



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS III – GUARABIRA
CENTRO DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

WLYCLÉCIA ALBUQUERQUE DE SENA

ALÉM DA DOCÊNCIA: UM OLHAR SOBRE A ATUAÇÃO DO/A PEDAGOGO/A

**GUARABIRA
2014**

WLYCLÉCIA ALBUQUERQUE DE SENA

ALÉM DA DOCÊNCIA: UM OLHAR SOBRE A ATUAÇÃO DO/A PEDAGOGO/A

Monografia apresentada pela aluna Wlyclécia Albuquerque de Sena, do Curso de Licenciatura em Pedagogia pela UEPB – CH – Campus III – Guarabira, em cumprimento aos requisitos necessários para obtenção do título de graduada em Pedagogia sob a orientação da Prof^a Dr^a Ivonildes da Silva Fonseca.

GUARABIRA

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

S474a Sena, Wyclécia Albuquerque de
Além da docência: [manuscrito] : um olhar sobre a atuação
do/a pedagogo/a / Wyclecia Albuquerque De Sena. - 2014.
70 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) -
Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Humanidades, 2014.
"Orientação: Ivonildes da Silva Fonseca, Departamento de
Educação".

1. Pedagogia empresarial. 2. Atuação do/a Pedagogo/a. 3.
Pedagogo/a Escolar. 4. Espaço não-escolar. I. Título.

21. ed. CDD 370

WLYCLÉCIA ALBUQUERQUE DE SENA

ALÉM DA DOCÊNCIA: UM OLHAR SOBRE A ATUAÇÃO DO/A PEDAGOGO/A

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de licenciada em Pedagogia.

Área de concentração: Fundamentos da educação e Formação docente

Aprovada em: 5/12/2014

BANCA EXAMINADORA

Ivonildes da Silva Fonseca

Prof.^ª Dr.^ª Ivonildes da Silva Fonseca (Orientador)

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Izandra Falcão Gomes

Prof.^ª Me.^ª Izandra Falcão Gomes

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Rita de Cássia da Rocha Cavalcante

Prof.^ª Me.^ª Rita de Cássia da Rocha Cavalcante

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Este trabalho é dedicado a Deus e à minha família, pois estes sempre foram meus alicerces desde a minha concepção até aqui e certamente continuarão auxiliando meus passos.

AGRADECIMENTOS

Toda minha gratidão ao Deus Criador e mantenedor da vida que me possibilitou realizar este trabalho e trilhar por esse caminho segundo a Sua vontade – que acredito ser a melhor para mim – concedendo forças, sabedoria e Sua misericórdia a todo tempo.

Ao meu pai e à minha mãe, Francisco Roseno de Sena Neto e Josefa de Souza Albuquerque Sena, aos quais devo toda a educação, pois souberam ser grandes pedagogos/as na vida cotidiana. Devo-lhes também o apoio, carinho, compreensão e amor incondicionais dedicados a mim como anjos designados pelo Senhor para o meu cuidado.

À minha irmã Wlyvânia que se encontra ausente, mas foi minha companhia por longos anos durante toda educação básica e que hoje mesmo a distância torce por mim – um sentimento que é recíproco.

Grata sou a Joab Lima, amigo e companheiro que entende meus defeitos e qualidades, falta de tempo, tristezas e sorrisos, respeitando-os e me apoiando em cada passo.

Aos professores/as da UEPB – Campus III, Guarabira e também aos que me fizeram chegar até ela. Aos/Às amigos/as que, aqui, conheci e que certamente levarei na memória – caso a vida nos distancie.

À professora doutora Ivonildes Fonseca, pela orientação e direcionamento necessários a realização desse estudo – Ela me transmite paz.

Há já algum tempo eu me apercebi de que, desde meus primeiros anos, recebera muitas falsas opiniões como verdadeiras, e de que aquilo que depois eu fundei em princípios tão mal assegurados não podia ser senão mui duvidoso e incerto, de modo que me era necessário tentar seriamente, uma vez em minha vida, desfazer-me de todas as opiniões a que até então dera crédito, e começar tudo novamente desde os fundamentos [...]

Descartes

RESUMO

O presente trabalho “Além da docência: um olhar sobre a atuação do/a Pedagogo/a” objetiva apresentar atuação do/a pedagogo/a sob a ótica de uma recente possibilidade de atuação em espaços não-escolares, a Pedagogia Empresarial e simultaneamente, faz uma ponte entre a atuação deste/a mesmo/a profissional enquanto gestor/a, coordenador/a, supervisor/a no espaço escolar, à luz da postura desenvolvida pelo/a pedagogo/a que atua na empresa. A pesquisa de natureza qualitativa tomou como base fontes oriundas de materiais disponíveis em ambientes virtuais e a técnica da Observação que incidiu sobre as vivências realizadas durante o período de dezoito meses enquanto aluna bolsista do PIBID (Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência) atuando no ensino fundamental no Município de Guarabira. Nesta ocasião foi possível a interação direta com o ambiente escolar em todos os seus aspectos, sobretudo o humano. Sabendo que a formação nos cursos de pedagogia possibilita o trabalho pedagógico em ambientes escolares e não-escolares, é da pretensão do referido trabalho contribuir para a que comunidade acadêmica e a sociedade em geral possam ampliar sua visão a respeito da atuação do/a profissional da pedagogia – uma vez que equivocadamente lhe é atribuído a visão reducionista de que seu trabalho se limita a docência. Por esta razão, é proposta a análise do caráter científico da pedagogia, bem como do histórico dos cursos de Pedagogia no país e as respectivas legislações que definem os espaços e contextos de atuação do/a pedagogo/a. Certos de que sua atuação se dá em diferentes espaços em que haja necessidade de intervenção pedagógica conforme dito na LDB 9.394/96, é apresentada sua inserção e atuação na empresa com base numa perspectiva humanizadora, trabalhando no Departamento de Recursos Humanos (RH ou DRH), com vistas a atender as demandas educacionais de formação continuada dos/as funcionários/as dentro das organizações tomando por base as políticas internas das mesmas. Realizada a análise, foi possível notar a necessidade de uma postura ética comprometida com o trabalho educativo em qualquer espaço em que o/a pedagogo/a atue. Por isso, a escola também deve ser entendida como uma empresa pública cujo pessoal necessita de olhares específicos objetivando desenvolver suas potencialidades e superar dificuldades que se impõe no trabalho de todo o corpo escolar, especialmente os/as profissionais que constituem a escola. Assim, o/a pedagogo/a que organiza o trabalho escolar ou empresarial precisa realizar uma análise constante de suas práticas tornando-se um/a pesquisador/a crítico/a e reflexivo/a, consciente de suas atribuições em seu espaço de trabalho enquanto gestor/a de pessoas com potencialidades e limitações a serem desenvolvidas por seu intermédio.

Palavras-chave: Pedagogia Empresarial. Atuação do/a Pedagogo/a. Pedagogo/a Escolar. Espaço não-escolar.

ABSTRACT

This study "Besides teaching: a look at the performance of the pedagogue" objective performance of the present the pedagogue from the perspective of a recent possibility of acting in non-school spaces, the Business Education and simultaneously forms a bridge between the performance of this the same he/she as a manager / coordinator / supervisor at school, in the light of the position developed by the pedagogue which operates in the company. The qualitative research was based on sources derived from materials available in virtual environment and the technical observation that focused on the experiences made during the period of eighteen months as scholarship student of PIBID (Institutional Scholarship Program Introduction to Teaching) acting in elementary school in the city of Guarabira. On this occasion it was possible direct interaction with the school environment in all its aspects, especially human. Knowing that training in pedagogy courses enables the pedagogical work in school and non-school environments, it is the work referred to claim that contribute to the academic community and society at large can enlarge your vision for the role of professional pedagogy - once mistakenly attributed to it the reductionist view that their work is limited to teaching. For this reason, we propose the analysis of the scientific character of pedagogy, as well as the history of Pedagogy in the country and its laws that define the spaces and contexts of activity of a pedagogue. Certain that his performance takes place in different areas where there is need for pedagogical intervention as stated in the LDB 9.394/96, is shown that it acts in the company based on a humanizing perspective, working in the Department of Human Resources (HR or HRD), in order to meet the educational demands of continuous training the staff as within organizations building on the internal policies of the same. Performed the analysis, it was possible to note the need for an ethical committed to educational work in any space where the pedagogue act. Therefore, the school must also be understood as a public company whose staff needs specific looks aiming to develop their potential and overcome difficulties which must be the work of the entire school body, especially the professionals who make up the school. Thus, the pedagogue hosting a school or business work needs to perform a constant review of its practices becoming a researcher a critical / reflective, conscious of its responsibilities in your workspace as manager people with potential and limitations to be developed through it.

Keywords: Business education. Performance of the pedagogue. School pedagogue. Non-school environment.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Os quatro tipos de treinamento.....	48
Figura 2 - O ciclo do treinamento e suas quatro fases.....	49
Figura 3 - As principais técnicas de treinamento.....	50

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	11
2.	A PEDAGOGIA COMO CIÊNCIA DA EDUCAÇÃO.....	17
2.1.	Considerações sobre o Curso de Pedagogia no Brasil.....	22
2.2.	Além da docência: um olhar sobre a atuação do/a pedagogo/a.....	27
3.	A INSERÇÃO DO/A PEDAGOGO/A NA EMPRESA.....	30
4.	PEDAGOGIA EMPRESARIAL.....	35
4.1.	Atuação do/a pedagogo/a na empresa.....	36
4.2.	Administração de Recursos Hu\manos.....	39
4.2.1.	<i>Gestão de Pessoas</i>.....	41
4.3.	Aprendizagem na empresa.....	43
4.3.1.	<i>Treinamentos</i>.....	47
4.3.2.	<i>Projetos</i>.....	51
5.	ATUAÇÃO DO/A PEDAGOGO/A ESCOLAR À LUZ DA PEDAGOGIA EMPRESARIAL.....	54
5.1.	Projeto Político Pedagógico.....	55
5.2.	Valorização da dimensão humana, motivação e valorização ético-profissional.....	57
5.3.	Compromisso com o trabalho.....	61
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
	REFERÊNCIAS.....	68

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho “Além da docência: um olhar sobre a atuação do/a Pedagogo/a” é proveniente de uma inquietação pessoal, profissional e acadêmica de conhecer diferentes espaços em que o/a pedagogo/a pode atuar, visto que as discussões sobre a temática no Curso de Pedagogia praticamente inexistem. O mesmo, visa apresentar a atuação do/a pedagogo/a em um espaço não-escolar, a empresa. Simultaneamente pretende aproximar ambas as instituições – escola e empresa – através de suas práticas educativas, da mediação pedagógica do/a profissional formado/a em cursos de pedagogia e do papel exercido pelas mesmas na sociedade.

Através deste trabalho objetiva-se conhecer os contextos e formas de atuação do/a pedagogo/a empresarial e apresentá-los aos que ainda desconhecem esta possibilidade de atuação do/a pedagogo/a na empresa, bem como saber quais contextos históricos, políticos e sociais levaram à inserção do/a pedagogo/a no âmbito empresarial e identificar as práticas que norteiam seu trabalho pedagógico nesse espaço. Além disso, pretendemos mostrar as concepções históricas e teóricas sobre a pedagogia e a identidade de seus/suas profissionais, para então abordar sua atuação no espaço mencionado anteriormente.

A escolha do tema “Pedagogia Empresarial” justifica-se por uma necessidade pessoal e acadêmica de conhecer um outro espaço de atuação do/a pedagogo/a além dos que foram viabilizados pelo Curso de Pedagogia em seus componentes curriculares e programas institucionais.

Todavia, a inquietação que me motivou a pesquisar o assunto não se dá apenas pela pouca ou nenhuma menção dessa possibilidade de atuação profissional durante os anos em que estive no Curso, mas também por perceber frequentemente na sociedade a redução do/a pedagogo/a a docência. É muito comum ouvir perguntas como “Que curso você faz?” e ao responder “Curso de Pedagogia”, ter como retorno “Vai ser professora”. Obviamente o desconhecimento das possibilidades e espaços de atuação do/a pedagogo/a ocasionam o olhar reducionista de sua identidade profissional.

Enquanto aluna do Curso de Pedagogia do Campus III da Universidade Estadual da Paraíba em Guarabira – PB cursei disciplinas obrigatórias como o Estágio Supervisionado I e II, na Educação Infantil (creche) e nos anos iniciais do Ensino Fundamental (mais especificamente na sala do 5º ano) respectivamente. No momento, estou matriculada no componente curricular Estágio Supervisionado III referente à Gestão. Nas três disciplinas, o ambiente de realização das atividades do estágio foi e está sendo a escola.

Como aluna bolsista no PIBID (Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência) subprojeto de Pedagogia vinculado a CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), atuei no período entre agosto de 2012 a fevereiro de 2014 em uma escola de ensino fundamental da rede estadual no município de Guarabira. Portanto, foram 18 meses de experiência e contato direto com a sala de aula, alunos/as, professores/as e demais funcionários/as da instituição de ensino.

Durante os períodos em que estive em sala de aula (para desenvolver atividades dos Estágios e do PIBID) pude conhecer os desafios que permeiam a prática docente e auxiliam na construção da identidade profissional do/a pedagogo/a bem como as dificuldades do sistema educacional, dos/as gestores/as, dos/as professores/as e dos/as alunos/as nos processos de ensino e aprendizagem.

Obviamente, a escola possui aspectos positivos e negativos e ambos precisam ser vistos com olhares específicos. Isto é, olhar criticamente para a realidade com a intenção de transformá-la de modo que se torne satisfatória ou mantê-la quando se atinge os objetivos desejados, embora sabendo que a dinâmica da vida social não se exaure.

É inegável que foi uma experiência enriquecedora para minha prática pedagógica e definição da minha área profissional de atuação enquanto pedagoga em formação. Nos ambientes da escola e da creche pude construir conhecimentos importantes através da interação com as crianças, observando a prática das professoras com que atuei e relacionando as teorias estudadas nos componentes curriculares do Curso de Pedagogia com as práticas necessárias à docência e à gestão. Mas por sentir que a docência não atende a algumas demandas pessoais, tenho a necessidade de conhecer diferentes espaços de atuação do/a profissional pedagogo/a e aproveitei este momento para atender ao que se torna imperativo na minha vida.

Recentemente em minhas pesquisas por materiais para concursos tive contato com alguns trabalhos acadêmicos sobre a Pedagogia Empresarial que despertaram meu interesse. Resolvi ler mais sobre esta temática e percebi que ela necessita de um estudo mais profundo por ser um tema relativamente novo e até mesmo desconhecido. Alguns consideram que o trabalho do/a pedagogo/a é realizado apenas na sala de aula como docente de Educação Infantil, Educação Fundamental I e na EJA (Educação de Jovens e Adultos) ou como gestor/a de escolas, desconhecendo outros espaços de atuação desse/a profissional e o trabalho que cada espaço exige que o/a pedagogo/a desempenhe, tal como na Pedagogia Jurídica, Hospitalar e Empresarial (a qual será analisada aqui).

Além da necessidade pessoal, há também algo de relevante na escolha do tema que é a sua contribuição para outros membros da comunidade acadêmica, tais como alunos/as do Curso de Pedagogia, professores/as, pesquisadores/as, alunos/as de outros cursos e até mesmo a sociedade de um modo geral que queiram conhecer os contextos e formas de atuação do pedagogo/a empresarial apresentados nesse trabalho.

Por ser uma possibilidade de atuação pouco divulgada em parte do país, com pesquisas limitadas e material escasso, especialmente na região Nordeste, há uma dificuldade em estabelecer um contexto histórico aprofundado – o que será feito neste trabalho, dentro do possível. Por esta razão, aqui serão abordados aspectos referentes ao trabalho do/a pedagogo/a empresarial, tais como os seus contextos e formas de atuação, como também as indefinições acerca do caráter científico da pedagogia e da identidade de seus/suas profissionais. A investigação nessa pesquisa terá como base os seguintes questionamentos: Mediante a possibilidade de atuação do/a pedagogo/a em espaços não-escolares, de que forma se dá o trabalho desse/a profissional no âmbito empresarial? Seria possível aplicar os princípios de atuação empresarial nas instituições de ensino público?

Acreditamos inicialmente que através de mudanças de cunho político-social, tais como os avanços da tecnologia nos meios de comunicação ocorreram também mudanças na esfera do trabalho. Este passou a exigir diferentes demandas organizacionais que agora além de atuar em função da eficiência e produtividade, passou também a considerar o seu pessoal (funcionários/as) como seres humanos dotados de capacidades e necessidades específicas.

Na visão capitalista, toda lógica trabalhista é norteadada pela obtenção do lucro. Desse modo, a inserção do/a pedagogo/a na empresa se apresenta como meio para suprir as demandas que outros/as profissionais de diferentes formações não conseguem atingir no treinamento e preparo de pessoal para alcançar os objetivos propostos pela empresa. No entanto, o trabalho com o Departamento de Recursos Humanos¹ (RH) requer uma postura pedagógica diferenciada da que se adota no ambiente escolar, pois está voltada para um público adulto que geralmente já possui alguma formação institucional, isto é, escolar e cognitiva.

Por estar em um espaço diferente da escola, o/a pedagogo/a possui um perfil diferenciado de atuação enquanto mediador/a da aprendizagem e avaliador/a dos processos educativos. Portanto, o seu trabalho não se prende aos currículos escolares com conteúdos

¹ Esta terminologia atualmente foi substituída em algumas empresas, a exemplo da UEPB que adotou o termo Gestão de Pessoas no sentido de valorizar o humano enquanto ser criativo e atuante não apenas como um recurso.

predeterminados, mas se sujeita à política empresarial que possui objetivos próprios de crescimento e para isso precisa de profissionais preparados/as para estimularem os potenciais de seus/suas funcionários/as.

Nessa perspectiva, o/a pedagogo/a muitas vezes tende a atuar como terapeuta, outras vezes, é substituído por psicólogos/as e administradores/as que atendam as metas da empresa, embora não tenham preparação acadêmica para lidar com as questões educativas próprias da formação do/a pedagogo/a.

Hipoteticamente, essas mudanças teriam trazido contribuições para a inserção do/a pedagogo/a nas empresas e por meio dessa inserção, uma nova postura do/a pedagogo/a no exercício de sua profissão. Através da necessidade de políticas educacionais específicas no setor de RH e de uma ampliação da visão social sobre as áreas de atuação desse/a profissional.

Antes de tudo, é preciso saber os caminhos históricos da pedagogia, as concepções sobre ela definidas por teóricos como Herbart, Durkheim e Dewey e os contemporâneos, tais como, Libâneo e Maria Amélia Franco. Tais estudiosos darão aporte para a compreensão do que propõe o capítulo 2 “A Pedagogia como Ciência da Educação”. Nele, será abordada a origem do termo “pedagogia” e a quem se destinava essa nomenclatura. Também veremos suas concepções a partir de três ciências: a filosofia, a sociologia e a psicologia. Estas criaram definições sobre a pedagogia a partir de suas óticas de estudo objetivando evidenciar o caráter científico da mesma.

