

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

ANA PAULA ROCHA BONETTI MENDES



1290003873

TCC/UNICAMP
M522a
1290003873/FE

ATUAÇÕES DO PEDAGOGO EM AMBIENTES EMPRESARIAIS

CAMPINAS
2008

UNICAMP - FE - BIBLIOTECA

728706002

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

ANA PAULA ROCHA BONETTI MENDES

ATUAÇÕES DO PEDAGOGO EM AMBIENTES EMPRESARIAIS

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como exigência parcial para a conclusão da graduação em Pedagogia pela Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas, sob orientação do Professor Dr. Newton Antonio Paciulli Bryan.

Comissão Julgadora

Prof. Dr. Newton Antonio Paciulli Bryan

Prof. Dr. José Roberto Heloani

**Campinas
2008**

UNICAMP - FE - BIBLIOTECA

UNIDADE.....	FE
Nº CHAMADA:	TCU/UNICAMP
	M522a
V:.....	EX:.....
TOMBO: 3873	
PROC.: 148109	
C:.....	D: X
PREÇO: 11,00	
DATA: 02/04/09	
Nº CPD:.....	

cod tit 437292

**Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca
da Faculdade de Educação/UNICAMP**

M522a	Mendes, Ana Paula Rocha Bonetti. Atuações do pedagogo em ambientes empresariais / Ana Paula Bonetti Mendes. -- Campinas, SP : [s.n.], 2008.
	Orientador : Newton Antônio Paciulli Bryan. Trabalho de conclusão de curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação.
	1. Pedagogia empresarial. 2. Educação não-escolar. 3. Pedagogo. 4. Mercado de trabalho I. Bryan, Newton, Antônio Paciulli. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação. III. Título.
	08-524-BFE

AGRADECIMENTOS

Algo que tenho aprendido nestes últimos anos é que em todos os nossos projetos, por menores que eles sejam, há a necessidade do envolvimento de outras pessoas, seja ele direto ou não.

Na elaboração deste Trabalho de Conclusão de Curso não foi diferente. Muitas pessoas se envolveram, torceram e trabalharam para que ele se concretizasse. Desta maneira, de uma forma singela, gostaria de agradecer a todos estes.

Inicialmente a Deus, por seu infinito amor, graça e compaixão. Sem dúvida, Ele é a razão das minhas vitórias e conquistas.

Aos meus pais (Paulo e Cirlene) que desde sempre incentivaram meus estudos, apoiando-me e ensinando-me a passar por cada dificuldade de uma forma a aprender com elas. Eles que não mediram esforços em me apoiar em cada momento da minha vida. A eles, minha eterna gratidão.

Aos meus irmãos (Binhu e Fla), que estão sempre ao meu lado. Para vocês, quero ser exemplo sempre.

Ao meu companheiro de todas as horas (Junior), que esteve comigo em cada página escrita deste TCC. Muito obrigada pelo incentivo, idéias e orientações. Mais do que suas palavras, a tua companhia é mais importante do que qualquer coisa. Te amo pra sempre.

Ao professor Dr. Newton Bryan pelas orientações e atenção dedicada ao meu trabalho. Desculpe-me pelos momentos de sumiço!

Ao professor Dr. José Roberto Heloani que prontamente aceitou meu pedido como segundo leitor. Enfim, a todos da Faculdade de Educação, pelos 4 anos juntos. Muito obrigada!

RESUMO

Muitas pessoas, ao pensar nas práticas do pedagogo, ainda as associam como exclusivas do campo escolar. No entanto, hoje, esta realidade é diferente. Dadas as mudanças econômicas, políticas e sociais das últimas décadas, fez-se necessário um profissional capacitado em atuar diretamente com o desenvolvimento de pessoas. Assim, o pedagogo tem a possibilidade de atuar em diferentes segmentos.