Outra importante questão quanto à cientificidade da pedagogia foi a associação histórica da atividade pedagógica com a arte, e assim muitos chegaram a entendê-la como “arte educativa”, quando em verdade, afirmo que a pedagogia constitui-se como ciência cujo objeto de estudo é o fenômeno educativo.

Compreender as possibilidades de atuação do/a pedagogo/a exige uma análise em sua estrutura de formação histórica, isto é, como se deu a implementação do Curso de Pedagogia no Brasil e que profissionais o curso se propunha a formar com base nas leis vigentes em cada período. Para isso, o referido capítulo apresenta uma seção específica sobre o contexto histórico do curso e as legislações que o regiam, bem como a que está em vigência que determina a atuação de pedagogos/as em espaços escolares e não-escolares onde ocorra o fenômeno educativo e sejam necessárias as práticas de cunho pedagógico.

Por fim, queremos apresentar que a atuação do/a pedagogo/a não se limita ao exercício da docência. Esta é uma de suas possibilidades de atuação, no entanto, não é a única. O trabalho pedagógico estende-se a toda sociedade, por essa razão, o/a profissional da pedagogia não pode ter sua identidade restrita aos muros da escola ou da sala de aula. Se faz

necessário ampliar a visão que se tem acerca da atuação desse/a profissional desde os cursos de formação e estender esse entendimento à sociedade que por muitas vezes – e erroneamente – tende a reduzir a atuação do/a pedagogo/a.

No capítulo 3 “A inserção do/a pedagogo/a na empresa” será realizada uma breve análise das transformações histórico-sociais que levaram à introdução desse/a profissional nas organizações. A partir das mudanças sofridas ao longo dos anos as concepções e relações de trabalho passaram por diversas alterações. Desde o trabalho comunal, próprio das sociedades primitivas² até o advento do capitalismo houve diferentes configurações do mesmo. A atuação do/a pedagogo/a no meio empresarial surge a partir daí, como uma necessidade de formar ou preparar a esfera humana e intelectual das organizações. Iniciativas privadas e estatais possibilitaram sua inserção, tal como a Lei nº 6.297/75 que será apresentada.

O quarto capítulo “Pedagogia Empresarial” traz algumas considerações sobre o que é a Pedagogia Empresarial como também de que maneira se dá a atuação do/a pedagogo/a neste espaço. As formas como seu trabalho se configura, as possibilidades, dificuldades e contextos do mesmo no âmbito da empresa, em especial no Departamento de Recursos Humanos, trabalhando não apenas a administração de RH, mas também sob a perspectiva de Gestão de Pessoas. Aborda aprendizagem no contexto organizacional acreditando que o estímulo à criatividade, motivação e trabalho em equipe são essenciais para otimizar o trabalho nas empresas.

No quinto capítulo é proposta a adoção da postura pedagógica utilizada no âmbito organizacional nas escolas compreendendo que estas são também empresas públicas que visam à humanização, tal como a Pedagogia Empresarial objetiva ao desenvolver suas práticas.

Para a coleta de dados, foi realizada pesquisas em sites, artigos, livros eletrônicos e demais materiais acadêmicos disponíveis no ambiente virtual com vistas a levantar informações sobre a temática e analisá-las posteriormente, resultando neste trabalho e também a técnica da Observação, realizada na escola na qual atuei enquanto integrante do PIBID.

Não se pretende aqui abordar toda a amplitude de questões que envolvem a pedagogia escolar e não-escolar, isso não seria possível visto que o saber pedagógico está presente em todos os espaços sociais onde as práticas educativas se constituem. No entanto, através deste, é proposta análise acerca da atuação do/a pedagogo/a tanto historicamente –

² Pelo fato de que o termo primitivo é frequentemente usado com o significado de “inferior”, ressalto que o uso na sua acepção livre de preconceitos. Assim, coloco que este termo vem do latim *primitivus* - 1. Que é o primeiro a existir, que está na origem de uma pessoa ou coisa; inaugural; inicial; primevo; primordial.

pelas leis que configuravam os Cursos de Pedagogia no Brasil ao longo dos anos e definiam seus espaços de trabalho – como socialmente – definindo seu papel desde a origem do termo “pedagogia” até sua atual possibilidade múltipla de atuação em ambientes diversos com perfis, competências e atribuições diferenciados/específicos.

Sobretudo, existe aqui a intenção de iniciar ou auxiliar o diálogo e as pesquisas dentro do Curso de Pedagogia sobre os espaços que o/a pedagogo/a pode atuar, além das instituições de ensino. Assim, apresento um olhar para o/a profissional/a pedagogo/a considerando seus saberes e as suas contribuições na mediação do processo educativo onde quer que ele ocorra.

2. A PEDAGOGIA COMO CIÊNCIA DA EDUCAÇÃO

A palavra Pedagogia tem a sua origem no grego, cuja palavra *paidós* significa *criança* e *agodé* ou *agogós* indicam *condução* ou *que conduz*, respectivamente. Numa tradução adaptada ao português, surge o termo pedagogia remetendo ao *paidagogo* da Antiga Grécia, que geralmente era um escravo condutor da criança. Ele era o que guiava a criança, isto é, conduzia a mesma até o local e neste ela receberia instrução nas diversas áreas do conhecimento, tais como a educação física, filosofia, educação musical, entre outras.

Os gregos clássicos também trouxeram a ideia de uma formação integral que visava o preparo do corpo e do espírito, isto é, o preparo físico para fins militares e intelectual para o debate filosófico e a vida política e moral. O termo *Paidéia* foi então utilizado para conceituar essa formação constante e complexa que abrangia diversos campos do saber.

A educação do homem integral consistia na integração entre a cultura da sociedade e a criação individual de uma outra cultura numa influência recíproca. Os gregos criaram uma pedagogia da eficiência individual e, concomitantemente, da liberdade e da convivência social e política. (GADOTTI, 2003. p.30) (grifos do autor.).

Neste cenário, o *paidagogo* colocava a criança na direção do saber, no caminho dos preceptores ou da escola. Ele não era necessariamente o preceptor da criança, pois não tinha o dever de instruí-la em conteúdos sistemáticos – curriculares, conforme usado nos dias de hoje – exceto em alguns hábitos, costumes e comportamentos do cotidiano da cultura grega.

Nos dias atuais, o/a pedagogo/a já não é mais aquele que “toma a criança pela mão” e a conduz literalmente à escola como um/a acompanhante, pais, mães, cuidadores/as ou o antigo escravo grego. No entanto, a função do/a pedagogo/a não se restringe apenas ao ensino de conteúdos predeterminados. Segundo Ghiraldelli,

Ao notarmos a origem da palavra pedagogia, o que importa é ver que ela guarda, ainda hoje, algo do significado utilizado no mundo grego antigo. Quando usamos a palavra pedagogia não estamos nos referindo propriamente ao conteúdo do que é ensinado, mas aos meios de ensino, aos procedimentos para que alguém tenha acesso a um determinado conhecimento de modo a aproveitá-lo da melhor maneira possível. (GHIRALDELLI JR, 2007, p. 12)

Nos dias atuais muito se discute acerca do campo de estudo da Pedagogia, da identidade profissional do/a pedagogo/a, quanto à formação dos/as mesmos/as, sobre os conhecimentos necessários ao exercício da profissão, bem como os espaços que esse/a profissional atua. Dentre tantas questões há a necessidade de ampliar o olhar sobre o conceito

de educação já que a pedagogia ocupa-se dos processos educativos. É bem verdade que a Pedagogia não é a única área científica que tem como objeto de estudo a educação, outras ciências como a Sociologia, Psicologia, Filosofia, Economia, História e Linguística observam problemas educativos sob suas respectivas óticas e utilizam abordagens baseadas em suas próprias teorias para investigá-los.

A Pedagogia, ao contrário das ciências citadas ocupa-se do educativo de maneira ampla, de seus problemas, desafios, possibilidades e potencialidades tendo como aporte outras áreas do conhecimento. Ghiraldelli (2008, p. 37) explica que isso não quer dizer que hierarquicamente a Pedagogia ocupa um lugar privilegiado em detrimento das demais ciências, mas que possui uma diferenciação, pois o educativo propriamente dito é a base de seus estudos, seu objeto de investigação.

Para melhor entendimento serão apresentadas brevemente três tradições de estudos educacionais apresentado por Ghiraldelli Jr (2007) nas quais a Pedagogia não era uma área do conhecimento e sim, área de aplicação dos conceitos predeterminados da Psicologia, Sociologia e Filosofia.

A Psicologia e Filosofia do alemão Johann Friedrich Herbart (1776-1841) vinham de uma corrente filosófica denominada “realista”. Tal corrente defendia que a educação não seria possível sem o conhecimento da mente, do intelecto. Pioneiramente sugeriu que a pedagogia deveria se tornar uma ciência: a ciência da educação. No entanto, sua base seria proveniente de uma psicologia experimental, ou seja, elaborada através de uma observação sistemática do funcionamento da mente que buscava alcançar o maior rigor do método.

Segundo Aranha (2006, p. 211), “Herbart desenvolveu uma pedagogia social e ética com finalidade de formar o caráter moral por meio do esclarecimento da vontade, que se alcança pela instrução.” Ele atribuía à precária assimilação dos conteúdos ensinados à inadequada aplicação dos métodos, pois a metodologia do ensino utilizada não o tornava significativo por ser incapaz de se relacionar com as experiências dos/as alunos/as o que resultava na memorização inútil do material que seria esquecido em num curto espaço de tempo. Embora tenha trazido grande contribuição para a pedagogia como ciência, sua psicologia foi posteriormente superada, após ter obtido êxito em países como a França, Estados Unidos e na própria Alemanha talvez por reduzir o educando a ser aquilo que o/a professor/a definia através da educação dada ao/a mesmo/a, retirando dele/a sua autonomia, o controle de seus pensamentos e conseqüentemente de seus desejos.

Émile Durkheim (1858-1917) conceituou a Pedagogia, a educação e as ciências da educação à luz da Sociologia:

A educação foi definida como o fato social pelo qual a sociedade transmite seu patrimônio cultural e suas experiências de uma geração mais velha para uma mais nova, garantindo sua continuidade histórica. A pedagogia, por sua vez, foi vista não propriamente como teoria da educação, ou ao menos não como teoria da educação vigente, mas como literatura de contestação da educação em vigor e, portanto, afeita ao pensamento utópico. [...] as teorias da educação real e vigente deveriam seguir as ciências da educação. Essas seriam compostas, principalmente, pela sociologia e pela psicologia. À primeira, Durkheim incumbiu de substituir a filosofia na tarefa de propor fins para a educação; à segunda caberia o trabalho de fornecer os meios e os instrumentos para a didática. (GHIRALDELLI, 2007, p. 22)

Na concepção sociológica de Durkheim o ser humano embora preserve sua individualidade, age de acordo com o coletivo, isto é, a vontade imposta pela sociedade. Essa vida coletiva que não é obra apenas dos indivíduos pertencentes a ela, mas sim das gerações passadas que deixaram suas contribuições na formulação de crenças, ideias, regras e valores que ainda estão em vigência e que ditam de que maneira homens e mulheres devem se comportar socialmente. Rodrigues explica (2004; p.27. Grifos do autor) “Ora, se agimos segundo a vontade da sociedade, é porque assim *aprendemos*. Porque fomos *educados* para isso.” E ainda ressalta que para Durkheim a educação é o processo através do qual se aprende a ser membro da sociedade. Neste sentido, educação torna-se sinônimo de socialização. Ela permite que indivíduos diferentes vivam de maneira coletiva numa mesma sociedade sem perder suas características individuais. Portanto, constitui a educação como um processo social.

O pensamento filosófico sobre a educação foi formulado pelo americano John Dewey (1859-1952). Vindo de uma corrente filosófica denominada pragmatismo, Dewey contestava a ideia tradicional de verdade. Para ele a investigação do que é falso ou verdadeiro deveria ocorrer na prática mediante a experiência. Sendo a epistemologia a teoria do conhecimento e o conhecimento um dos assuntos da filosofia, seria necessário nessa concepção, investigar o local institucional de aprendizagem humana, a escola. Observar não era o suficiente, era preciso aplicar métodos para que através da experiência prática de troca ativa entre sujeito e natureza, fosse realizada a análise que embasaria a formulação das teorias sobre o conhecimento.

Dewey pretendia responder a questões filosóficas através da observação da educação, ao mesmo tempo ao favorecer a experiência educacional prática, proporcionava métodos e instrumentos para a formulação de uma didática eficaz o que tornava a pedagogia mais eficiente. Para ele, a filosofia amplia o olhar sobre os processos educativos, mas não oferece instrumentos prévios para nortear a prática dos educadores.

Durkheim e Dewey divergiam em diversos pontos ao observarem o fenômeno educativo. No entanto, suas contribuições para o conceito de Pedagogia nortearam as definições e organização curricular dos cursos de Pedagogia criados a partir de 1939.

Embora a pedagogia tenha sido conceituada de diferentes formas, a concepção que a considera como “ciências da educação” destaca-se por ressaltar sua pluridimensionalidade. Isto quer dizer que a Pedagogia apoia-se nas demais ciências ao mesmo tempo em que se constitui autônoma quanto à sua epistemologia, não se reduzindo em relação às ciências nas quais busca embasamento teórico, mas diferenciando-se pelo fato de que possui uma visão direcionada ao fenômeno educativo propriamente dito enquanto as demais o analisa sob a visão de cada ciência particularmente. Por exemplo, a Psicologia possui um objeto de estudo próprio que são os comportamentos psíquicos humanos, tais como o desenvolvimento cognitivo, motor e piosossexual, no entanto, também pode ocupar-se do fenômeno educativo, não de maneira prioritária, mas como aporte para constituir suas observações que levam à formulação de teorias e a aplicação de métodos específicos dessa ciência. Em síntese, a psicologia observa o fenômeno educativo sob sua própria ótica, desenvolvendo conceitos e metodologias embasados por pesquisadores/as dessa área do conhecimento. Sua proposta não é a priori enriquecer o conhecimento sobre a educação. Embora contribua para isso, o objetivo inicial da psicologia é ampliar o conhecimento sobre determinado assunto dentro de seu próprio campo de estudo, a educação é apenas mais um espaço de pesquisa dessa ciência.

As outras ciências que auxiliam o estudo do fenômeno educativo, tais como a Psicologia, também possuem um objeto de estudo definido. As suas contribuições para a pedagogia são de fundamental importância. Nenhuma delas pode ser considerada inferior, ou menos importante, assim como não são superiores a pedagogia. Numa perspectiva interdisciplinar são estas ciências que auxiliam para que a teoria e prática se constituam no saber-fazer pedagógico.

Outra questão a ser discutida acerca do caráter científico da pedagogia é a tendência de considerá-la como uma arte. Ainda que a maioria dos autores a tenham conceituado como ciência, por vezes até mesmo como uma das ciências da educação, em alguns momentos é possível notar que há uma vertente de considerá-la como uma arte educativa. Segundo Franco (2008; p.26) essa tendência é fruto da indefinição inicial da pedagogia desde a sua origem – no termo *paidagogos* – que hoje já não possui mais o sentido literal de condução da criança, até a estruturação do seu campo científico – o seu objeto de estudo e seus métodos de pesquisa – que necessita do auxílio de outras ciências sem tornar-se inferior a elas.

Analisando a obra *Tratado de pedagogia*, de monsenhor Pedro Anísio (1934), Amélia Franco (2008) destaca que o autor afirma ser a pedagogia a ciência da educação, pois possui um objeto próprio tendo conhecimento concreto do que se deseja educar e aperfeiçoar. Ele defende que a pedagogia possui princípios gerais estabelecidos e que não se trata de um amontoado de noções vagas e indecisas, mas de “conhecimentos coordenados e sistematizados” (ANÍSIO, 1934 *apud* FRANCO, 2008. p.27), e que “mesmo sendo ciência, tem em comum com a arte, a atividade prática, fabricadora” (id.; p.27)

De fato, o saber-fazer pedagógico necessita de criatividade para alcançar seus objetivos e da ação prática sem a qual a teoria não faria sentido, pois no contexto pedagógico existe a necessidade de articular o conhecimento teórico-prático sem dissociá-los. O que leva a pedagogia a se assemelhar com arte são estes elementos em comum, mas como o disse Pedro Anísio, comungar em alguns aspectos com a arte não tira a cientificidade da pedagogia nem a diminui pelo contrário, a enriquece e a qualifica devido ao fato de que somente através do olhar pedagógico é possível analisar e incluir os elementos provenientes de outros campos do saber na prática educativa.

Herbart assim como Anísio defendia a pedagogia como ciência como esclarecido anteriormente. O que chama atenção é que Herbart buscava organizar, compreender e qualificar o artístico presente na prática educativa através da ciência. Sobre Herbart, Franco cita:

[...] é interessante notar que o autor valoriza muito a questão da arte pedagógica, chegando a afirmar que a prática educativa não poderá se transformar em *arte pedagógica* sem estruturar-se num sistema organizado de princípios, em torno de fins e métodos da educação, enfim, sem fundar-se numa ciência pedagógica. [...] Sua proposta inicial não busca separar ciência e arte da educação, mas sim buscar uma ciência que se organize para compreender e qualificar a imanência do artístico na realização da prática educativa. (FRANCO, 2008; p.32) (Grifo da autora.).

Através da valorização do método, Herbart propunha que a educação deveria governar o homem evidenciando um caráter reducionista da mesma ao dizer que ela se concretiza na instrução, reduzindo também a pedagogia a um papel menos transformador direcionado apenas ao ensino.

É preciso entender a educação como um fenômeno amplo, como de fato ela é. Um processo global que não se restringe ao ambiente escolar nem aos métodos de ensino. Segundo Saviani (2011, p.13) “o trabalho educativo é o ato de produzir, direta e intencionalmente, em cada indivíduo singular, a humanidade que é produzida historicamente e coletivamente pelo conjunto dos homens.” A pedagogia, apresenta-se então como a ciência

que pode compreender a especificidade da educação e nortear as práticas educativas de seus/as profissionais.

Como posto, a pedagogia possuiu historicamente indefinições quanto ao seu caráter científico o que também influenciou a estruturação dos cursos de pedagogia no Brasil. Apoiados em diferentes correntes teóricas, os cursos passaram por momentos de reestruturação, pois havia o impasse sobre quais saberes competem ao/a pedagogo/a, em que espaços esses/as profissionais podem atuar e dentre outras questões, a limitação de que ao/a pedagogo/a cabe somente a docência e outras funções escolares, tais como gestão e supervisão – visão reducionista que ainda se encontra enraizada na sociedade.

2.1 Considerações sobre o Curso de Pedagogia no Brasil

A primeira regulamentação do curso de pedagogia no Brasil ocorreu no ano de 1939³. Desde então, “[...] sofreu diversas modificações em seus vários programas de ensino, objetivos do curso, propostas pedagógicas, organizações curriculares, que, interferiram na formação profissional do pedagogo.” (GALLO, 2009; p.805). O curso foi estruturado através do decreto-lei nº 1.190 de 4 de abril e previa a formação do bacharel em Pedagogia também denominado “técnico em educação”.