Desta maneira, esta pesquisa se justifica através do “alargamento” de opções de campo de trabalho para os pedagogos e da necessidade de investigar as causas e contextos em que ocorreram as mudanças nas concepções sobre as atuações deste profissional. O objetivo desse projeto é investigar as possíveis atuações do Pedagogo em ambientes não-escolares, especificamente o Empresarial.

Para isso, foi realizado um levantamento de produções científicas a respeito desta temática, datadas entre 1987 e 2008. Após o levantamento e posterior análise dos dados, foram realizadas entrevistas com profissionais de Recursos Humanos da Região Metropolitana de Campinas a fim de saber como o profissional de pedagogia tem sido aceito e como é dada sua atuação na prática.

Por fim, percebeu-se que a entrada do pedagogo nas corporações é algo ainda novo, mas que tem se expandido a cada ano. No entanto, ele ainda encontra resistências e preconceitos tanto na prática como no meio acadêmico. O levantamento teórico demonstrou que são poucas as produções sobre a temática, sendo a maioria delas sobre a prática escolar. Desta forma, faz-se necessário o incentivo a estas pesquisas, uma vez que contribuirão grandemente para a aceitação e desenvolvimento de novas práticas do pedagogo em ambientes não escolares, principalmente o empresarial.

SUMÁRIO

Introdução.....	01
Capítulo 1- As bases da Administração Moderna – Taylorismo/ Fordismo/ Pós-Fordismo	04
Capítulo 2- As Inserções da Pedagogia em Ambientes Empresariais.....	13
Capítulo 3- A Pedagogia como Ferramenta para o Desenvolvimento de Pessoas	19
Capítulo 4- Metodologia	24
4.1- Procedimento de coleta de dados	24
4.1.1- Coleta de Produção Científica	24
Capítulo 5- Profissionais de Recursos Humanos em Campinas.....	36
Considerações Finais.....	45
Referências Bibliográficas.....	48
Anexos.....	51

1- INTRODUÇÃO

Ao longo dos dois últimos anos da graduação em Pedagogia, passei a me interessar pelas atuações do pedagogo que vão além do espaço escolar. A produção da educação em ambientes não-escolares e a atuação do profissional de pedagogia nestes espaços não teve muita atenção no currículo de pedagogia do meu curso (2005), uma vez que o enfoque principal é a formação para a licenciatura. Assim, passei a ler mais sobre o assunto e tive contato com uma área da pedagogia, até então desconhecida por mim: a pedagogia empresarial. Conforme tive contato com a produção escrita, passei a ter algumas dúvidas: Como surgiu o RH nas empresas? Por que o pedagogo deve atuar em organizações corporativas? Desde quando este profissional atua em RH? Como se deu sua inserção? O que faz o pedagogo empresarial?

Estas dúvidas motivaram-me a pesquisar com mais afinco sobre o tema, e torná-lo meu projeto de Conclusão de Curso. Inicialmente, realizei um levantamento teórico sobre toda produção acadêmica produzida sobre a temática, pesquisando em banco de teses como a Capes e Web Site Scielo. Em segundo momento, escrevi a introdução teórica deste projeto, focando o surgimento do setor de Recursos Humanos. Para isso, utilizei das **Bases da administração moderna – taylorismo / fordismo / pós-fordismo** (capítulo 1). No segundo capítulo, escrevi sobre a **Inserção do Pedagogo nos Ambientes Empresariais**, buscando compreender como a pedagogia inseriu-se neste processo. Por fim, no último capítulo da introdução teórica, abordei a **Pedagogia como Ferramenta para o Desenvolvimento das Pessoas**, e como sua atuação é fundamental para o

desenvolvimento e crescimento das organizações e os processos produtivos contidos nela.

Por fim, realizei entrevistas com profissionais atuantes na área de Recursos Humanos, a fim de estudar a produção de conhecimento e educação em ambientes não-escolares e, também, mostrar outras atuações do pedagogo em ambientes não escolares, focando o meio corporativo.