Segundo Silva:

No curso de pedagogia, aos que concluíssem o bacharelado, seria conferido um diploma de bacharel em pedagogia; posteriormente, uma vez concluído o curso de didática, seria conferido o diploma de licenciado no grupo de disciplinas que compunham o curso de bacharelado. (SILVA, 1999. p. 12)

Isso se dava porque ficou determinado que a formação de bacharéis teria a duração de três anos, após os quais, mais um ano seria adicionado no curso de Didática o que conferia aos discentes o diploma de licenciados. Este esquema ficou conhecido como 3+1. Ainda segundo Silva:

O curso de didática ficou constituído pelas seguintes disciplinas: didática geral, didática especial, psicologia educacional, administração escolar, fundamentos biológicos da educação, fundamentos sociológicos da educação. Ao bacharel em pedagogia restava cursar as duas primeiras, uma vez que as demais já constavam do seu currículo no bacharelado. (1999, p.12)

³ Esta data é contestada por alguns/algumas pesquisadores/as que apontam para a implementação do curso no ano de 1920, outros/as ainda afirmam que o Curso foi criado em 1909.

A natureza interdisciplinar da educação também levou ao impasse entre os saberes dos campos teóricos da pedagogia e da didática, uma vez que ambas estudavam o fenômeno educativo. Em seu livro “Pedagogia e pedagogos, para quê?” Libâneo (2008) analisa teoricamente esses dois campos do saber objetivando “o reconhecimento da didática como disciplina pedagógica”. Isso remete à concepção anteriormente vista de que “[...] a pedagogia apoia-se nas ciências da educação sem perder sua autonomia epistemológica e sem reduzir-se a uma ou outra, ou ao conjunto destas.” (LIBÂNEO, 2008. p.111). Nesse cenário o/a profissional pedagogo/a não tinha uma identidade definida nem um campo de trabalho, pois a Escola Normal formava docentes para o ensino primário e atuação nos cursos normais não era exclusiva dos licenciados em pedagogia. De modo geral, para lecionar nesses cursos um diploma em nível superior era suficiente. Coube então ao/a pedagogo/a ensinar história, filosofia e matemática.

A Lei nº 4.024/61 da LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) definia que orientadores/as, supervisores/as e administradores/as escolares poderiam ser habilitados em nível médio para atuarem em escolas primárias, o diploma em nível superior não era obrigatório. A Lei determinava:

CAPÍTULO IV

Da Formação do Magistério para o Ensino Primário e Médio

Art. 52. O ensino normal tem por fim a formação de professôres, orientadores, supervisores e administradores escolares destinados ao ensino primário, e o desenvolvimento dos conhecimentos técnicos relativos à educação da infância.

Art. 53. A formação de docentes para o ensino primário far-se-á:

- a) em escola normal de grau ginasial no mínimo de quatro séries anuais onde além das disciplinas obrigatórias do curso secundário ginasial será ministrada preparação pedagógica;
- b) em escola normal de grau colegial, de três séries anuais, no mínimo, em prosseguimento ao vetado grau ginasial. (BRASIL, LDB 4.924/61)

Quanto à orientação educativa e à inspeção a LDB de 1961 previa em seus artigos 63 e 64 o seguinte:

Art. 63. Nas faculdades de filosofia será criado, para a formação de orientadores de educação do ensino médio, curso especial a que terão acesso os licenciados em pedagogia, filosofia, psicologia ou ciências sociais, bem como os diplomados em Educação Física pelas Escolas Superiores de Educação Física e os inspetores federais de ensino, todos com estágio mínimo de três anos no magistério.

Art. 64. Os orientadores de educação do ensino primário serão formados nos institutos de educação em curso especial a que terão acesso os diplomados em escolas normais de grau colegial e em institutos de educação, com estágio mínimo de três anos no magistério primário. (BRASIL, LDB 4.024/61)

A partir do Parecer CFE (Conselho Federal de Educação) nº 251/62 o curso de pedagogia sofreu algumas pequenas alterações em seu currículo. Conforme Silva (1999) o próprio autor da lei, professor Valnir Chagas deixa claro a fragilidade do curso e a controvérsia entre extinção ou manutenção do mesmo. A alegação para a extinção do curso era de que ele não possuía conteúdo próprio. O bacharelado foi mantido pelo Parecer 251/62 e as licenciaturas foram regulamentadas pelo Parecer CFE 292/62.

O Parecer 252/69 estabelecia o título de licenciado para os formandos no curso de curso de Pedagogia. Neste período, o Brasil vivia politicamente o regime militar. O âmbito educacional assim como outros, sofreu algumas mudanças de cunho ideológico. Conforme a autora: “no âmbito do curso de pedagogia, ganhava espaço a idéia de que o técnico em educação se tornava um profissional indispensável à realização da educação como fator de desenvolvimento.” (SILVA, 1999. p. 23). Havia uma insatisfação dos/as estudantes e demais profissionais ligados/as ao curso de Pedagogia devido à estruturação curricular dos cursos, a indefinição de sua identidade profissional e conseqüentemente a insegurança quanto ao seu campo de trabalho. O Parecer apresenta-se

[...] como o instrumento legal que fixa os mínimos de currículo e duração para o curso de educação em pedagogia, visando à formação de professores para o ensino normal e de especialistas para as atividades de orientação, administração, supervisão e inspeção no âmbito de escolas e sistemas escolares. (SILVA, 1999.p.26)

Este Parecer não distinguia a formação de professores e especialistas da educação. Na concepção de Libâneo (2008, p.46. Grifos do autor) “reafirmou a idéia de que o curso de Pedagogia é uma licenciatura, contribuindo para descaracterizar a formação do pedagogo *stricto sensu*.”

Na década de 1970, através de mobilizações de instituições e entidades envolvidas na educação, manifestando a insatisfação quanto às indefinições do curso de Pedagogia e sua possível extinção, Valnir Chagas publica na Resolução nº 70/76 a definição do/a pedagogo/a “como um dos especialistas em educação” (GALLO, 2009).

Ainda sob influência do Parecer 252/69, na década de 1980, algumas Faculdades de Educação investiram ainda mais na formação de professores/as para o ensino em nível fundamental e curso de magistério. Mais uma vez, a pedagogia foi limitada ao ambiente escolar.

A década de 1990 é marcada por mudanças de cunho político no setor educacional. Novas discussões sobre a identidade do/a pedagogo/a surgem através da LDB 9394/96.

Segundo a Lei, os/as professores/as da educação infantil e séries iniciais também seriam formados/as nos cursos Normais Superiores. Mais uma vez a continuidade dos cursos de Pedagogia torna-se assunto de debates, visto que a indefinição quanto à identidade profissional e campo de atuação de pedagogos/as persistiam.

TÍTULO VI

Dos Profissionais da Educação

Art. 62º. A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade Normal.

Art. 63º. Os institutos superiores de educação manterão:

I - cursos formadores de profissionais para a educação básica, inclusive o curso normal superior, destinado à formação de docentes para a educação infantil e para as primeiras séries do ensino fundamental;

II - programas de formação pedagógica para portadores de diplomas de educação superior que queiram se dedicar à educação básica;

III - programas de educação continuada para os profissionais de educação dos diversos níveis.

Art. 64º. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional. (BRASIL, LDB 9394, 1996)

O Decreto governamental nº 3.276 do dia 06 de dezembro de 1999 trouxe em seu artigo terceiro, parágrafo segundo, que “A formação em nível superior de professores para a atuação multidisciplinar, destinada ao magistério na educação infantil e nos anos iniciais do ensino fundamental, far-se-á exclusivamente em cursos normais superiores.” (BRASIL, Decreto 3.276, 1999). Em decorrência disso, o curso de Pedagogia perdia sua função de formar professores/as como proposto pela CEEP (Comissão de Especialistas em Pedagogia) em maio do mesmo ano.

Segundo Gallo (2009, p.810), a proposta definiu as áreas de atuação do/a pedagogo/a destinando-lhe a docência na educação infantil, nas séries iniciais do ensino fundamental e nas disciplinas de formação pedagógica de nível médio, o trabalho em atividades escolares e não-escolares, tais como na organização de sistemas, projetos, experiências e unidades, na produção e difusão do conhecimento científico e tecnológico do campo educacional e em áreas que estejam em emergência do campo educacional. Conforme o documento “Proposta de Diretrizes Curriculares” o/a pedagogo/a foi definido como

Profissional habilitado a atuar no ensino, na organização e gestão de sistemas, unidades e projetos educacionais e na produção e difusão do conhecimento, em

diversas áreas da educação, tendo a docência como base obrigatória de sua formação e identidades profissionais. (CEEP, 1999, *apud* GALLO, 2009. p.810).

Havia, portanto, uma ampliação da visão sobre o papel e as atividades do/a pedagogo/a em espaços educativos diferenciados. A atuação desse/a profissional, segundo a proposta da CEEP não se restringia à sala de aula.

Em 13 de dezembro de 2005 foi aprovado pelo Ministério da Educação o Parecer 05/2005 contendo as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia. Este documento relata que as Diretrizes

[...] aplicam-se à formação inicial para o exercício da docência na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio de modalidade Normal e em cursos de Educação Profissional, na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos. A formação oferecida abrangerá, integradamente à docência, a participação da gestão e avaliação de sistemas e instituições de ensino em geral, a elaboração, a execução, o acompanhamento de programas e as atividades educativas. (BRASIL, Parecer 05/2005).

E ainda segundo o documento, o curso de pedagogia deve propiciar aos/às seus/suas alunos/as através da reflexão crítica, planejamento, execução, investigação e avaliação

[...] a aplicação de contribuições de campos de conhecimentos, como o filosófico, o histórico, o antropológico, o ambiental-ecológico, o psicológico, o lingüístico, o sociológico, o político, o econômico, o cultural. O propósito dos estudos destes campos é nortear a observação, análise, execução e avaliação do ato docente e de suas repercussões ou não em aprendizagens, bem como orientar práticas de gestão de processos educativos escolares e não-escolares, além da organização, funcionamento e avaliação de sistemas e de estabelecimentos de ensino. (BRASIL, Parecer 05/2005).

O Parecer de 2005 evidencia que o pedagogo tem como atividade a participação, organização e gestão de sistemas e instituições de ensino. Dentro das atividades desse profissional cabe o “planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação” como também de “experiências educativas não-escolares” e a “produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não-escolares.”

Tal como o Decreto 3.276/99, o Parecer de 2005 trazia a proposta de atuação do/a pedagogo/a em espaços não-escolares considerando que o fenômeno educativo ocorre em diferentes lugares institucionais ou não e que o/a pedagogo/a era – e é – o/a profissional preparado por sua formação para gerir o conhecimento.

Analisando historicamente o curso de Pedagogia desde a sua fundação em 1939 no Brasil, é possível perceber que sua indefinição inicial quanto ao seu objeto de estudo levou muitas vezes ao entendimento de que a pedagogia poderia ser exercida por qualquer profissional licenciado/a ou formado/a em nível normal. Além das discussões sobre seu caráter artístico e científico, o curso passou por momento em que parecia não se fazer necessário na sociedade, pois outros/as profissionais poderiam ocupar o lugar que caberia ao/a pedagogo/a. Por muitos anos houve a fragmentação da visão sobre os espaços em que o/a profissional formado em pedagogia poderia atuar. Acreditava-se que sua atuação seria restrita aos espaços escolares o que causou a diminuição desse/a profissional enquanto pesquisador/a dos fenômenos educativos. A redução do/a pedagogo/a apenas ao exercício da docência evidencia um pensamento que até hoje permeia a sociedade e de certa forma a comunidade acadêmica: a ideia de que a formação em pedagogia prepara apenas professores/as, reduzindo seus saberes ao domínio de conteúdos e métodos de ensino dos mesmos.

Na concepção de Franco (2008, p.44) pedagogos/as e professores/as possuem funções distintas, ainda que complementares. O/A pedagogo/a compreende e organiza ações desencadeadas pela prática educativa e pelas teorias científicas dando suporte ao trabalho do/a professor/a.

O/A pedagogo/a é na realidade um/a profissional capaz de exercer a docência, como também a gestão, coordenação, supervisão e demais atividades da área educativa. O seu trabalho objetiva a formação integral de seres preparados para viverem em sociedade de maneira crítico-reflexiva, buscando transformá-la à medida que a própria sociedade muda, trazendo em si os saberes históricos e provenientes das diferentes realidades em que vivem ao mesmo tempo produzindo saberes científicos necessários a vida social. Isso implica dizer que o trabalho do/a pedagogo/a não se limita aos “muros de uma escola”, mas se estendem a todo ambiente em que os saberes educativos são partilhados e os conhecimentos construídos.

2.2 Além da docência: um olhar sobre a atuação do/a pedagogo/a

O curso de Pedagogia, responsável pela formação de profissionais pedagogos/as carrega em si traços históricos que favorecem alguns equívocos como apresentados anteriormente. Ao mesmo tempo, traz um conteúdo amplo enriquecido por outras áreas científicas e proporciona aos/as seus/as profissionais diferentes espaços para atuação e desenvolvimento de suas práticas pedagógicas.

É sabido que a educação nem sempre foi institucionalizada como nas comunidades primitivas, aonde o conhecimento era passado de geração em geração sem a mediação de um/a professor/a formado/a em qualquer disciplina pedagógica. Gadotti (2003, p.21) diz: “A prática da educação é muito anterior ao pensamento pedagógico. O pensamento pedagógico surge com a reflexão sobre a prática de educação, como necessidade de organizá-la em função de determinados fins e objetos”. Com base nessa afirmação é possível perceber que o ato educativo não ocorre exclusivamente nas instituições de ensino, e sim, o contrário disso. As instituições surgiram para sistematizar os saberes e métodos próprios da ação educativa que já ocorriam, mas que até então não eram denominados pedagógicos.

Com as transformações sociais, a divisão do trabalho e o advento da infância surgiu a necessidade de criar instituições para a instrução, formação e profissionalização humana. A escola era e ainda é o *locus* onde essa formação inicial ocorre. Em decorrência disso, há também a necessidade de profissionais especializados/as para o trabalho educativo visando alcançar os fins propostos pela sociedade vigente. Desde então diversos/as teóricos/as têm se destacado em seus estudos para conceituar a ciência que estuda a educação, o papel desses/as profissionais e a função social de ambos.

Como afirmado anteriormente, a esta ciência que estuda o fenômeno educativo deu-se o nome de Pedagogia e a seus/suas profissionais a denominação de pedagogos/as. É pertinente dizer que as indefinições iniciais a respeito da pedagogia suscitam discussões contemporâneas sobre a identidade e o campo de atuação dos/as mesmos/as.

Segundo a legislação em vigência, o/a pedagogo/a possui um campo de atuação definido no espaço escolar que é a docência em séries iniciais do Ensino Fundamental, na Educação Infantil, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal em Educação Profissional e em atividades de apoio escolar, tais como as atividades de gestão, coordenação e supervisão. Essa mesma legislação determina a atuação do/a pedagogo/a em espaços não escolares, em áreas que necessitem de conhecimentos pedagógicos, como sistema e instituições de ensino. Assim:

O pedagogo é [...] um profissional capaz de atuar em diferentes instâncias da sociedade, com vistas a atender as demandas sócio-educativas formais, não-formais ou informais, pois diversos são os espaços não escolares de atuação do pedagogo, fazendo com que as atividades docentes, represente apenas uma de suas formas de atuação. (LIBÂNEO, 2007 *apud* GIUBERTI; ROSA, 2012. p.95).

Fica esclarecido que o trabalho pedagógico pode e deve ser estendido a outros espaços tais como empresas, hospitais, Organizações Não Governamentais (ONGs), órgãos estatais,

entre outros ambientes em que as práticas educativas estão presentes. Por sua formação multidisciplinar, o/a pedagogo/a possui o aporte necessário para o exercício de suas atividades em qualquer espaço que comporte as atividades pedagógicas.

Dentre os espaços de atuação do/a pedagogo/a estão as empresas que são um ambiente de trabalho pedagógico desconhecido por muitos/as e por isso sua bibliografia ainda não é amplamente difundida. Ainda assim, este trabalho visa contribuir para as pesquisas sobre a temática e para o desenvolvimento de reflexões sobre a atuação dos/as profissionais da pedagogia para além da atividade docente.

3. A INSERÇÃO DO/A PEDAGOGO/A NA EMPRESA

A atuação de pedagogos/as nas empresas configura-se como um campo de pesquisa e trabalho de pouco conhecimento em determinadas localidades brasileiras. Pesquisadores/as da temática apontam que a inserção do/a pedagogo/a se deu por uma necessidade de formação de pessoal. Estes/as atuam em questões próprias do setor de Recursos Humanos promovendo diversas ações pedagógicas com o objetivo de formar os/as funcionários/as para melhor aproveitamento deles/as no trabalho o que implica na maior lucratividade das instituições.

Uma vez que a pedagogia é comumente associada à docência, faz-se necessário entender os como se deu a inserção desses/as profissionais no âmbito empresarial. Para tal, é preciso considerar que historicamente as relações de trabalho sofreram importantes mudanças que implicaram em maneiras distintas de ver o/a trabalhador/a.

Conforme Saviani (1994), inicialmente o trabalho era a adaptação do ser humano à natureza retirando dela o seu sustento de maneira comunal. Neste momento ainda não havia classes sociais e por isso, o que era produzido pelas comunidades primitivas servia em benefício de todos/as. Mais tarde, à medida que o ser humano se fixa na terra, surgem as propriedades privadas e com isso o que era comunal começa a ser dividido hierarquicamente. Surge o trabalho escravo, no qual os trabalhadores da terra sustentam a si e aos seus senhores.

A Idade Média é marcada pelo trabalho servil também com base na agricultura. Neste momento o artesanato campesino produzia instrumentos rudimentares agrícolas a serem comercializados nas cidades. Com isso, surge a atividade mercantil burguesa e o fortalecimento das corporações de ofício. Através do comércio, a sociedade burguesa começou a acumular capital que posteriormente foi investido na produção, originando as indústrias.

Estes processos de transformação conduziram ao deslocamento do eixo do processo produtivo do campo para a cidade, da agricultura para a indústria. Temos, então, a partir destes processos, a constituição de um novo modo de produção que é o capitalista ou burguês, ou modo de produção moderno. (SAVIANI, 1994. p.154)

O capitalismo trouxe consigo as relações sociais formalizadas. Entre elas, o direito positivo que estabelecia as relações de trabalho e demais convenções por meio de contratos. Sob a ótica do capitalismo o/a trabalhador/a era proprietário/a da força de trabalho podendo vendê-la de forma contratual. Lógica que ainda vigora na sociedade contemporânea, pois as

relações de trabalho bem como as demais relações informais precisam estar dentro dos princípios de legalidade vigentes.

O autor supracitado declara que devido ao advento das máquinas, as indústrias necessitavam de profissionais preparados/as para lidarem com as novas tecnologias do trabalho. Por esta razão, nesta época há a necessidade de expansão da escola para o preparo dos/as mesmos/as. Por outro lado, as instituições de ensino não tinham autonomia para ensinar além dos interesses do capitalismo. Isso quer dizer que a escola deveria formar os/as profissionais dando apenas a instrução necessária ao trabalho, ensinar mais que isso seria confrontar a lógica do capital e se opor a ordem social.

Dentro das empresas havia a necessidade de organização do chamado “capital humano”. O modelo de organização proposto pelo Taylorismo/Fordismo baseava-se Gerência Científica (BRAVERMAN, 1987) na qual o administrador planejava previamente a função que cada operário/a desempenharia e este de modo repetitivo cumpriria o seu trabalho sendo explorado/a a todo o tempo, com carga horária exaustiva, tornando-se uma extensão da própria máquina.

Com o declínio do modelo Fordista, surge o Toyotismo. Segundo Oliveira e Santos “o capital surge com o processo de reestruturação produtiva, destrói a ideia de um operário meramente executor e constrói o trabalhador flexível, capaz de realizar várias funções ao mesmo tempo com inteligência criatividade e dinamismo.” (SANTOS; OLIVEIRA). Ao contrário do que parece, a nova maneira de ver e organizar o trabalho não deixa de explorar o/a trabalhador/a, uma vez que sob esta lógica, ele/a é um/a operário/a polivalente com múltiplas funções e por consequência com maiores responsabilidades a cerca do processo produtivo.

Os avanços tecnológicos permitiram maior potencial produtivo nas empresas, ao mesmo tempo em que exigiram profissionais qualificados/as capazes de alcançar padrões cada vez maiores de eficiência. Isso fortaleceu o mercado financeiro, mas promoveu por muitas vezes a desconsideração do ser humano por trás da máquina, suas necessidades, desejos, valores e princípios enquanto pessoa humana eram ignorados.

Em busca da obtenção de lucros maiores, as empresas investiram em tecnologias que implicaram em um novo perfil de trabalhador/a com conhecimentos amplos além das funções que desempenhavam em seu setor de trabalho. Portanto, fez-se necessário o investimento também no intelectual humano, isto é, investir na força de trabalho possibilitando ao/à profissional o conhecimento através da formação continuada dentro das empresas segundo os seus objetivos mercadológicos e sociais. Conforme Machado (1994, p.177),

Com relação à força de trabalho, surgem novas necessidades e desafios pertinentes ao aperfeiçoamento profissional, ao domínio de novas especialidades, à mudança nas atividades, à requalificação dos trabalhadores dispensados e à redistribuição da força de trabalho pelos ramos e atividades da economia.

Trata-se de atender uma demanda do capital e para isso é necessário ver o/a trabalhador/a a partir de um olhar humanizador que o/a considera integralmente. Nesse contexto, surgem nas empresas iniciativas diversas para desenvolver as potencialidades de sua classe trabalhadora. Desde então, as organizações tem procurado desenvolver estratégias diversas para formar seus/suas funcionários/as continuamente com auxílio de profissionais especializados/as tais como o/a administrador/a, o/a psicólogo/a e recentemente o/a pedagogo/. Giubert e Rosa (2012, p.96) explicam que “as transformações providas de uma economia cada vez mais globalizada, evidenciam a necessidade da empresa ter um profissional que leve em conta às necessidades do mundo empresarial e o universo cultural dos trabalhadores.”

A entrada de tais profissionais no âmbito empresarial segue iniciativas das próprias empresas e do Estado.

A LDB 9.394/96 evidencia que o trabalho do/a pedagogo/a pode ser realizado em ambientes não-escolares, pois sua formação possibilita a sua atuação em diferentes lugares nos quais as atividades pedagógicas sejam necessárias. A Lei nº 6.297/75 estabelecida em 15 de dezembro de 1975 já previa a dedução de 10% dos lucros tributáveis para empresas que investem na formação de seus profissionais. A saber:

Art. 1º As pessoas jurídicas poderão deduzir do lucro tributável, para fins do imposto sobre a renda, o dobro das despesas comprovadamente realizadas, no período-base, em projetos de formação profissional, previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho.

Parágrafo único. A dedução a que se refere o *caput* deste artigo não deverá exceder, em cada exercício financeiro, a 10% (dez por cento) do lucro tributável, podendo as despesas não deduzidas no exercício financeiro correspondente serem transferidas para dedução nos três exercícios financeiros subsequentes.

Art. 2º Considera-se formação profissional, para os efeitos desta Lei, as atividades realizadas em território nacional, pelas pessoas jurídicas beneficiárias da dedução estabelecida no Art. 1º que objetivam a preparação imediata para o trabalho de indivíduos, menores ou maiores, através da aprendizagem metódica, da qualificação profissional e do aperfeiçoamento e especialização técnica, em todos os níveis. (BRASIL, Lei nº 6.297/75)

A referida lei é, portanto, uma iniciativa governamental para a formação de profissionais nas empresas. Isso aponta para a necessidade de um/a profissional específico/a

preparado para lidar com estratégias, projetos e demais atividades que visam o crescimento profissional de funcionário/as e consequentemente financeiro das empresas.

Neste sentido, por sua formação, o/a pedagogo/a apresenta-se como este/a profissional preparado/a para lidar com saberes pedagógicos, muito embora seja sabido que por vezes sua atuação foi substituída pela ação de psicólogos/as e/ou administradores/as quando em verdade, o trabalho colaborativo destes/as profissionais trazem resultados ainda mais eficazes nas empresas.

Franco (2008, p.149) fala a cerca da formação do/a pedagogo/a. Segundo ela,

[...] o curso de Pedagogia, constitui-se no *único curso* de graduação onde se realiza a análise crítica e contextualizada da educação e do ensino enquanto práxis social, formando o *pedagogo*, com formação teórica, científica, ética e técnica com vistas ao aprofundamento na teoria pedagógica, na pesquisa educacional e no exercício de atividades pedagógicas específicas. (grifos da autora)

É possível entender e reafirmar que o/a pedagogo/a possui o suporte necessário para lidar com as diferentes questões pedagógicas sob um olhar crítico diferenciado, buscando o diálogo com as demais ciências sem perder sua autonomia, pois fala daquilo que lhe é próprio, o fenômeno educativo, mesmo que este ocorra em espaços não-escolares como são as empresas. Atualmente sua atuação pode se dar em diversos tipos de empresas, tais como “construção civil, órgão municipais, estaduais e federais, escolas, hotéis, ONGs, instituições de capacitação profissional e assessoria de empresas.” (PRADO; SILVA; CARDOSO, 2013.).

O entendimento de que o/a pedagogo/a está habilitado a trabalhar em diferentes espaços e a necessidade de um/a profissional com um perfil adequado às necessidades das empresas levou à sua inserção nesse ambiente. Outro fator importante para a entrada do/a pedagogo/a no âmbito empresarial foi a valorização do potencial humano, pois a formação continuada é uma realidade em diversas empresas e possui resultados satisfatórios. Lopes afirma que

Atualmente o administrador, gerente ou proprietário que ainda vê o funcionário apenas como um número, sem o mínimo de consideração com o lado humano, que envolve suas competências, está perdendo qualidade, produtividade e, consequentemente, lucro. (2011, p. 86)

Preparar, treinar e oferecer suporte educacional aos/as funcionários/as além de ser mais lucrativo do que realizar demissões e novas contratações, também estimula o potencial do/a trabalhador/a de maneira que ele/a se sinta valorizado/a e identifique-se cada vez mais com a sua função na empresa aumentando sua satisfação pessoal e profissional.

Por meio dessa compreensão de formação continuada nos ambientes organizacionais, cada vez mais tem surgido oportunidades de mediação pedagógica dentro das empresas. Assim, cabe ao/a pedagogo/a preparar-se para atuar nas diversas esferas dessa sociedade contemporânea que segundo Libâneo (2010 *apud* SANTOS; OLIVEIRA) “tem se mostrado puramente pedagógica, revelando amplos campos de atuação para a pedagogia.”

4. PEDAGOGIA EMPRESARIAL

A possibilidade do trabalho pedagógico nas empresas configura-se como uma área de atuação pouco difundida de modo especial, no contexto brasileiro. Surgiu pela necessidade de formar ou preparar o setor de Recursos Humanos das empresas. Sob a ideia de que o investimento na parte intelectual humana é o fator principal de êxito das instituições.

Ao longo do tempo, as relações de trabalho sofreram diferentes mudanças. A visão dos/as funcionários/as como elemento importante para o crescimento da lucratividade das empresas implicou também no modo de ver outros aspectos no âmbito empresarial, tais como as potencialidades criativas dos/as trabalhadores/as, considerá-los/as enquanto pessoas humanas dotados/as de capacidades, limitações, desejos, crenças, princípios e valores individuais, bem como seus anseios profissionais e a capacidade de realizar um trabalho cooperativo com os demais trabalhadores/as das empresas.

A entrada do/a pedagogo/a no ambiente empresarial proporciona à instituição – de qualquer ramo – atender as demandas próprias de sua política interna como também de políticas externas, isto é, as que estão previstas em lei que visam à formação profissional nas empresas e as impostas pela sociedade contemporânea que é extremamente competitiva e estabelecem a satisfação dos/as consumidores/as. Para isso, é preciso considerar a necessidade do trabalho pedagógico no setor de Recursos Humanos visando o treinamento, a preparação e a formação de mão-de-obra específica para atender as exigências das empresas. Desse modo:

um dos propósitos da Pedagogia na empresa é a de qualificar todo o pessoal da organização nas áreas administrativas, operacional, gerencial, elevando a qualidade e produtividade organizacionais. (FERREIRA, 1985 *apud* RIBEIRO, 2010, p.9)

O fenômeno da globalização trazido pela Revolução Industrial tem exigido dos/as trabalhadores/as um perfil diferenciado, adequado às necessidades do capital. No entanto, a nova percepção do/a trabalhador/a também leva a percebê-lo/a como humano dotado/a de capacidades e limitações. Uma vez que as organizações são formadas por pessoas, a tarefa do/a pedagogo/a empresarial é exatamente lidar com esta esfera importante, a classe trabalhadora. Cardoso; Prado; Silva (2013) afirmam que o foco da tarefa desse/a profissional da educação está voltado para a análise das necessidades das organizações bem como as suas deficiências para que possa desenvolver projetos destinados ao aprimoramento delas por meio dos/as trabalhadores/as, preparando-os/as para exercerem a análise crítica, sua autonomia e participação efetiva nos problemas de ordem profissional e pessoal, também desenvolvendo

um trabalho colaborativo entre eles/as mesmos/as para que sejam flexíveis as transformações atuais.

4.1 Atuação do/a Pedagogo/a na empresa

O trabalho do/a pedagogo/a empresarial é norteado pela filosofia e política organizacional da instituição em que ele/a está inserido/a. Portanto, não se trata de um trabalho desenvolvido como na escola, pois embora lide com práticas educativas exige uma postura e um olhar diferenciados visando atender as expectativas da empresa, respeitando seus valores éticos, estimulando a relação dinâmica existente entre a empresa, os/as seus/suas funcionário/as e a sociedade e, sobretudo, compreendendo o espaço organizacional como lugar de valorização e desenvolvimento das potencialidades humanas.

O pedagogo então passa a atuar dentro da empresa para promover a estruturação da aprendizagem, detectar metodologias apropriadas, do como se aprende e, em uma atitude ideal, cuidar do por que não se aprende. (LOPES, 2013, p.74)

Cabe ao/a pedagogo/a observar defasagens, lacunas e dificuldades no processo de aprendizagem para que possa utilizar estratégias e metodologias adequadas ao ensino para estimular as habilidades cognitivas dos/as funcionários/as da empresa. Nesta perspectiva, o/a pedagogo/a pode organizar programas específicos para alcançar os resultados desejados pela política organizacional da empresa evitando a demissão de funcionários/as, o que financeiramente custaria mais a ela do que a promoção de treinamentos e programas necessários à formação dos/as trabalhadores/as. “o pedagogo irá planejar, executar, coordenar e avaliar programas e projetos educacionais dentro da empresa.” (PRADO; SILVA; CARDOSO, 2013).

Existem outros profissionais atuando na empresa que desempenham papéis semelhantes ao do/a pedagogo/a e que por vezes têm ocupado o seu lugar. O/a administrador/a e o/a psicólogo/a, por exemplo, desempenham trabalhos no setor de RH de muitas empresas em substituição do/a pedagogo/a. É preciso ressaltar que tais funções – no âmbito educacional – de treinamentos, programas, projetos, entre outras ações, são provenientes da formação obtida nos cursos de Pedagogia e, portanto, os/as demais profissionais podem colaborar para alcançar os objetivos propostos através de parcerias como o/a pedagogo/a e mediados por ele/a. Portanto, o trabalho desse/a profissional no âmbito empresarial articula seus saberes com os de outros/as profissionais que também atuam na

empresa objetivando a valorização humana e a formação continuada dos/as funcionários/as e colaboradores/as não desprezando os saberes que já existem. Conforme Silva destaca:

o Pedagogo Empresarial contribui com a valorização dos saberes existente além de intervir positivamente na qualificação constante dos funcionários, melhorando as práticas produtivas, possibilitando uma formação constante em termos de referenciais e valores diversificados. (SILVA, 2012)

O/A pedagogo/a empresarial aplica os conhecimentos que são resultantes das mudanças globais. Através de metodologias específicas, as informações são interpretadas e convertidas em novos saberes mediante a atuação desse/a profissional. Lopes (2013, p.25) acrescenta:

Em seu planejamento, o pedagogo empresarial contemplará metodologias, avaliações e, por isso, deverá levar em conta o contexto por que são as crenças e os paradigmas que fazem uma empresa, e essas crenças e esses paradigmas interferem no processo de elaboração do conhecimento. (LOPES, 2013; p.25)

Este é um dos desafios que o/a profissional da área de Pedagogia encontra na empresa: resgatar o potencial criativo e cooperativo do/a outro/a e de si mesmo/a. É de responsabilidade do/a pedagogo/a a tarefa de desenvolver conceitos e atitudes de trabalho em equipe e criatividade. No setor de RH isso torna-se necessário pelo fato de que a empresa é feita de pessoas, porém é mesmo um desafio difícil, pois trata-se de um público jovem-adulto que já possui alguma formação escolar, valores e cognição desenvolvidos. A escola muitas vezes – não em sua totalidade – tende a reprimir esses potenciais de criação, expressão de ideias e cooperação priorizando apenas conteúdos curriculares com saberes já consolidados e desprezando a construção do conhecimento realizado pelos/as discentes.

Enquanto os professores das escolas repassam um saber sedimentado, geralmente contido nos livros, o professor das empresas cria um saber novo, que responde às questões que emergem do dia a dia e que são responsáveis pelo funcionamento da organização. (BONFIM, 1995 apud LOPES, 2013, p.29)

Certamente tais saberes são priorizados pela empresa por razões financeiras como também pela necessidade de considerar humanamente seus/suas trabalhadores/as dando-lhes condições de satisfação pessoal e profissional. Portanto, despertar o estímulo de capacidades abafadas por motivos diversos faz parte do trabalho pedagógico empresarial bem como os talentos desprezados pela escola. Somados a esses desafios já citados, o/a pedagogo/a deve desenvolver metodologias que possibilitem a reformulação de posicionamentos, expectativas

profissionais e pessoais e de convivência dos/as funcionários/as por meio de um trabalho conjunto onde as necessidades coletivas e individuais dos/as mesmos/as, bem como as do/a pedagogo/a sejam contempladas.

O diferencial no trabalho pedagógico nas empresas é fazê-las atenderem as suas demandas internas como também as exigências da sociedade através de um diálogo múltiplo entre seus membros. Obviamente, preparar os/as profissionais das organizações não se trata de uma tarefa fácil, por lidar com interesses institucionais e pessoais. Nesta perspectiva, o/a pedagogo/a corre o risco de “adestrar” os/as funcionários/as para cumprirem apenas o que determinam as políticas das organizações, o que seria contraditório, já que a proposta de seu trabalho é norteada a partir de uma visão humanizadora que considera o ser integralmente.

Neste sentido, a pedagogia empresarial busca gerar mudanças no comportamento de seus/as integrantes. Tais mudanças não se limitam ao campo profissional, elas vão mais além. A melhoria no relacionamento pessoal, familiar e interpessoal são exemplos de mudanças que o/a pedagogo/a empresarial pode auxiliar para que ocorram. Nesse processo, é importante ressaltar que o/a pedagogo/a que atua na empresa tem a oportunidade de mudar a si mesmo/a através da análise constante de suas práticas, tal como o/a docente/a pode fazer no exercício de sua profissão.

O/a profissional da pedagogia, não importando o ramo em que atue, deve ser também pesquisador/a, crítico/a que busca sua atualização constante como também analisa a suas práticas, valores, princípios e sua ética profissional. Faz-se necessário afirmar isto pelo fato de que o/a pedagogo/a é também um/a integrante do setor humano das organizações e o seu trabalho é uma “via de mão dupla”, pois transforma através da educação o público a que se destina e simultaneamente, é alvo destas mesmas práticas educativas.

A ação do/a pedagogo/a empresarial objetiva atender às necessidades da organização em que se encontra inserido como também de seus/suas funcionários/as e do/a próprio/a profissional que media esse processo. Para isto, além da análise das dificuldades e potencialidades encontradas entre as pessoas da empresa, é preciso pensar em metodologias específicas que contemplem as demandas da mesma.

Em seu trabalho, o/a pedagogo/a pode utilizar diversos métodos para alcançar os objetivos propostos, dentre eles, Silva (2012) destaca que “podem ser oferecidos cursos de capacitação, palestras, atividades em grupos envolvendo inclusive as famílias dos funcionários”. Além disso, treinamentos, projetos, programas, dinâmicas e outras metodologias auxiliam o/a pedagogo/a a desenvolver o intelectual humano das organizações

promovendo a integração entre empresas e funcionários/as através da valorização dos/as profissionais envolvidos, buscando estimular o potencial criativo e produtivo deles/as.

Dito isto, é importante ressaltar que as organizações, privadas ou públicas são também espaços educativos e a pedagogia empresarial surgiu justamente para mediar o processo de ensino e aprendizagem que nelas ocorrem. Os saberes do/a pedagogo/a que atua em tais espaços não se limitam aos conhecimentos pedagógicos, mas também abrangem os saberes administrativos, burocráticos (com base nas leis vigentes) e sociais (pois a empresa possui um papel social definido e o/a pedagogo/a precisa estar ciente de suas atribuições a partir dele).