Para fundamentar a prática presenciada nas empresas, utilizei como fonte teórica o livro de José Carlos Libâneo, por se tratar de um autor que estuda os destinos da pedagogia no Brasil. Este autor é um referencial para os que investigam tal temática, pois ao longo de seus trabalhos, ele justifica a existência da pedagogia como sendo a “Ciência da Educação”.

Assim, utilizei o livro “Pedagogia e Pedagogos, para quê?”. Nesta obra, o autor defende que a produção de conhecimentos ultrapassa os limites escolares, perpassando desde a família até os lugares de trabalho. Ele divide a educação em Formal, Não-formal e Informal.

A primeira é especificada pela educação institucionalizada, a que ocorre nas escolas e em outras instituições de ensino e é caracterizada por desenvolver práticas educativas em elevados graus de sistematização e institucionalização. A segunda é caracterizada pela educação produzida em instituições não convencionais, como o caso de órgãos públicos, empresas, meios de comunicação, entre outras. E por último, a informal, como o próprio nome sugere, acontece de forma “difusa e dispersa, são as que ocorrem nos processos de aquisição de saberes e modos de ação de modo não intencional e não institucionalizado” (LIBÂNEO, 2005), como em conversas com amigos, na família, nas brincadeiras, entre tantas outras.

Desta maneira, o autor defende que a educação não acontece de forma isolada dos fatos cotidianos, pelo contrário, ela está intensamente ligada às relações sociais, políticas, econômicas e culturais, de forma a agir sobre ela e a fim de amenizar as desigualdades sociais tão presentes na sociedade atual.

Então, esta é a justificativa na qual o presente trabalho está fundamentado. Amenizar, lutando contra as desigualdades e incoerências formadas a partir das ações e conseqüências do capitalismo globalizado é uma necessidade e essa realidade requer profissionais que tenham competências humanas, e não só competências técnicas, direcionadas para a formação da consciência de cidadania e humanidade, coisas possíveis através de processos educacionais oferecidos pela pedagogia.

Assim, escolhi as empresas como objeto de estudo, especificamente, os profissionais que atuam em Recursos Humanos, pedagogos ou não. Nestas entrevistas busquei verificar a atuação do pedagogo nas áreas de Treinamento e Desenvolvimento de Funcionários (como forma de investigar a produção de conhecimento gerada nestes espaços não-formais), bem como entender a aceitação do profissional da pedagogia nestes ambientes.

2- AS BASES DA ADMINISTRAÇÃO MODERNA – TAYLORISMO / FORDISMO / PÓS-FORDISMO

O desenvolvimento das pessoas tem sido uma atual e constante preocupação nas grandes empresas, devido às transformações políticas, técnicas, sociais e econômicas dos últimos anos. Ele, que era interesse exclusivo das instituições de ensino e pesquisa, torna-se relevante para a empresa quando ela percebe a importância do fator humano para o bom andamento dos negócios e para a imagem corporativa, o que contribuiu para que o mercado tivesse um novo olhar para as políticas de gestão, sua relação com o mercado consumidor, as respectivas comunidades de entorno e os acionistas.

Mas é evidente que as transformações contemporâneas contribuíram para consolidar o entendimento da educação como fenômeno plurifacetado, ocorrendo em muitos lugares, institucionalizado ou não, sob várias modalidades (LIBÂNEO, 2002:26).

Nem sempre foi assim. O lucro sempre foi questão principal e continua sendo, afinal uma empresa no mundo capitalista tem esse objetivo. O detalhe é que era um foco exclusivo, sem grande interesse no desenvolvimento dos colaboradores, nem mesmo preocupações com os impactos ambientais que cada setor traz embutido em sua operação.