Ribeiro afirma que

A Pedagogia Empresarial se ocupa basicamente com os conhecimentos, as competências, as habilidades, as atitudes diagnosticados como indispensáveis/necessários à melhoria da produtividade. Para tal, implanta programa de qualificação/requalificação profissional, produz e difunde o conhecimento, estrutura o setor de treinamento, desenvolve e adapta metodologias da informação e da comunicação às práticas de treinamento. (2010, p.11)

Assim, o/a pedagogo/a empresarial possui um perfil diferenciado que pesquisa, investiga, analisa, planeja, desenvolve e avalia ações específicas com base nas observações do cotidiano da organização em que atua. Mas este mesmo trabalho não é empregado pelo pedagogo escolar? Sim. No entanto, sua atuação é norteadada por políticas da empresa, objetivando a produtividade e a satisfação da mesma como também de seus/suas funcionários/as. Além disso, busca formar/preparar/qualificar continuamente através de conteúdos e abordagens que surgem a partir da vivência nas organizações. O/a profissional da pedagogia tem, portanto, que desenvolver um olhar atento e sensível para detectar as necessidades que demandam sua mediação pedagógica.

4.2 Administração de Recursos Humanos

É sabido que o/a pedagogo/a empresarial atua no setor, área ou departamento de Recursos Humanos objetivando “desenvolver o corpo operacional da empresa, através de programas de formação continuada”. (SANTOS; OLIVEIRA, 2012).

Sob a ótica do capitalismo, faz-se necessário um departamento organizado que lide com os recursos que podem atingir os objetivos das empresas. Tais recursos são as pessoas, trabalhadores/as, funcionários/as ou operários/as – pois a nomenclatura depende muito da

empresa em que o trabalho ocorre – e demais colaboradores/as que fazem parte da organização. Segundo Chiavenato (2010, p.4)

são os recursos humanos – as pessoas – os únicos recursos que proporcionam inteligência, conhecimento, competências e decisões que põem em ação todos os demais recursos empresariais, que são inertes, estáticos e sem vida própria.

Assim sendo, é oportuno melhorar o desempenho e organização desse elemento de êxito das empresas através da constante formação dos/as trabalhadores/as e da otimização das relações interpessoais, bem como as relações que se dão fora da empresa como, por exemplo, entre a empresa, os funcionários/as, e suas respectivas famílias e também destes/as com a sociedade.

“O objetivo do RH (Recursos Humanos) é de alinhar as suas políticas com as estratégias da empresa.” (PRADO; SILVA; CARDOSO, 2013). Por essa razão, é importante investir na qualificação, formação e preparação de seu pessoal através do trabalho pedagógico. No entanto, não se trata de impor aos/às trabalhadores/as as políticas internas de maneira arbitrária, obrigando-os/as a aceitá-las como condição para manterem seus empregos. Isso remete ao controle do trabalhador pelo medo, o que seria contraditório à proposta do trabalho do/a pedagogo/a empresarial já que esta se dá a partir da valorização da dimensão humana das organizações.

Cadinha (2011, p.34) apresenta uma nova concepção acerca do Departamento de Recursos Humanos. Na visão da autora, o DRH

deve ser um local onde se desenvolve o processo educativo, pelo qual a pessoa adquire e aperfeiçoa conhecimentos, habilidades e atitudes, que vão contribuir para o desenvolvimento individual do trabalhador e para a realização dos objetivos da empresa.

A pedagogia no âmbito empresarial propõe muito mais do que apenas administrar os Recursos Humanos da empresa, mas também levar em conta que tais recursos não são aparatos tecnológicos ou matérias-primas de produção são de fato pessoas. Chiavenato (2010) explica que a Administração de Recursos Humanos é uma área que se ocupa de suprir, manter e desenvolver as pessoas nas empresas. Razão pela qual se preocupa em fazer com a empresa e as pessoas possam se relacionar com excelência, criando um contexto empresarial que propicie o bem estar das pessoas, e estas, agreguem valor ao trabalho que exercem permitindo que a organização alcance os resultados pretendidos pela sua administração. “O ideal é que as

peças trabalhem com prazer e que o ambiente de trabalho seja amigável e agradável.” (CHIAVENATO, 2010, p.16)

Por isso, a Pedagogia Empresarial pode ser entendida a partir de uma nova proposta, a Gestão de Pessoas. Tal proposta “implica uma nova visão de como gerir com responsabilidade e respeito” (PRADO; SILVA; CARDOSO, 2013) o intelectual humano da empresa, numa perspectiva humanizadora. “Reconhecendo a importância do desenvolvimento do RH [...] que vai além do unicamente emitir ordens, tomar decisões e definir responsabilidades”, vendo o pessoal com a devida importância que agrega no desenvolvimento das organizações e proporcionando um ambiente de trabalho favorável a todos/as.

4.2.1 Gestão de Pessoas

Há de se considerar dois elementos importantes para a obtenção de uma gestão de pessoas ou desenvolvimento de recursos humanos eficazes. A priori, é imprescindível conhecer a empresa em que se trabalha e posteriormente com quem se trabalha, ou seja, o intelectual humano.

Isso implica dizer que o/a profissional/a seja ele/a pedagogo/a, - ao/à qual este trabalho se direciona – administrador/a ou psicólogo/a que atua no Departamento de Recursos Humanos, tem como necessidades básicas para o desenvolvimento do seu trabalho conhecer a organização interna da instituição em que se encontra inserido/a, bem como as dimensões humanas coletiva e individual dos/as trabalhadores/as.

O/A pedagogo/a empresarial tem como eixo norteador de suas ações pedagógicas os objetivos e especificidades impostos pela própria empresa. Logo, não é possível desenvolver um trabalho eficiente e eficaz sem usar como guia as políticas e filosofias que direcionam a empresa em seu setor de atuação no mercado e na sociedade. Certamente, a inadequação do/a profissional ocasionaria um conflito interno entre os interesses da empresa e o trabalho educativo que este/a desenvolve resultando em sua dispensa da organização empresarial.

Por outro ângulo, é possível notar que o/a pedagogo/a necessita de autonomia em seu trabalho para que sua atuação não atenda apenas aos interesses propostos pela empresa em detrimento dos interesses, desejos e necessidades provenientes dos seres humanos que dela fazem parte.

Assim, como segunda necessidade básica do/a profissional da pedagogia está o conhecimento do pessoal para quem seu trabalho será direcionado efetivamente.

Para tanto, o pedagogo bem formado necessita conhecer tudo quanto diga respeito à pessoa humana, no campo da filosofia, da psicologia, das relações humanas e técnicas envolvidas no sistema organizacional da empresa. (SILVA, 2012)

É válido ressaltar que o trabalho do/a pedagogo/a atuante no âmbito empresarial não se limita ao/a trabalhador/a que atua no “chão da fábrica”, mas a todos aqueles que contribuem para que a organização seja produtiva, não importando se a mesma trabalha com bens ou serviços. Nesta perspectiva, o trabalho pedagógico se estende a toda amplitude de cargos existentes na instituição, desde o/a empresário/a, passando pelo executivo/a, o/a administrador/a, o/a agente de limpeza até o/a operário/a, entre outros/as colaboradores/as.

Se a educação é um fenômeno que ocorre em espaços diversos e alcança todos os sujeitos, não há porque excluir alguém do trabalho educativo que se desenvolve nas empresas. No entanto, é possível encontrar quem se negue a participar das atividades pedagógicas realizadas nas organizações. Isso se dá por motivos diversos, tal como a vergonha por possuir baixo nível de escolaridade, o comodismo, a falta de motivação e estímulos à aprendizagem, entre outras razões. Cabe então ao/a pedagogo/a buscar estratégias para envolver o/a funcionário/a resistente que não se sente confortável ao ser convidado/a a ampliar seus conhecimentos de modo que ele/a possa perceber suas potencialidades abafadas por estes ou outro motivos sem causar-lhe constrangimento ou medo. Frases como “não aprende porque não quer”, “vamos ver se você fica na empresa sem qualificação” e “tem muita gente querendo sua vaga” não podem estimular a aprendizagem como também dizem muito sobre o perfil do/a pedagogo/a que as profere evidenciando seu despreparo e falta de postura ética.

Na apreciação de Silva (2012) a educação destinada ao/a funcionário/a é uma forma do/a educando/a “assimilar os valores ligados à cultura, à ética e à moral, quanto ao seu grupo social e de trabalho, de sua família e a sociedade que o envolve”, isso o/a ajuda a viver de maneira mais eficiente ao aplicar tais conhecimentos. Desta forma, o/a profissional que conduz esse aprendizado necessita de uma formação que o/a habilite a lidar com as dificuldades e possibilidades enquanto articula os conhecimentos provenientes dos/as trabalhadores/as com os saberes científicos como também propiciando um ambiente harmônico para que o diálogo aconteça. Evidentemente, para conhecer o pessoal que trabalha no espaço organizacional é preciso haver uma relação dialógica na qual todos/as envolvidos/as possam se expressar sem medo, mas com respeito e ética, sabendo conciliar as habilidades de falar e ouvir quando necessário.

4.3 Aprendizagem na empresa

Por sua formação, o/a pedagogo/a lida com o fenômeno educativo, pois este é o seu objeto de estudo enquanto aluno/a dos Cursos de Pedagogia. Dentro das organizações, seu trabalho não foge desse objeto de estudo e pesquisa. Nogueira (2005) afirma que sendo a educação uma relação de influências entre as pessoas, tende a haver sempre uma intervenção com finalidades formativas, isto é, existe uma intencionalidade educativa, que implica em escolhas, valores e compromissos éticos e que parte da concepção do educador quanto à concepção de homem e sociedade.

Verifica-se então, que entre tantas atribuições, o/a pedagogo/a que atua em espaços organizacionais/empresarias ocupa-se de lidar com a aprendizagem, isto é, gerenciar o conhecimento, buscando resultados produtivos para a empresa, para os/as funcionários/as e para si mesmo/a.

Isso porque a sua inserção nas organizações se deu pela necessidade de formar continuamente a classe trabalhadora, de modo que suas práticas pedagógicas são fundamentais para alcançar os objetivos designados pelas empresas e também as necessidades que o/a pedagogo/a detecta com base nas observações realizadas em seu ambiente de trabalho.

A preocupação do/a pedagogo/a não se limita ao desenvolvimento de práticas para que o/a trabalhador/a aprenda determinado conteúdo ou habilidade, e sim, analisar que fatores levam a não-aprendizagem, o que impede que ela ocorra e quais estratégias usar a partir disso para estimular a construção do conhecimento. (LOPES, 2013) ainda afirma que o pedagogo então passa a atuar dentro da empresa com vistas a promover a estruturação da aprendizagem, detectar metodologias apropriadas, do como se aprende, bem como observar e através de metodologias específicas cuidar do por que não se aprende.

Esse olhar analítico é de fundamental importância, pois através do mesmo é possível detectar dificuldades, necessidades, anseios, lacunas, defasagens, entre outros fatores que inviabilizam o aprendizado. A partir daí, também se consegue perceber que metodologia pode ser utilizada para resolver os problemas do processo de ensino e aprendizagem.

Quando o/a pedagogo/a não consegue atingir determinado objetivo proposto em seu planejamento, isso não significa que os/as educando/as ou parte deles são responsáveis pelo insucesso da aprendizagem. Muitas vezes, o problema encontra-se no método utilizado. Por esta razão, cabe ao/a profissional pedagogo/a refletir constantemente sobre suas práticas, pesquisar, se autoavaliar e replanejar seus passos de modo que possa adequar suas ações às necessidades de seu público otimizando o ensino e conseqüentemente, a aprendizagem.

O trabalho pedagógico empresarial dispõe de uma série de metodologias que requer preparação, formação e qualificação adequadas para alcançar resultados satisfatórios que visem à produtividade sem perder de vista os anseios pessoais e profissionais de todos/as os/as envolvidos/as. Santos e Oliveira, em sua pesquisa fazem um diagnóstico das atividades realizadas pelo/a pedagogo/a na empresa:

sua participação é, realizando seleção interna dos profissionais nas escolas de formação existentes na organização, em avaliação de desempenho, recrutamento e seleção, entrevista, organização dos eventos da empresa e ministrando treinamentos de diversos aspectos.

Além das atividades citadas pelas autoras, o/a pedagogo/a empresarial tem autonomia para desenvolver, palestras, dinâmicas, trabalhos em equipes, cursos, programas e projetos específicos dada a necessidade de realizá-los. Estes podem ser estendidos às famílias dos/as trabalhadores/as, bem como a sociedade, pois o sucesso da empresa além do desempenho de seu pessoal depende da imagem que constrói socialmente.

No entanto, o trabalho pedagógico não se faz sozinho. O/a pedagogo/a pode e deve buscar apoio em outros/as profissionais atuantes no DRH através de parcerias para efetivar suas ações, objetivando cooperação e envolvimento de todos/as. Significa dizer que o/a pedagogo/a media o trabalho numa perspectiva interdisciplinar e democrática, pois todos/as podem participar efetivamente.

Como prerrogativas de seu trabalho, o/a pedagogo/a tem a função de estimular o trabalho em equipe, a criatividade e a motivação que são forças propulsoras da produtividade organizacional.

Nesta sociedade cada vez mais competitiva, há a necessidade de qualificação constante, bem como a atualização dos conhecimentos. Assim, o trabalho pedagógico precisa levar os/as trabalhadores/as a (re)descobrir suas potencialidades, não por ser uma exigência da empresa, mas por que tais competências abafadas ou ocultas passam a ser valorizadas quando aplicadas no contexto organizacional se tornando prazeroso ao/a funcionário/a utilizar suas habilidades nesse âmbito.

Desenvolver tais conceitos e atitudes de motivação, criatividade e cooperação são grandes desafios educacionais das organizações e em particular, do/a profissional pedagogo/a que media tal processo. Uma vez que implicam na mudança de comportamentos, na reformulação de posicionamentos, em expectativas pessoais e profissionais e na convivência de todos/a os/as envolvidos/as, trabalhar tais habilidades exige do/a pedagogo/a um planejamento flexível, objetivos claros, uma execução cuidadosa com metodologias que

atendam às demandas iniciais e as que surgem ao longo do percurso e uma avaliação contínua das ações e resultados.

De acordo com Lopes (2013), a criatividade é um desafio, pois a falta dela pode vir aliada de uma autoestima e autoconfiança baixas. “as empresas mais competitivas são as mais criativas e inovadoras, e como as empresas são feitas de pessoas, são estas que precisam liberar o potencial criativo.” O que poderá não ocorrer, caso a intervenção realizada nesse sentido não seja adequada. Ainda segundo a autora

A criatividade é uma arma poderosa contra as situações de crise, porque proporciona novas formas de olhar e enxergar coisas (situações) antigas. E o pensamento criativo é também mais flexível, mais abrangente [...] Também favorece novas conexões entre as mesmas informações. Torna o pensamento humano mais dinâmico e produtivo. (2013, p.29)

Logo, o/a mediador/a tem a incumbência de intervir com estratégias que ofereçam aporte para o estímulo do potencial criativo humano não apenas dos/as funcionários/as, mas de si mesmo/a, ou seja, potencializar a sua própria criatividade.

Outro aspecto importante a ser trabalhado com o pessoal das organizações é a motivação. Com base no Dicionário Michaelis, motivação é definida como

“**1** Ato de motivar. **2** Exposição de motivos. **3** *Psicol* Espécie de energia psicológica ou tensão que põe em movimento o organismo humano, determinando um dado comportamento. **4** *Sociol* Processo de iniciação de uma ação consciente e voluntária.”

Assim, o trabalho pedagógico tem como uma de suas funções motivar o pessoal a desenvolver através de estímulos, atitudes positivas frente às dificuldades e demandas organizacionais.

É sabido que nos dias atuais, o/a profissional/a muitas vezes atua em setores que não correspondem às suas expectativas iniciais, seja pelos baixos salários, por defasagens provenientes de sua formação escolar, ou até mesmo porque ocupa um cargo ao qual não se adequa por ser capacitado/a para exercer seu trabalho em níveis mais elevados de competências – realidade de muitos trabalhadores/as formados/as para funções que não desempenham ou áreas que não podem atuar por falta de oportunidade no mercado de trabalho. Entre outras dificuldades de mobilidade, segurança, problemas financeiros e familiares, os/as trabalhadores/as chegam a seu ambiente de trabalho com certa sobrecarga de responsabilidades e exigências somadas ao fato de que muitos/as desses/as não encontram sentido, prazer ou satisfação no que fazem. Em suma, trabalham porque precisam para

garantir sua própria existência e dos/as seus/suas dependentes, mas não gostam do trabalho que possuem por motivos diversos.

Nesta perspectiva, cabe ao/à profissional pedagogo/a criar condições internas para motivar o trabalho e assim, a produtividade. Certamente, não lhe cabe resolver todos os problemas supracitados, mas o/a pedagogo/a pode desenvolver estratégias que favoreçam a satisfação pessoal e profissional na esfera empresarial. Se possível, ampliar suas ações às famílias dos/as trabalhadores/as, uma vez que grande parte do contingente humano das organizações exercem suas funções em prol de obter retorno financeiro para as mesmas.

Visando melhorar o relacionamento interpessoal, as atividades pedagógicas devem ser realizadas em ações coletivas por meio do trabalho em equipe. Isso porque para o bom funcionamento das empresas, se faz necessário desenvolver comportamentos de cooperação entre todos os que as constituem. Nesta perspectiva de colaboração mútua, o trabalho pedagógico visa otimizar as relações existentes nas empresas para que a competitividade ocorra no âmbito do mercado financeiro através do esforço de todos/as os/as envolvidos/as no crescimento das organizações.

Prado; Silva; Cardoso (2013) afirmam que o trabalho desenvolvido em equipe contribui para alcançar os resultados propostos por meio do respeito mútuo, da valorização do potencial individual, a integração de todos/as, o convívio com as diferenças e a superação dos limites individuais e coletivos. Entretanto, é fundamental que o/a pedagogo/a possa definir estratégias específicas, bem como objetivos claros, comunicação eficaz, autoavaliação constante e lideranças compartilhadas, no sentido de ter uma gestão democrática e participativa.

A intervenção pedagógica que se faz nas organizações, busca desenvolver comportamentos diferenciados através da aprendizagem por meio de metodologias diversas, desenvolvendo habilidades, tais como a comunicação, leitura e audição, expressão de pensamentos e ideias, aperfeiçoamento de atitudes e conhecimentos, bem como o trabalho cooperativo e inovador utilizando as capacidades criativas dos/as funcionários/as.

Nogueira (2005) diz que

A aprendizagem é como um processo de mudança, como instrumento de ação libertadora, a consciência crítica do ser humano nos processos de sua aprendizagem leva a conhecer o seu estado de finitude e de limitação. [...] constitui-se na direção de atingir determinados objetivos lidando com eles com determinação, perseverança e entusiasmo.

A educação é um processo amplo que permite ao indivíduo desenvolver-se como um todo e em todas as dimensões, cujos objetivos buscam muito mais do que acumular técnicas.