Entender um pouco sobre a história da administração e os primeiros pensadores que sistematizaram o tema, torna-se fundamental para o caminho a ser empreendido. Frederick Winslow Taylor e Henri Ford lançam as bases da administração moderna e suas teorias influenciam o mundo corporativo até hoje. Assim, uma panorâmica sobre o taylorismo, o fordismo e o pós-fordismo é de grande valia para entender as transformações que a visão administrativa sofreu ao longo

dos anos para que o velho “Departamento Pessoal” e sua preocupação somente com a burocracia e documentação de funcionários, viesse a ser o atual “Recursos Humanos” com consistentes preocupações com o desenvolvimento profissional, humano e de caráter de cada funcionário, ou nos termos atuais: colaborador.

Antes da Revolução Industrial, o artesão exercia controle sobre todo o processo de sua manufatura, atuando diretamente da confecção até a venda daquilo que produzia. Aliás, o termo “produção” nem cabe da forma como é conhecido. O trabalho era artesanal, em baixa escala, voltado para o sustento da família. Não existia preocupação deliberada com o tempo de produção, controles rígidos de qualidade e questões como “redução de custo operacional”.

Estas características se perderam no decorrer da Revolução Industrial, dando lugar a uma administração científica em que a produção cronometrada e em larga escala é implementada.

Tendo sido obrigados a vender sua força de trabalho a outro, os trabalhadores também entregam seu interesse no trabalho, que foi agora “alienado”. O processo de trabalho tornou-se responsabilidade do capitalista (BRAVERMAN, 1981:59).

Entre as diversas transformações do período, uma das que se destaca é a forma em que todo o processo é conduzido, isto é, o que antes era uma manufatura de subsistência passa a ser uma empresa focada no lucro que a produção em larga escala pode proporcionar para os donos do capital. Diferente do artesão, o trabalhador não mais participava de todas as etapas de produção, mas sim apenas de uma única, gerando assim, mais rapidez em atender às demandas do mercado.

Faz-se necessário ressaltar que estas transformações não ocorreram de um momento para o outro. Inicialmente, havia um “adestramento” por parte dos trabalhadores em relação às artes tradicionais da indústria praticada na produção

feudal e no artesanato das guildas. Em suas primeiras fases, o capitalismo industrial foi caracterizado por desconsiderar a diferença entre “força de trabalho e o trabalho que pode ser obtido dela” e também por comprar trabalho da mesma forma que adquiria matéria-prima até então: “como uma determinada quantidade de trabalho, completa e incorporado no produto” (BRAVERMAN, 1981).

Essa indústria nascente logo vai apresentar as primeiras dificuldades, devido ao novo ritmo de produção das fábricas (HELOANI: 2007, 25), exatamente no momento em que o capitalismo entra em sua fase monopolista. É necessária uma organização para o trabalho que respondesse a esta realidade. Taylor (1856) desenvolveu um modelo de administração conhecido como organização científica do trabalho ou ainda por sua denominação mais difundida e utilizada: taylorismo. Ele identificou os principais problemas das operações fabris (MAXIMIANO, 2006) como falta de visão clara das responsabilidades do trabalhador, de incentivos para os mesmos que visavam a melhoria do seu desempenho, falta de comprometimento com o trabalho por parte dos operários, decisões dos administradores baseadas em intuição e palpite, assim como conflitos entre os mesmos.

Ele criou sua forma de liderança a partir de seus próprios estudos e vivências no mundo do trabalho e percebeu que o conhecimento agregado ao ofício e à rotina de trabalho aumentaria e potencializaria a produtividade do trabalhador fabril (FERREIRA, 2007: 14). Veja o que diz Heloani:

O grande insight de Taylor está no fato de entender que o trabalhador comum, embora obedecendo à direção dos *managers*, também deve ser estimulado a “pensar” (um pensar operacional), contanto que esse pensamento beneficie o capital e ocorra de forma fragmentada, sem prejuízo para sua hierarquizada organização do trabalho (HELOANI, 2007: 27)

O embate entre donos do capital e trabalhadores se acirrou. O desemprego aumentava e as exigências pelo barateamento da produção para que houvesse maior lucratividade tornou-se fonte constante de conflitos. A percepção de Taylor trouxe novos ares para essa questão. Ele afirmava que se o trabalhador acreditasse no valor do seu esforço, produziria mais. A partir disso, ele ligou o aumento da produtividade ao aumento de salários, trazendo às fábricas o conceito de cooperação entre os operários, objetivando o aperfeiçoamento de pessoal, potencializando a produção através do menor tempo e maior eficiência.