Dessa forma, as ações pedagógicas realizadas no âmbito organizacional objetivam viabilizar mudanças de comportamento no sentido de proporcionar aos/as trabalhadores/as um olhar humanizado para si mesmos/as conscientes de suas dificuldades e capacidades buscando aperfeiçoá-las. Por outro lado, o/a pedagogo/a e demais profissionais da empresa também devem ser estimulados/as a desenvolverem tal olhar humanizado, pois nesta perspectiva, todos/as são fundamentais para o desenvolvimento da empresa e mais que isso, a educação não pode ser restrita a uma única classe organizacional, pois as práticas educativas estão presentes em todas as esferas da sociedade.

De maneira específica, aqui serão postas algumas considerações acerca dos treinamentos realizados no âmbito organizacional pelo/a pedagogo/a, bem como os projetos desenvolvidos conforme as demandas educacionais que a empresa apresente.

4.3.1 Treinamentos

Dentro das organizações, a aprendizagem é uma ferramenta importante para que o trabalho seja produtivo ao mesmo tempo em que viabiliza aos/as trabalhadores/as o conhecimento necessário ao bom desempenho e à sua satisfação pessoal e profissional no exercício de suas funções.

Deste modo, o/a pedagogo/a empresarial tem a tarefa de organizar diferentes estratégias para atingir as metas lançadas pela empresa sem ferir a filosofia e a política que regem a mesma. Dentre as metodologias utilizadas no âmbito organizacional, estão os treinamentos. Estes têm como objetivo principal o desempenho.

Treinar é oferecer oportunidades para que as pessoas possam frequentemente refletir sobre seus significados e exercitar seu lado crítico, profissionalizando-se, assim, diante das circunstâncias empresariais e de seu projeto de vida. (MALVEZZI, 1997 *apud* NOGUEIRA, 2005)

Além de tais contribuições, o treinamento proporciona os saberes que se aplicam ao trabalho realizado no espaço empresarial (como por exemplo, o funcionamento de equipamentos e máquinas, o atendimento à clientela, etc.) de modo que os/as funcionários/ possam contribuir para a construção do conhecimento através do que já sabem e das experiências do cotidiano, atualizando-se. Chiavenato (2010) afirma que “O treinamento é um processo educacional através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e atitudes para o desempenho de seus cargos e adquirirem novas competências.”

O treinamento é um importante ferramenta quando se busca melhorar o desempenho dos/as trabalhadores/as, uma vez que é utilizada a concepção de que os recursos humanos devem ser geridos de maneira a desenvolver a aprendizagem, pois o conhecimento configura-se como o diferencial das empresas na atualidade proporcionando as mesmas o potencial competitivo necessário à sua continuidade no mercado.

Na visão de Ribeiro (2010), esta é a era do conhecimento, e por isso, exige profissionais com perfis específicos, atendendo às exigências provenientes da evolução das tecnologias tanto na informação e comunicação como no manuseio de máquinas e equipamentos empregados em seu trabalho. Entretanto, cabe à empresa buscar profissionais que lhe deem suporte para repensar e reestruturar o modo como pretende gerir o conhecimento em seu espaço organizacional, atendendo às expectativas dos/as trabalhadores/as e às suas próprias demandas enquanto espaço de construção do saber. Assim, “cultivar, desenvolver e promover a capacidade de aprender passa a ser uma das atribuições do pedagogo empresarial” (RIBEIRO, 2010, p.156). É pertinente fazer uma ressalva quanto a essas atribuições: elas não se restringem a atuação do/a pedagogo/a no âmbito da empresa, mas também em qualquer espaço que este/a profissional venha a atuar, inclusive na escola.

No livro *Iniciação à Administração de Recursos Humanos*, Idalberto Chiavenato (2010) traz importantes contribuições sobre o treinamento que serão apresentadas a seguir. Conforme a figura abaixo, há quatro tipos de treinamento, a saber:

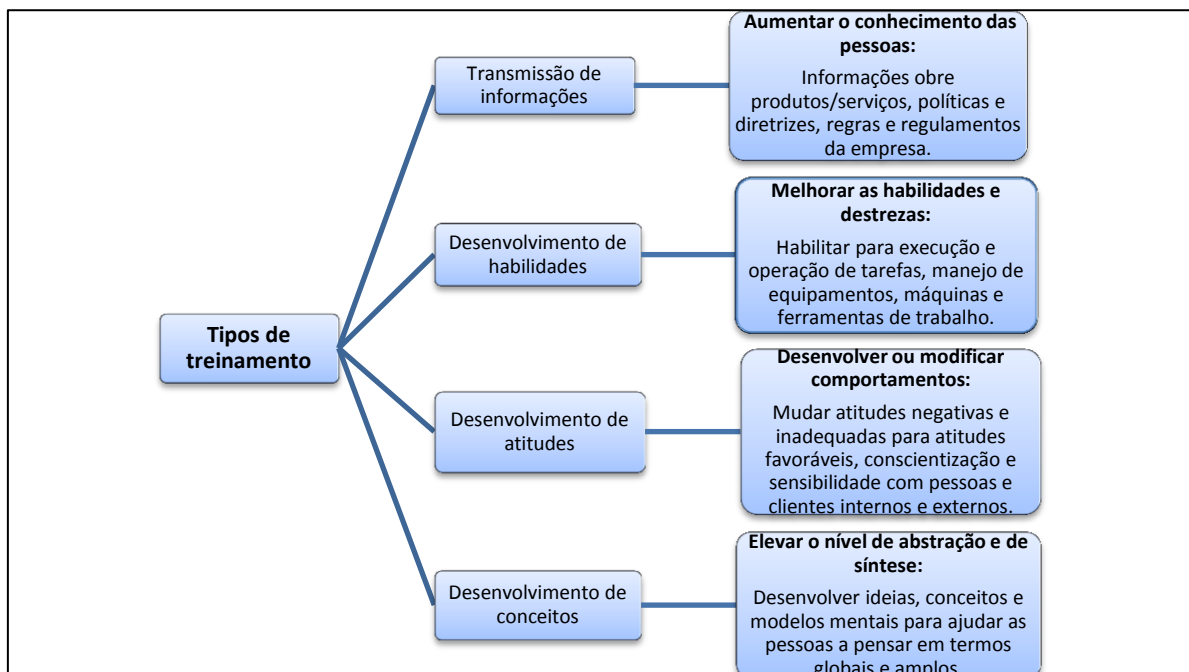


Figura 1 - Os quatro tipos de treinamento. Fonte: Chiavenato (2008 apud Idem. 2010, p.63)

Tais treinamentos podem ser ministrados em aulas práticas ou teóricas, dentro ou fora do ambiente em que cada trabalhador/a exerce sua função. Para realizar determinados tipos de treinamento, são necessárias orientações específicas, como no caso de treinar funcionários/as que lidam com máquinas, outros favorecem o desenvolvimento da comunicação através de testes práticos com situações cotidianas, tais como atender o/a cliente e vender produtos e serviços, por esta razão, o/a pedagogo/a deve estabelecer parcerias com outros/as profissionais que possam contribuir para a efetivação do seu trabalho enquanto mediador/a da aprendizagem no espaço empresarial.

O autor (idem. 2010) ainda ressalta:

O treinamento é importante para a empresa e para o funcionário porque proporciona excelência no trabalho, produtividade, qualidade, presteza, correção, utilização correta do material e, sobretudo, gratificação pessoal pelo fato de ser bom naquilo que faz.

Desse modo, se faz necessário entender o treinamento como um processo composto por fases cíclicas e sequenciais, necessitando de constante reflexão e avaliação para melhor atender os objetivos que se propõe alcançar. Conforme a figura abaixo:

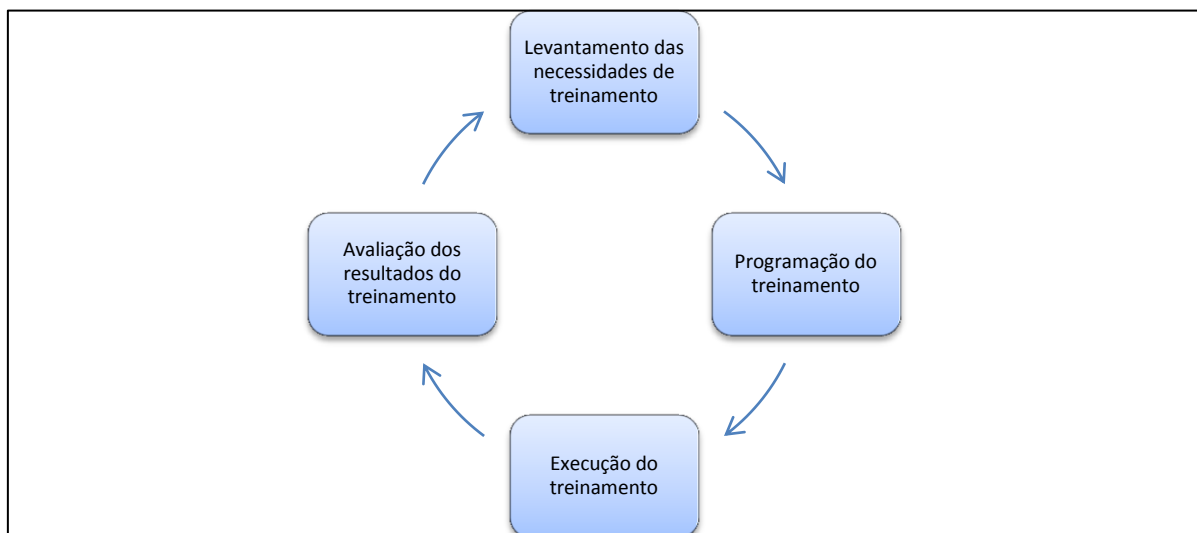


Figura 2 - O ciclo do treinamento e suas quatro fases. Fonte: Chiavenato (2009e *apud* Idem. 2010, p.65)

Inicialmente é preciso estabelecer um **levantamento das necessidades de treinamento**, isto é, identificar através de um diagnóstico específico as necessidades, dificuldades, carências, problemas e defasagens existentes entre os/as funcionários/as da empresa para então elaborar a segunda etapa, a **programação do treinamento**. Aqui se

planeja as ações a serem executadas durante o treinamento tais como, os conteúdos a serem abordados, as técnicas, os períodos de realização, o local onde o treinamento será realizado, o público alvo e os instrutores que farão parte desse processo. É importante ressaltar que todo o planejamento deve ser flexível para adaptar-se às mudanças e necessidades que tendem a aparecer durante a realização do treinamento.

O terceiro passo ou etapa é acerca da **execução do treinamento**, este consiste em fazer com que o que foi programado seja executado, ou seja, é a parte funcional do processo. Leva em consideração as duas etapas iniciais que são a sua base. Pode ser realizado *no próprio local de trabalho do/a funcionário/a* utilizando os materiais, máquinas e equipamentos com os quais ele/a trabalha; *dentro da empresa, mas fora do local de trabalho*, como por exemplo, em uma sala de aula especial; e *fora da empresa*, como na escola, no campo ou em outra instituição, conforme a necessidade. Exige a utilização de diversos meios ou técnicas de treinamento. Conforme a figura 3 demonstra:

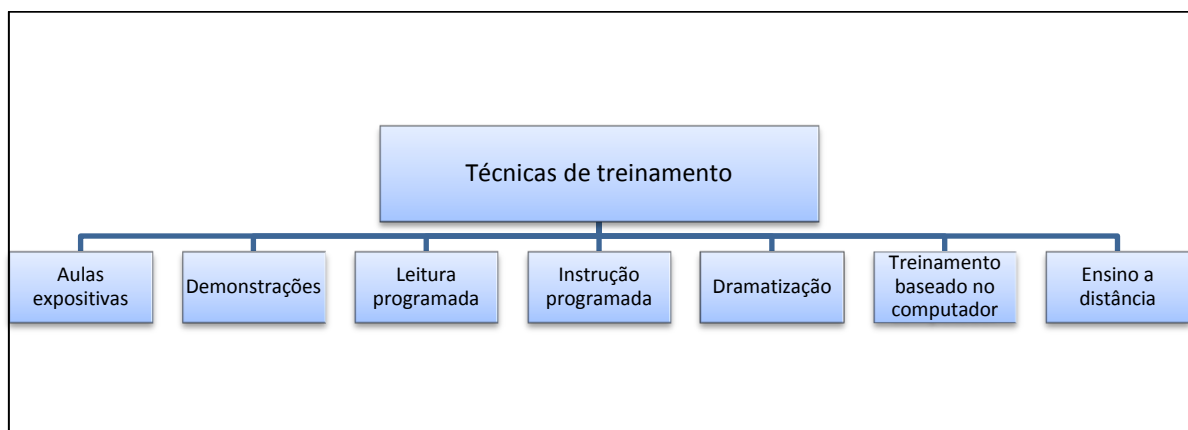


Figura 3 - As principais técnicas de treinamento. Fonte: Chiavenato (2010, p.72)

A quarta e última etapa é a **avaliação dos resultados do treinamento**. Neste momento, é possível identificar se o treinamento conseguiu eliminar as necessidades diagnosticadas inicialmente. Também pode-se avaliar se financeiramente o custo do treinamento é compensado pelos resultados obtidos. Obviamente, treinar envolve custos altos que precisam ser avaliados desde o início até o término do treinamento para que se possa perceber se é viável continuar treinando e quais recursos deverão ser utilizados, pois todo investimento requer um retorno positivo, quando isso não ocorre, é preciso reavaliá-los. Além do custo financeiro, alguns parâmetros podem ser analisados tais como a reação ou satisfação dos/as treinando/as, o aprendizado de novas habilidades, o comportamento e aplicação das habilidades aprendidas, o impacto que os resultados trouxeram aos negócios e o retorno sobre o investimento.

Em síntese, o treinamento é de fundamental importância no âmbito empresarial, pois proporciona melhorias no desenvolvimento do trabalho humano uma vez que estimula o potencial criativo e educa para além das habilidades necessárias ao trabalho na empresa. É uma atividade que visa à obtenção de um bom desempenho, mas que também exige dos/as instrutores/as conhecimentos específicos a fim de solucionar problemas de aprendizagem, habilidades e atitudes provenientes das pessoas que atuam na empresa.

4.3.2 *Projetos*

No espaço empresarial, trabalhar com projetos é de fundamental importância quando se deseja efetivar ações que viabilizem mudanças de atitudes, comportamentos e ideias. Neste sentido, os projetos são norteadores, roteiros de trabalho que projetam ações a serem desenvolvidas inclusive em programas de treinamento quando se busca a aquisição de habilidades e conhecimentos necessários à produção e satisfação da empresa e dos/as trabalhadores/as de igual modo. Neste sentido, Ribeiro (2010, p.121) afirma que:

No âmbito das ações de treinamento de desenvolvimento de recursos humanos que a efetividade desta ocorre, em grande parte da coerência na elaboração de projetos. Cabe alertar para cuidado especial que se deve ter com a linguagem utilizada e com a precisão quanto ao que se pretende alcançar.

Para realizar um projeto é preciso elaborá-lo de maneira clara e objetiva, tendo em vista que o mesmo é uma projeção de ações que levam à uma realidade que se pretende alcançar. Isto significa que a partir do conhecimento que se tem, quem projeta, visualiza as mudanças necessárias e estabelece ações a serem efetivadas a fim de construir uma realidade diferente. Segundo Nogueira (2007, p.76), “o projeto é aquilo que ainda está por vir, pois ainda não é atual, não está presente já que é ainda uma antecipação do futuro.”

Tendo em vista a importância de explicitar com clareza a que se propõe o projeto, Ribeiro (2010) menciona itens necessários à elaboração do mesmo. No entanto, não existem modelos prontos que possam garantir eficácia em sua realização. Cada projeto é elaborado de acordo com as necessidades do espaço em que será desenvolvido. Eis alguns requisitos importantes, conforme a autora:

- a) *Apresentação* – este importante momento caracteriza-se por mostrar com clareza a problemática que originou o projeto como também ações e procedimentos que serão abordados com vistas a solucionar o problema percebido mediante observações e avaliações diagnósticas da realidade organizacional. Deve-se

detalhar a questão com ênfase em suas implicações no contexto empresarial e social, descrevendo a realidade, as limitações e as possibilidades de trabalhar a problemática em pauta.

- b) *Justificativa* – faz-se necessário detalhar as razões pelas quais o projeto será desenvolvido. Aqui é importante realizar um levantamento de dados qualitativos e quantitativos a cerca da situação real para que se possa visualizar as necessidades existentes. Ribeiro (2010, p.124) ressalta que “a justificativa não é de ordem pessoal, mas, sobretudo baseada na relevância social e científica da proposta (sem perder de vista o contexto ao qual se destina)”, portanto, é fundamental saber a importância dos resultados que se pretende alcançar bem como as implicações que eles trazem consigo.
- c) *Objetivos* – essa etapa é essencial para que o projeto seja elaborado, pois nela estão definidos os propósitos que norteiam todo o trabalho. Para isto, é preciso que haja muita clareza quanto ao que se pretende alcançar por meio do projeto, pois os objetivos norteiam as ações a serem efetivadas a fim de cumpri-los. Os objetivos podem ser geral e específicos, o primeiro abrange uma dimensão mais ampla enquanto que o segundo detalha cada etapa a ser realizada.
- d) *Conteúdo* – deve ser escolhido conforme a necessidade e o perfil dos/as trabalhadores/as a quem se destina. Após o levantamento de informações a cerca de defasagens, problemas e demais dificuldades a serem trabalhadas, o/a pedagogo/a pode selecionar os conteúdos que se adequem à realidade com vistas a possibilitar a aprendizagem na empresa.
- e) *Metodologia* – esta etapa depende do contexto em que se trabalha, pois os múltiplos enfoques permitem também métodos de trabalho diversos. Assim, para definir que meios serão utilizados para o desenvolvimento do projeto é preciso levar em conta os objetivos, os custos, as políticas da empresa, dentre outros fatores. A partir daí, elaborar um roteiro com as atividades referente ao projeto.
- f) *Acompanhamento, avaliação e controle* – é uma etapa de grande importância, pois através dela é possível perceber se o projeto está alcançando os objetivos propostos. Por meio da elaboração do cronograma pode-se estabelecer o tempo de cada atividade e do projeto em sua totalidade. Desse modo, o controle pode ser realizado mediante o acompanhamento de cada etapa e sua respectiva avaliação.

As etapas mencionadas anteriormente auxiliam no direcionamento do trabalho pedagógico ao trabalhar com projetos. Não são fórmulas prontas e obrigatórias, no entanto,

intencionam nortear o trabalho de maneira que o/a pedagogo/a possa organizar suas ações ao lidar com a aprendizagem de conhecimento, habilidades e atitudes positivas para o ambiente organizacional e para além deste, para a vida em sociedade e nas relações interpessoais dentro e fora da empresa.

Entretanto, não basta ter as etapas do projeto bem definidas, é imprescindível que o/a profissional pedagogo/a esteja ciente de seu papel enquanto educador/a e mediador/a da aprendizagem, e esteja preparado/a para tal. Por esta razão, deve estar em constante formação, pesquisando, refletindo e avaliando suas práticas para realizar as intervenções necessárias ao ensino e a aprendizagem.

5. ATUAÇÃO DO/A PEDAGOGO/A ESCOLAR À LUZ DA PEDAGOGIA EMPRESARIAL

Nos espaços escolares, o/a pedagogo/a além das atividades docentes, pode também exercer as funções de gestor/a, supervisor/a e coordenador/a escolar. Para isto, são necessários conhecimentos específicos, pois seu trabalho não se restringe ao domínio de conteúdos determinados pelo currículo escolar para a ministração de aulas. As suas atribuições estão voltadas para o desenvolvimento efetivo dos objetivos descritos no Projeto Político Pedagógico (PPP)⁴ da instituição em que se encontra inserido/a.

É comum perceber que tais profissionais pedagogos/as – gestores/as, supervisores/as e coordenadores/as – muitas vezes têm sua função limitada à resolução de problemas burocráticos e a organização de eventos escolares realizados em datas comemorativas. No entanto, seu trabalho pode se assemelhar ao do/da pedagogo/a empresarial no que diz respeito a gerir pessoas numa perspectiva de consideração da dimensão humana que constitui a escola.

Com base em Observações realizadas durante o PIBID, foi possível notar que os/as profissionais formados/as em Pedagogia que exerciam qualquer uma das três funções citadas anteriormente, pautavam seus trabalhos em preencher fichas de leituras, requerer materiais, fiscalizar diários de classe dos docentes e planejamentos de aula, acompanhar alunos/as “indisciplinados/as” quando estes/as eram postos/as para fora da sala de aula, por vezes substituir algum/a docente impossibilitado/a de trabalhar, fazer cópias de provas elaboradas pelos/as professores/as e organizar confraternizações em datas comemorativas ou festas de culminância dos projetos escolares trabalhados nas turmas pelo/as docentes.

Tais atividades possuem grande importância para escola, entretanto, o trabalho do/a Pedagogo/a escolar precisa ir além da parte burocrática exigida pelo sistema de ensino para que invista em planejamento e acompanhamento de forma sistemática do potencial humano que integra a instituição de ensino, em especial os/as estudantes.

Em todas as atividades supracitadas desenvolvidas na escola pelos/as pedagogos/as, nota-se que não há uma proposta de formação continuada direcionada aos/às funcionários/as da instituição como num todo, isto é, desde o/a docente até o/a funcionário/a que atua fora da sala de aula, como por exemplo, o/a merendeiro/a, o/a secretário/a, entre outros/as. Ao perceber tais restrições no trabalho do/a pedagogo/a escolar, surgiram indagações pertinentes à sua atuação nesse espaço.

⁴ Na linha das atualizações de nomenclaturas o Projeto Político Pedagógico vem sendo denominado de Projeto Pedagógico de Curso, mas na escola na qual desenvolvi a Observação a primeira nomenclatura é a adotada.

O/A pedagogo/a é por sua formação o/a profissional que atua em qualquer espaço que necessite de práticas educativas, trabalhando com pessoas, buscando a humanização e o exercício da cidadania e de atitudes que viabilize a melhoria das relações interpessoais. Por que não assumir na escola a postura expressa nesse trabalho que é assumida pelo/a pedagogo/a que atua na empresa, como o compromisso e a dedicação à valorização da vocação humana, dos talentos dos/as alunos/as, o estímulo às criatividade, às potencialidades e superação das dificuldades provenientes dos seres humanos com os quais ele/a desenvolve seu trabalho?

Faz-se necessário refletir sobre a atuação do/a pedagogo/a escolar enquanto mediador/a da aprendizagem ainda que esteja fora da sala de aula. Assim, as experiências proporcionadas pelo PIBID e pelos Estágios Supervisionados serão importantes para exemplificar o trabalho pedagógico desenvolvido na escola em comparação com o trabalho do/a pedagogo/a na empresa.

5.1 Projeto Político-Pedagógico

Assim como o/a pedagogo/a empresarial, o/a pedagogo/a escolar possui atribuições quanto ao seu trabalho, visto que sua atuação é pautada em princípios educativos provenientes de sua formação cujo objeto de estudo é o fenômeno educativo. Assim, espera-se que no desenvolvimento de suas funções, o/a pedagogo/a possa ir além das atividades burocráticas existentes em seu espaço de atuação e desenvolvendo ações que efetivamente estimulem a aprendizagem. É importante ressaltar que o ensino e a aprendizagem não são processos restritos à docência, mas também se estendem às demais áreas e espaços de atuação que o/a pedagogo/a esteja presente.

Na escola, o/a pedagogo/a tem o seu trabalho norteado pelo Projeto Político Pedagógico. Nele estão contidas as políticas internas do ambiente escolar, bem como seu papel social enquanto instituição formadora. De acordo com Alonso (2003, p.91): “O Projeto Pedagógico é, portanto, um instrumento de autonomia da escola, na medida em que ela se mostra com identidade própria; mas é, também, o instrumento que permite o controle do trabalho escolar.”

Trata-se de uma proposta de ação elaborada coletivamente com observância da realidade da escola, inclui aspectos pedagógicos e administrativos, explicita as mudanças a serem feitas e os objetivos pretendidos. O PPP não é uma proposta fechada, ele possui caráter

flexível e dinâmico, o que permite a sua construção permanente. A autora ainda diz que na efetivação do que propõe o Projeto Político Pedagógico

Os dirigentes escolares terão de se preocupar com a formação dos vários agentes (professores, diretores, bem como seus auxiliares e os da comunidade), para que eles possam fazer uma reflexão sobre o trabalho desenvolvido frente às novas demandas. (ALONSO, 2003, p.91)

No entanto, há por parte de muitos/as o desconhecimento de tal projeto. Na verdade, o PPP em muitas escolas é apenas um documento guardado ao qual não se tem acesso – o que leva a pensar que muitas escolas sequer possuem um Projeto Político Pedagógico e se possuem, este documento, possivelmente encontra-se descontextualizado mediante a falta de atualização do mesmo.

A exemplo disso, durante os 18 meses de atividade no PIBID numa escola de Ensino Fundamental a equipe em que atuava jamais teve acesso ao PPP da escola. Embora desenvolvêssemos atividades e projetos na mesma, não tivemos conhecimento do conteúdo do documento para que pudéssemos nortear nosso trabalho sem entrar em conflito com as políticas da escola. Restou-nos o bom senso e o conhecimento teórico obtido no Curso de Pedagogia para guiar a nossa prática.

De igual modo sucedeu nas atividades dos Estágios I, II e III, entramos nas escolas, observamos, participamos efetivamente de atividades e elaboramos parte delas sem jamais ter visto o PPP. Poderíamos ter entrado em conflito com os ideais da escola caso o Projeto Político Pedagógico estivesse sendo observado, ou não – poderíamos também ter contribuído para a efetivação do mesmo – o que não saberemos, pois não tivemos contato com ele.

Neste sentido, pode-se observar o quanto é importante que a escola, assim como a empresa, tenha seu projeto, isto é, suas normas, suas diretrizes políticas e filosóficas de funcionamento e organização. Entretanto, não basta apenas ter um documento elaborado e guardá-lo em armários ou gavetas, é preciso possibilitar a todos os membros da comunidade escolar o acesso ao mesmo assim como a reflexão sobre ele e sua reformulação quando necessário, pois ele é de fundamental importância no direcionamento dos rumos que escola deve tomar até que alcance os seus objetivos.

Conhecendo o regimento interno da escola – PPP – é possível entender o seu papel enquanto instituição de formação humana bem como suas responsabilidades sociais e assim, desenvolver um trabalho que atenda as demandas que chegam à escola sem perder de vista os seus objetivos. O trabalho pedagógico na escola precisa ser bem orientado para que possa

desenvolver-se com eficácia mediante os desafios que se apresentam a todo o tempo neste espaço.

5.2 Valorização da dimensão humana, motivação e valorização ético-profissional

O trabalho do/a pedagogo/a na escola não se limita à docência e à parte burocrática necessária ao funcionamento da mesma, sua atuação pode e deve estar direcionada à dimensão humana presente na comunidade escolar.

Voltando à experiência do PIBID foi possível notar que o/a pedagogo/a quando não estava em sala de aula exercendo a docência, preparava documentos, festividades e outras atividades de coordenação e supervisão do trabalho dos/as professores/as. Certamente, as tarefas por ele/a desempenhadas são importantes para o funcionamento da escola, quanto a isso, não restam dúvidas. O que se contesta aqui é a sua pouca ou nenhuma ação quanto às potencialidades humanas ali presentes. Não havia qualquer tipo de atividade que pudesse envolver professores/as, porteiros/as, zeladores/as, entre outros/as integrantes da escola. Cada um/a desenvolvia seu trabalho conforme seu conhecimento sem intervenção pedagógica alguma para criar um ambiente harmônico de cooperação mútua aonde houve trocas de experiências e saberes. Também não havia a preocupação em tornar o trabalho mais produtivo mediante o estímulo do potencial humano.

Comparada ao exemplo supracitado, a pedagogia empresarial traria nesse sentido a proposta da observação do ambiente, das dificuldades, defasagens e também das possibilidades de intervenção pedagógica visando uma mudança de comportamentos, atitudes e conhecimentos, levando em conta as necessidades e anseios da dimensão humana presente na escola e possivelmente através do atendimento de tais necessidades pessoais e profissionais a escola seria um espaço em que os/as funcionários/as desenvolveriam seu trabalho com mais elevado nível de satisfação e conseqüentemente, produtividade.

Quando se fala em produtividade não quer dizer que os/as alunos/as são produtos que a escola tem como objetivo produzir, mas sim que o trabalho desenvolvido na mesma não apenas com os/as discentes pode ser mais eficaz, isto é, satisfatório, feito com prazer por pessoas cujas potencialidades e dificuldades foram contempladas e devidamente trabalhadas mediante estratégias específicas. Além disso, trabalhar numa perspectiva humana lhe confere visibilidade social, uma vez que seus/suas integrantes constituem relações interpessoais dentro e fora da escola, portanto, toda a ação pedagógica que se faz na escola é refletida fora dela. Todo/a pedagogo/a que pauta suas atividades na valorização humana contribui para a otimização das relações de trabalho, da construção do conhecimento, de comportamentos

positivos e de pessoas, se não felizes, mais satisfeitas e contextualizadas ao seu meio social criando estratégias e perspectivas de vida.

Todavia, a prática educativa ou pedagógica do/a profissional da pedagogia não terá sentido se não contribuir para a sua própria identidade enquanto educador/a. Por esta razão, o/a pedagogo/a precisa refletir constantemente sobre suas ações e buscar formar-se continuamente, não apenas cuidar da aprendizagem de outros/as em detrimento da sua.

Cabe ao/a pedagogo/a empresarial ou escolar observar defasagens, dificuldades, lacunas e demais fatores que impossibilitam a aprendizagem, como também as potencialidades, possibilidades e talentos que estão presentes em seu espaço de atuação provenientes da parte humana do mesmo. Conforme Ribeiro (2013), a escola tende a desprezar as potencialidades criativas à medida que valoriza apenas os saberes sedimentados contidos em livros que são utilizados por anos sem atualização alguma para o conforto do/a professor/a. Desse modo, muitas potencialidades são perdidas ou abafadas, pois não encontram espaço para se manifestarem e se desenvolverem no âmbito escolar. No entanto, as habilidades e competências não priorizadas pela escola perpassam as salas de aula, pois isso não se restringe os/as discentes, os demais funcionários/as, colaboradores/as e membros da comunidade escolar que possuem um potencial intelectual a ser explorado muitas vezes não são estimulados de forma que suas potencialidades sejam trabalhadas tendo em vista seu crescimento enquanto pessoa, profissional e coautor de tudo o que é produzido pela/na escola.

Neste contexto de valorização humana, o/a pedagogo/a pode desenvolver estratégias específicas de trabalho visando à formação continuada dos/as integrantes da instituição de ensino em que se encontra inserido/a. Assim como ocorre no âmbito empresarial, treinamentos, projetos, programas, palestras, cursos, oficinas, entre outras ações podem ser promovidas dentro ou fora da escola de modo que a aprendizagem seja estimulada.

Mediante a observação do/a pedagogo/a e o levantamento de dados, ele/a pode perceber quais as dificuldades e potencialidades individuais e coletivas precisam ser trabalhadas, que talentos estão escondidos ou foram reprimidos por motivos diversos, qual potencial criativo e inovador precisa ser motivado e como o trabalho em equipe pode ser valorizado numa perspectiva de colaboração mútua e respeito.

É válido dizer que não é porque está fora da sala de aula que o/a pedagogo/a deve deixar de se preocupar com as questões educativas. A LDB 9394/96 mencionada anteriormente evidencia que sua atuação se dá em quaisquer espaços onde ocorra o fenômeno educativo e, portanto, haja a necessidade de mediação pedagógica. Assim, atuando como docente, gestor/a, coordenador/a, supervisor/a, pedagogo/a empresarial/a ou hospitalar, como

também em qualquer outro espaço, este/a profissional precisa ter consciência de suas atribuições enquanto formador/a de pessoas e trabalhar no sentido de viabilizar um olhar e posteriormente ações que priorizem as potencialidades humanas que estão presentes em seu ambiente de trabalho e por sua formação voltada à educação, são de sua responsabilidade enquanto educador/a.

Trabalhar numa perspectiva de gestão de pessoas exige que as necessidades individuais e coletivas sejam pensadas de modo que sejam contempladas posteriormente. Portanto, trata-se de um grande desafio para o/a pedagogo/a articular saberes e metodologias que proporcionem um ambiente agradável e igualitário no qual a aprendizagem possa acontecer.

Frente aos grandes desafios que a educação enfrenta hoje, o trabalho pedagógico que se constitui nas escolas, nas empresas públicas e privadas, bem como nas demais organizações precisa se constituir objetivando também a motivação nos diversos espaços que o mesmo ocorre.

Refletindo sobre mais uma vez sobre a escola na qual foram realizadas as atividades do PIBID, foi possível através do contato proporcionado pelo programa identificar dificuldades que se impõem e por vezes levam ao desânimo dos que constituem a escola como num todo.

Dentre os fatores que causavam a desmotivação estavam os baixos salários, a falta de reconhecimento e valorização social a determinados/as profissionais da escola, problemas com a infraestrutura da instituição que tendem a impossibilitar o trabalho na mesma, a falta de recursos didáticos e administrativos, a ausência dos/as responsáveis ou das famílias dos/as discentes e as frequentes manifestações de indisciplina escolar e desrespeito que acarretam insegurança e medo aos/às integrantes da comunidade escolar. Somados aos fatores citados, também estavam as frustrações próprias dos/as que deixaram de acreditar na educação e na escola, dos/as que chegaram nela sem preparação ou acompanhamento posterior para lidarem com os desafios da mesma, além do comodismo de quem está há anos trabalhando na instituição e já não vê mais sentido em continuar sua formação.

Em meio a tantas dificuldades, o/a pedagogo/a comprometido com a gestão de pessoas e do conhecimento pode enxergar diversas possibilidades de intervenção com vistas a analisar atentamente cada desafio e definir estratégias para enfrentá-los. Assim, poderá motivar a aprendizagem e a satisfação pessoal e profissional dos/as que trabalham na escola, como afirma Rizzo Pinto (1997 *apud* RIBEIRO, 2010, p.50) “o ato de aprender resulta da imbricação da atividade intelectual e do prazer.” Dessa maneira, só será possível obter

resultados positivos quanto à aprendizagem e desempenho se houver motivação na realização das tarefas e demais atividades propostas.

Ainda conforme o pensamento de Ribeiro (2010, p. 69),

uma preocupação permanente do pedagogo é a de conseguir compreender os processos motivacionais que caracterizam determinados sistemas e, a partir daí, estruturar ações que elevem o nível de envolvimento das pessoas com sua própria aprendizagem e, em consequência, com seu próprio desempenho.

No âmbito escolar, estimular a motivação se apresenta como uma necessidade para a organização do trabalho, funcionamento da instituição de ensino e prazer dos/as funcionários/as em exercer as suas respectivas funções.

Através de programas de treinamento, projetos, atividades e estratégias de formação continuada, o/a pedagogo/a escolar pode trazer para o seu espaço de trabalho contribuições importantes no sentido de fazer com que os/as funcionários/as superem dificuldades e tenham suas potencialidades valorizadas tendo em vista que a escola é constituída por pessoas com interesses, capacidades e necessidades específicas.

Tendo em vista as mudanças sociais ocasionadas pelo aperfeiçoamento nos meios de comunicação e acesso amplo à informação, alguns usualmente chamam a sociedade contemporânea de “sociedade do conhecimento”. De fato, as novas tecnologias da comunicação e informação exigem perfis diferenciados de profissionais com formações específicas e aperfeiçoamento constante para trabalhar neste novo mercado altamente competitivo. Segundo Bispo (2003, *apud* RIBEIRO, 2010, p.149 – Grifos da autora) ‘o conhecimento passou a ser fundamental para as organizações, passando a ser considerado como “o diferencial”.’ E sobre esse novo modelo de sociedade, Libâneo salienta:

Diante das transformações na produção e na modificação do perfil dos trabalhadores, a escolarização formal deveria pautar-se em processos ativadores de novas capacidades intelectuais, nível mais elevado de abstração, de rapidez, de raciocínio, de visão global do processo de trabalho. (2011, p.78)

Nesse contexto de mudanças, há a necessidade de adequação da escola para atender às demandas que a sociedade apresenta. No entanto, não se trata apenas de preparar os/as alunos/as para ingressarem em instituições de ensino superior ou no mercado de trabalho. Além do compromisso que a escola assume com a formação ético-profissional e cidadã dos/as discentes deve haver a preocupação com a constante formação de seus/suas funcionários/as para que estes/as também tenham oportunidade de desenvolver seu trabalho atualizando-se à

medida que ele muda impulsionado pelas transformações da sociedade contemporânea. Quanto a essa perspectiva de formação ética, Cadinha ressalta:

É necessário, pois, retomar a discussão da “conduta ética”, “dos valores”, “das atitudes”, “do respeito”, “da solidariedade”, “da generosidade” e de tantas outras ultimamente adormecidas e incluí-la claramente nos projetos educacionais, proporcionando a essas crianças e jovens de hoje um futuro em que possam atuar eticamente, quando se tornarem profissionais. (2011, p.123) Grifos da autora.

Todavia, a educação e os valores por ela trazidos não se limitam ao ensino básico ou superior. Eles são próprios de toda a vida pessoal, profissional e social, portanto, no âmbito escolar a aprendizagem da conduta ética se estende a todos/as os que fazem parte da instituição, necessitando de uma mediação específica para que seja eficaz. Logo, é papel do/a pedagogo/a lidar com o gerenciamento do conhecimento ético imprescindível ao funcionamento e organização da escola.