É relevante ressaltar que

embora esse sistema aplicasse o pagamento de salários por tarefa ou à base de subcontrato, não se deve supor que isso fosse seu aspecto essencial. Os pagamentos por unidade produzida, sob várias formas, ainda são comuns atualmente e representam a conversão do salário por tempo numa forma que tenta, com êxito muito desigual, arrolar o trabalhador como cúmplice voluntário de sua própria exploração (BRAVERMAN, 1981: 64).

Percebe-se, desta forma, que Taylor passa a utilizar da subjetividade do trabalhador para obter melhores resultados para a organização.

Na prática, isto foi desenvolvido através da criação de estudos do tempo, em que tempos padrões foram definidos com intuito de aprimorar o trabalho operacional a partir da racionalização das atividades realizadas. Assim, cria-se mecanismos de premiação para os trabalhadores mais eficientes, formas de avaliação, controle e comparação por meio de um profissional que corrige e identifica erros dos operários (supervisor). Vale ressaltar aqui, que o conceito de cooperação abordado acima é dado em um contexto de aumento da produtividade, mas não deixa de estabelecer a hierarquia e o desempenho individual (FERREIRA, 2007: 17).

Ao exigir o aprimoramento das capacidades físicas e mentais do trabalhador, o taylorismo adotou práticas de treinamento, visando adequar as rotinas às

competências de cada trabalhador, diminuindo erros e aumentando a produtividade e rendimento de cada um deles. Em suma, Taylor acreditava que através de treinamentos e práticas de constante aprendizagem seria possível modelar um trabalhador de acordo com a função que iria desempenhar (FERREIRA, 2007: 18).

O foco do trabalho deixou de ser exclusivamente a produtividade, incorporando a idéia de aprimoramento das técnicas de trabalho através da padronização de ferramentas e equipamentos, sequenciamento e programação de operações e estudos dos movimentos.

Vê-se, desta forma, que o modo capitalista de produção acaba com as especialidades do trabalhador, e passa a valorizar as qualificações e ocupações que supram suas “necessidades”. Logo, a força de trabalho do operário é transformada em mercadoria. Não por suas utilidades para quem a vende (como até então), mas sim, por quem a compra (empregadores que desejam ampliar o valor de seu capital). Assim, inicia-se uma corrida pelo barateamento das mercadorias por conta dos compradores.

A teoria de Taylor passa a investigar não o trabalho de forma geral, mas “a adaptação do trabalho às necessidades do capital”.

Torna-se necessário um complemento e pormenorizado esboço dos princípios do taylorismo ao nosso histórico, não pelo que ele é popularmente conhecido – cronômetro, aceleração, etc, -, mas porque além dessas trivialidades reside uma teoria que nada mais é que a explícita verbalização do modo capitalista de produção (BRAVERMAN, 1981: 83).

Contemporâneo de Taylor, Henry Ford também cria um modelo que prevê a expansão da indústria ao instituir nas fábricas a produção em série, através das linhas de montagem. Ele acreditou que dividindo o processo de fabricação em etapas e instruindo o operário em suas atividades, resultaria no aumento da

produtividade, a uniformidade dos produtos desenvolvidos e, conseqüentemente, levaria ao seu barateamento. Além disso, Ford enxergou em seus operários, consumidores potenciais de seus produtos. Instituiu não apenas o aumento de salários de acordo com o aumento da produtividade, mas criou uma maneira de atuar na subjetividade do funcionário, ao impor um padrão de conduta aos trabalhadores através da criação do “Sistema de Formação Profissional Fordista”.