Em razão das mudanças sociais, a mesma autora, Cadinha (2011, p.119) diz que “a sociedade está exigindo profissionais com princípios éticos, comprometidos estes não só com o produto de seu trabalho, mas também com o social, com o outro, com o seu colega.” Nesta visão mais ampla, trazida pela autora, nota-se que o trabalho vai além das organizações, escolas e empresas, seus resultados têm implicações sociais e interpessoais que carecem de um olhar especializado, por isso é dito que o/a pedagogo/a é o/a profissional capacitado/a para trabalhar habilidades e valores que otimizam relações e potencializam resultados.

É de fundamental importância priorizar o conhecimento e oferecer experiências que estimulem a aprendizagem sem desprezar os conhecimentos que já existem por parte das pessoas que constituem as organizações. Igualmente, a escola deve agir. Oportunizando a aprendizagem que segundo Ribeiro (2010) é tão importante, mas que exigem um ambiente em que os aprendizes confiem em suas potencialidades e no sucesso da aprendizagem. Tal ação não pode ser realizada se não pela mediação do/a pedagogo/a.

5.3 Compromisso com o trabalho

Analisando a escola pública, é comum perceber uma falta de comprometimento com a mesma por parte dos/as seus/suas profissionais, o que reflete a necessidade de as políticas governamentais na educação, tornarem-se prioridades. Em outras palavras, a escola sofre uma compreensão errônea a seu respeito por parte da sociedade, dos poderes oficiais e dos/as

profissionais que nela atuam implicando em uma defasagem de sua organização e funcionamento.

Não é raro ouvir “a escola é pública”, deixando subentendido que o seu caráter público é sinônimo de que a mesma pode ser conduzida “de qualquer jeito”. Dessa maneira, o trabalho escolar por vezes tende a ser mais árduo do que em realidade deveria ser. A concepção de que o descaso é próprio da escola pública lhe confere um estigma negativo de que o caos é normal e completamente aceitável, pois ela “é do governo” e assim sendo, não há porque planejar ações para sua melhoria. Assim, as possibilidades de trabalho na escola vão sendo abandonadas antes mesmo de serem efetivadas e o estereótipo negativo, construído a partir dos anos de 1960 com a política neoliberal fica reforçado: Toda escola pública não presta.

Todavia, esse entendimento é exatamente o contrário da visão que se deve ter acerca da escola pública. É justamente por ser acessível a todos/as que se deve assumir uma postura ética comprometida com a formação dos/as discentes, dos/as professores/as, dos/as trabalhadores/as, dos colaboradores/as e parceiros/as da escola, como também de todos/as os demais funcionários/as que a constitui.

Em comparação com o âmbito empresarial, seria interessante se a escola, isto é, os/as que dela fazem parte, adotassem uma postura de comprometimento com a mesma no cumprimento de suas responsabilidades. Aqui cabem algumas reflexões obtidas enquanto aluna bolsista do PIBID atuando em uma Escola Estadual de Ensino Fundamental. Questões como pontualidade, cumprimento de carga horária e de responsabilidades, bom atendimento a quem procura ou visita a escola, relações entre colegas e bom desempenho na realização de atividades coletivas são grandes desafios para quem administra o trabalho escolar.

No período de desenvolvimento de atividades foi possível observar que havia funcionários/as (gestores/as, professores/as, porteiros/as, auxiliares, entre outros) que faltavam durante o expediente, algumas faltas inclusive sem justificativa, bem como eventuais atrasos por motivos diversos ocasionando defasagens no cumprimento da carga horária determinada para o ano letivo. Provavelmente estando no âmbito empresarial, possíveis consequências seriam acarretadas a tais atos, o que evitaria sua continuidade. Não é intenção deste trabalho propor que funcionários/as sejam punidos financeiramente ou de qualquer outro modo por suas faltas, mas apresentar que o entendimento da escola como uma empresa que possui normas estabelecidas a serem respeitadas, pode contribuir para que a mesma se organize de maneira que seus/suas participantes entendam quão importante são para o seu funcionamento e para a construção de sua imagem e papel social.

Outro aspecto importante e que muitas vezes foi falho na referida escola foi o atendimento a quem procura a instituição por algum motivo, sejam pais e/ou mães, parentes de alunos/as e funcionários/as, estagiários/as, etc. Por vezes não era realizado um acolhimento que propiciasse o sentimento de pertencimento à escola. Como mencionado anteriormente, a escola é um espaço do qual todos/as fazem parte e podem auxiliar para sua melhoria através de um diálogo aberto com a mesma. No entanto, nem sempre a escola se propõe a ouvir o que a comunidade tem a dizer ao seu respeito, nem a inclui em suas ações. Neste sentido a pedagogia empresarial defende que programas específicos de treinamento podem viabilizar boas relações entre as organizações e as pessoas à medida que ensina como atender, ouvir, se comunicar e satisfazer as necessidades de quem vem à procura da escola.

As relações interpessoais também precisam ser trabalhadas no espaço escolar, pois o desenvolvimento do trabalho em equipe além de melhorar as relações ainda flui com mais eficiência. Entretanto, quando não há o entendimento de que a cooperação é importante para o desenvolvimento das atividades tende a haver a competitividade entre pessoas e senso de superioridade. Na verdade, todos os saberes são importantes e precisam ser considerados e não há funcionários/as maiores ou menores dentro da instituição, todos/as têm o mesmo nível de importância e responsabilidades o que difere são apenas as suas funções.

Existe uma tendência humana de tentar vincular os resultados positivos e negativos a causas internas e externas. Ribeiro (2010) diz que é comum encontrar funcionários/as que apontam para as defasagens de seu/sua colega de trabalho visando amenizar as suas. Neste sentido, a autora diz que “as relações que o sujeito estabelece com sua singularidade e com os outros interferem diretamente em sua capacidade de atividade, liberdade, autoridade e criatividade. Consequentemente, as atitudes positivas em relação ao aprender ficam comprometidas.” (2010, p.147).

Visando estimular o desenvolvimento de ações coletivas ou em equipes, o/a pedagogo/a pode usar estratégias de treinamento, dinâmicas e demais atividade quem tenha como foco trabalhar o todo, conscientizando sobre a importância da cooperação no ambiente de trabalho.

Concluo este capítulo citando o texto de autoria do escritor Paulo Coelho (2007), pois o mesmo ilustra o que deve ser o trabalho pedagógico, um direcionamento ou mediação que vai além das possibilidades que inicialmente podem ser vistas. Seu olhar amplo e específico auxilia para a compreensão de potencialidades individuais e o trabalho com as mesmas, tornando possível atender as necessidades dos/as funcionários/as não apenas em suas demandas e exigências profissionais, mas para a vida.

As portas da vida

Quando você começar seu caminho, vai encontrar uma porta com uma frase escrita: Volte e me conte qual é esta frase.

O discípulo se entrega de corpo e alma à sua busca. Chega um dia em que vê a porta, e volta até o mestre.

Estava escrito no começo do caminho: isto não é possível – diz.

Onde estava escrito isto, num muro ou numa porta? – pergunta o mestre.

Numa porta – responde o discípulo.

Pois coloque a mão na maçaneta e abra.

O discípulo obedece. Como a frase está pintada na porta, também vai se movendo com ela. Com a porta totalmente aberta, ele já não consegue mais enxergar a frase – e segue adiante.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo desse estudo, foi realizada uma análise a respeito da atuação do/a pedagogo/a nos espaços empresarial e escolar. Aqui foi realizada uma abordagem introdutória objetivando contribuir para que mais pesquisas neste sentido sejam efetivadas.

Através do contexto histórico baseado em leis e concepções de cada período, foi possível analisar o entendimento acerca da pedagogia e dos espaços de atuação do/a pedagogo/a. Apesar das indefinições atribuídas à Pedagogia, uma vez que a sua constituição enquanto ciência da educação se dá pelo aporte teórico-prático de outras ciências que também estudam o fenômeno educativo – ainda que este não seja o objeto de análise principal das mesmas – enquanto que a Pedagogia ocupa-se totalmente dele. Todavia, ao invés desse aporte diminuir a Pedagogia quanto à sua cientificidade, ele a enriquece dando-lhe o embasamento necessário para constituir-se.

Embora tenha havido inúmeras indefinições quanto aos espaços de atuação do/a pedagogo/a, a LDB 9394/96 evidencia que este/a profissional está apto a trabalhar em espaços diversos onde a intervenção pedagógica seja necessária. Assim, sua atuação pode ocorrer para além dos muros da escola.

Nesta perspectiva de possibilidade de atuação em ambientes não escolares, somada às transformações da sociedade, o/a pedagogo/a passa a gerenciar o conhecimento em espaços diversificados, tal como os empresariais. Através da gestão de pessoas, o/a pedagogo/a têm a possibilidade de mediar a aprendizagem no âmbito das organizações públicas e privadas. Por meio de estratégias de motivação e ensino, o trabalho pedagógico na empresa objetiva atender às demandas referentes às necessidades pessoais e profissionais dos/as trabalhadores/as, bem como às metas previstas pela cultura, filosofia e políticas da mesma.

Nesse contexto, a Pedagogia Empresarial se apresenta como ferramenta de estímulo ao potencial humano, pois leva em consideração as dificuldades, talentos, defasagens, possibilidades e entre outras coisas, os relacionamentos interpessoais que existem no espaço de trabalho. Após o levantamento de cada fator, o/a pedagogo/a pode lançar mão de metodologias ou estratégias que possam otimizar o trabalho, trazendo satisfação para os/as funcionários/as, para a empresa e para si mesmo/a enquanto mediador da prática educativa nesse espaço de atuação.

É bem verdade que ainda é muito comum constatar que grande parte da sociedade desconhece os espaços e contextos de atuação do/a pedagogo/a, atribuindo a ele/a apenas o

exercício da docência. Tal visão precisa ser ampliada no sentido de corrigir esse equívoco que diminui as atribuições desse/a profissional.

Assim, foi esse estudo foi motivado por experiências vividas enquanto aluna bolsista do PIBID e, portanto tomei, aqui, a atuação do/a pedagogo/a escolar estabelecendo algumas comparações com a atuação do/a pedagogo/a empresarial.

Através do entendimento de que a escola pública é também uma empresa que necessita de olhares específicos para com seus/suas profissionais, propus a atuação do pedagogo/a escolar para além das atividades burocráticas - não diminuindo a importância das mesmas – numa perspectiva de valorização humana.

Acredito que frente aos desafios impostos à educação contemporânea, um olhar para as necessidades humanas dentro do ambiente escolar é imprescindível para que o trabalho de todos/as se torne mais proveitoso, tanto no cumprimento das atribuições necessárias ao funcionamento da escola quanto na satisfação pessoal de cada funcionário/a que é visto/a como dotado/a de capacidades e é atendido/a em suas necessidades.

Nesse contexto, o pedagogo/a escolar pode realizar atividades, cursos, palestras, treinamento, entre outras estratégias que possibilite aos profissionais da escola formar-se continuamente e também para a comunidade entorno. Tendo em vista o descaso das políticas públicas para com a educação e sabendo que a escola não é feita apenas de material didático, a mediação pedagógica na perspectiva de gestão de pessoas e do conhecimento fornece a dinâmica necessária para a organização humana do trabalho escolar.

Por ser uma instituição formadora, a escola possui um papel importante para a sociedade que é a formação de cidadãos/ãs crítico-reflexivos/as capazes de participar e intervir na sociedade com vistas a aperfeiçoá-la ou transformá-la. No entanto, seria contraditório voltar as políticas escolares apenas aos/às discentes em detrimento de outros/as profissionais que atuam no mesmo espaço. Assim, proponho que o/a pedagogo/a escolar, tal como o/a pedagogo/a empresarial direcione seu trabalho para toda a dimensão humana da instituição em que atua.

A fim de valorizar o potencial próprio do intelectual humano, o/a pedagogo/a atua como mediador da aprendizagem possibilitando a descoberta de talentos abafados por fatores diversos. Desse modo, permite que o/a funcionário/a vá além do que inicialmente acreditava que pudesse.

O estímulo das capacidades das pessoas tende a proporcionar uma autopercepção de habilidades até então desconhecidas ou adormecidas ao longo da vida. Posteriormente, acarreta satisfação pessoal e profissional que leva o/a trabalhador/a a identificar-se com sua

função e com os interesses da instituição em que trabalha. Assim, o/a pedagogo/a não o “adestra” a cumprir os objetivos da empresa, mas lhe concede motivos para o exercício e construção de sua identidade profissional por prazer. Simultaneamente, o trabalho pedagógico permite que o/a profissional da pedagogia avalie a si mesmo/a e reflita sobre suas práticas.

Portanto, onde quer que haja intervenção pedagógica, há a possibilidades de olhar humanamente para as potencialidades das pessoas tendo em vista que suas responsabilidades estão para além do ambiente de trabalho, estão para a vida.

Encerro lembrando a explanação com o texto de Paulo Coelho “As portas da vida”, com o qual encerrei o capítulo 5 “Atuação do/a pedagogo/a a luz da Pedagogia Empresarial”, pois semelhante ao trabalho do mestre para com o seu discípulo, o trabalho do/a pedagogo/a na perspectiva apresentada também possibilita um olhar de valorização das potencialidades humanas. E assim, viabilizando comportamentos e atitudes positivos para o trabalho em qualquer espaço que seja e para a vida cotidiana.

REFERÊNCIAS

ALONSO, Myrtes. Autonomia da escola e participação. In: VIEIRA, Alexandre Thomaz; ALMEIDA, Maria E. B.; ALONSO, Myrtes. **Gestão educacional e tecnologias**. São Paulo: Avercamp, 2003.

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. **História da educação e da pedagogia: geral e Brasil**. 3ed. ver. ampl. São Paulo: Moderna, 2006.

AULETE DIGITAL. Disponível em: <<<http://www.aulete.com.br/primitivo>>>. Acesso em 13 nov. 2014.

BRASIL. **Decreto nº 3.276**. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/es/v20n68/a18v2068.pdf>>. Acesso em: 26 set 2014.

_____. LDB. **Lei nº 4.024/61**. Disponível em: <<<http://www.fc.unesp.br/~lizanata/LDB%204024-61.pdf>>>. Acesso em: 26 de set de 2014.

_____. LDB. **Lei nº 9394/96**. Disponível em: <<<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>>>>. Acesso em: 25 set. de 2014.

_____. **Lei nº 6.297/75**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1970-1979/L6297.htm>> Acesso em: 26 set. 2014.

_____. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. **Parecer 05/2005**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pceb005_05.pdf>>. Acesso em: 28 set. de 2014.

BRAVERMAN, Harry. Trabalho e gerência. In: **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. (Tradução de Nathanael C. Caixeiro) Rio de Janeiro: LTC, 1987.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração de recursos humanos**. 4 ed. ver.atual. Barueri/ SP: Manole, 2010.

COELHO, Paulo. **As portas da vida**. 2007. Disponível em: <<http://g1.globo.com/platb/paulocoelho/2007/04/29/as-portas-da-vida/>>. Acesso em: 17 nov. 2014
FERRETI, Celso João (org.) et al. **Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

FRANCO, Maria Amélia do Rosário Santoro. **Pedagogia como ciência da educação**. 2 ed. ver. ampl. São Paulo: Cortez, 2008.

GADOTTI, Moacir. O pensamento pedagógico oriental. In: _____. **História das ideias Pedagógicas**. 8 ed. São Paulo: Ática, 2003.

GALLO, Mariana Sieni da Cruz. **A história da formação de pedagogos no curso de pedagogia: um debate identitário**. 2009. Disponível em <<http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2009/anais/pdf/1918_979.pdf>> Acesso em 25 set de 2014.

GHIRALDELLI JÚNIOR, Paulo. **O que é pedagogia**. 4 ed. São Paulo: Brasiliense, 2007.

GIUBERTI, Daiana; ROSA, Laurice Marinho Sandrenberg. A atuação do pedagogo na empresa. In: AMARAL, Sandra Regina do; MOREIRA, Rachel Curto Machado; ROSA, Laurice Marinho Sandrenberg (orgs.). **Pedagogia e seus caminhos**. São Paulo: All Print, 2012.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 10 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

_____. **Adeus professor, adeus professora? : novas exigências educacionais e profissão docente.** 13 ed. São Paulo: Cortez, 2011. (Coleção questões da nossa época; v.2).

LOPES, Izolda. **Pedagogia empresarial; Por quê? Para quê?** Rio de Janeiro: Wak Editora, 2013. 64p.

_____. (org.); TRINDADE, Ana Beatriz; CADINHA, Marcia Alvim. **Pedagogia empresarial: formas e contextos de atuação.** 4 ed. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2011.

MICHAELIS. Disponível em:

<<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=motiva%E7%E3o>>>. acesso em: 13 nov. 2014.

NOGUEIRA, Nilbo Ribeiro. Projetos. In: **Pedagogia de projetos: uma jornada interdisciplinar rumo ao desenvolvimento das múltiplas inteligências.** 7 ed. São Paulo: Érica, 2007.

NOGUEIRA, Rodrigo dos Santos. A importância do pedagogo na empresa. **Pedagogia em Foco**, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/pemp03.htm>>. Acesso em: 22 jul. 2014.

PRADO, André Alves; SILVA, Elaine Machado da; CARDOSO, Mônica Aparecida Batista da Silva. Atuação do Pedagogo na Empresa: A Aplicação Eficiente e Eficaz da Pedagogia Empresarial. In: **ECCOM**, v.4, n.7, jan/jun, 2013 Disponível em: <<http://publicacoes.fatea.br/index.php/eecom/article/viewFile/593/423>>. Acesso em: 19 jun de 2014.

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

_____. **Temas atuais em pedagogia empresarial: aprender para ser competitivo.** 3 ed. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2010.

RODRIGUES, Alberto Tosi. **Sociologia da Educação.** 5 ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

SANTOS, Tamires Aguiar dos; OLIVEIRA, Ana Cristina S. Baptistella de. **A inserção do pedagogo no âmbito empresarial: uma análise de sua atuação em empresa de transporte coletivo.** Disponível em: <http://www.ufpe.br/ce/images/Graduacao_pedagogia/pdf/2012.1/a%20inse%20do%20pedagogo%20no%20ambito%20empresarial.pdf>. Acesso em: 04 ago de 2014.

SAVIANI, Dermeval. Sobre a Natureza e Especificidade da Educação. In: _____. **Pedagogia Histórico-crítica: primeiras aproximações.** 11 ed. rev. São Paulo: Autores Associados, 2011.

SHIROMA, E; MORAES, M^a C. M.; EVANGELISTA, O. A reforma como política educacional dos anos 1990. In: **Política Educacional.** Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SILVA, Carmem Silvia Bissolli da. As três Regulamentações do Curso de Pedagogia no Brasil. In: **Curso de Pedagogia no Brasil: história e identidade.** São Paulo: Autores Associados, 1999.

SILVA, Naação Luiz da. **Pedagogia Empresarial: Valorizando saberes, qualificando práticas, formando referências!**, 2012 Disponível em <<http://monografias.brasilecola.com/pedagogia/pedagogia-empresarial-valorizando-saberes-qualificando-praticas.htm>>> Acesso em: 26 ago de 2014.