Este programa consistia em três modelos de escola: **a escola Ford**, que era destinada aos filhos de empregados e à comunidade de entorno, fornecendo uma bolsa de estudos para tais. A **escola de serviço**, que era uma instituição de disseminação do modo de regulação fordista e, por fim, a **escola de aprendizagem**, que visava a formação de ferramenteiros, categoria base no chão-de-fábrica.

Dentro das fábricas, Ford desenvolve uma teoria de eficiência para o operário, baseando-a em três princípios: 1- **intensificação**: redução do tempo de produção e rápida utilização dos componentes e matérias-primas, colocando à disposição do mercado consumidor a sua mercadoria; 2- **produtividade**: otimização da capacidade de cada elemento da fábrica, aumentando o ritmo de cada trabalhador através das esteiras; 3- **economicidade**: redução do volume de matéria em curso, a fim de ofertar a mercadoria ao consumidor antes mesmo de pagar o salário e as matérias-primas utilizadas no processo. Em geral, esta teoria será a base do sistema “just in time”.

O projeto fordista começa a declinar com a chegada da Segunda Guerra Mundial, conduzindo à desestruturação da economia e obrigando os governos a se protegerem através de uma política “ainda mais dura, e de redução de salários” (HELOANI, 2007: 93), desencadeando menor oferta de trabalho e greves trabalhistas. O agravamento da crise fordista nos anos 1970 desencadeou um

ataque do capital sobre o trabalho, refletindo diretamente na redução de salários como forma de proteção à instabilidade da economia. Era um período em que a moeda norte-americana estava enfraquecida e enfrentava um contexto de inflação, devido à Guerra do Vietnã (HELOANI, 2007: 91).

Visto tal cenário, o capital passa a necessitar de políticas de adesão dos trabalhadores, e inicia uma série de experiências entre as décadas de 1960 e 70, “com o objetivo de tornar o espaço fabril mais atraente para os jovens operários, diminuindo assim a evasão da classe trabalhadora” (HELOANI, 2007: 105).

Tal medida impulsionou a criação de uma gestão mais participativa, em que o funcionário tinha mais autonomia no trabalho. No entanto, na prática, as formas de organização ainda prendiam o funcionário à dependência de uma gerência supervisora e controlavam pelo tempo e movimentos coreografados, pois não houve uma reestruturação efetiva, principalmente, nas ferramentas de trabalho.

A real mudança passou a ser necessidade para o capital, uma vez que num contexto de pós-guerra, a reestruturação econômica, política e social dos países era fundamental. Desta maneira, num momento de pós-fordismo, vê-se uma corrida desenfreada entre as fábricas, tornando todo o sistema competitivo e flexível e com uma nova característica: o zelo pela qualidade total.

Um exemplo bem sucedido é o do Japão, que denomina seu modelo de diversas maneiras: ohnismo, neofordismo, pós-fordismo e toyotismo, devido ao sucesso de administração da fábrica automobilística Toyota, na década de 1950. O grande diferencial deste modelo é a flexibilização para combater o desemprego da época. Ela se caracteriza, de acordo com Robert Boyer, de cinco maneiras: 1- multiquificação do trabalhador; 2- adequação da produção em detrimento da demanda; 3- redução de juros e carga fiscal; 4- salários definidos de acordo com a

produtividade; 5- "flexibilidade contratual", que é a mudança de tempo e local de trabalho.

Esse modelo torna-se vantajoso e adequado para o capital por várias razões. A nova base tecnológica proporcionava a diminuição e até mesmo estoques em nível zero (just in time), atendendo à demanda e diminuindo custos com matéria prima. A produção, assim, passa a ser integrada, dependente do trabalho em equipe, que por sua vez, assume certa autonomia no processo, tornando-se fundamental o aprendizado, a rotação de postos e redução de níveis hierárquicos.

A empresa pós-fordista estimula o desenvolvimento da "iniciativa", da "capacidade cognitiva", do "raciocínio lógico" e do "potencial de criação", para que seus funcionários possam dar respostas imediatas a situações-problema. (HELOANI, 2007: 106)

Na verdade, fica claro perceber que os fundamentos da teoria administrativa, desde seus primórdios, concebem o fator humano como fundamental no processo produtivo e a maneira como lidar com ele precisou ser pensada e sistematizada para que as organizações continuassem na busca do lucro, independente das crises externas que uma nação ou mesmo o mundo viesse a enfrentar.

Assim, a matéria prima pode diminuir ou aumentar de preço, a tecnologia vive em constante desenvolvimento e são fatores que devem ser medidos, mas o elemento humano, apesar do valor de cada item que uma empresa precisa pensar, é o mais importante devido a sua subjetividade e capacidade de utilizar materiais e ferramentas, relacionar-se com iguais e superiores e, nesse processo, dinamizar a produção sempre que se sente valorizado e reconhecido em seu ambiente de trabalho.

Todos os modelos vistos até aqui possuem, dentre outras, uma característica comum: trabalham a subjetividade do operário. O taylorismo e o fordismo ainda que

visando “a socialização dos corpos”, ou seja, a constituição de funcionários passivos e condicionados a um trabalho mecânico referenciado por Charles Chaplin em seu filme “Tempos Modernos”, faz alusão à subjetividade. Já no pós-fordismo, mediante a gestão participativa, nota-se uma maior interação do trabalhador com suas atividades, focalizando maior produtividade e lucro. Heloani ressalta que do taylorismo ao pós-fordismo a preocupação maior continua sendo “os interesses do capital” (HELOANI, 2007: 130). A valorização do trabalhador não se dá por aspectos sociais ou de valores elevados, mas pela necessidade de contar com sua mão-de-obra cada vez mais preparada e motivada para a obtenção de resultados positivos para a empresa.

Independente dessa postura própria do capitalismo, a necessidade de profissionais engajados e comprometidos com o desenvolvimento dos trabalhadores é recorrente desde Taylor. Isto tende a uma intensificação quanto mais deixamos uma era de produção e entramos numa era de informação, na qual lucra mais quem detém a melhor informação e a capacidade de aplicá-la às necessidades globais.

Assim, além do desenvolvimento técnico-profissional, saem na frente empresas que se preocupam com o desenvolvimento humano, social e de valores éticos, agregando um maior comprometimento do trabalhador no processo produtivo. Aqui, o profissional da pedagogia começa a encontrar espaço dentro das organizações capitalistas, a fim de auxiliar e mediar todo o processo de aprendizado que precisa ser amparado por metodologias de ensino e constante acompanhamento e avaliação de seus resultados e validade de sua aplicação.

3- AS INSERÇÕES DA PEDAGOGIA EM AMBIENTES EMPRESARIAIS

Vistas as bases da teoria administrativa que clareiam a necessidade do aprendizado para os trabalhadores, importa agora entender como a pedagogia, como campo de estudo, inseriu-se nesse processo. Antes, porém, é necessário definirmos o que é pedagogia empresarial. Miriam Pascoal diz que o objeto de estudo da Pedagogia é o “fato educativo”. É a ciência que se preocupa por excelência com a educação. O dicionário da língua portuguesa, dentre algumas definições, apresenta a idéia de “doutrinas, princípios e métodos” que visam educar e instruir. O fato educativo, tanto quanto princípios e métodos não se circunscrevem somente ao campo escolar, como pode ser facilmente inferido.

Para Libâneo (2002) o poder pedagógico vem se acentuando não somente através os agentes educativos formais, mas também os não-formais. Para ele, a escola e a família não são os únicos lugares em que ocorrem educação, mas nos meios de comunicação, nos movimentos sociais e outros grupos formados em instituições não-escolares.

Outro importante ponto de vista que contribui para a inserção da pedagogia em ambientes não escolares é o parecer do governo federal, no CNE/CP 05/2005 – “Diretrizes curriculares para os cursos de Pedagogia”. Seu texto diz em dado momento: “a formação do licenciado em Pedagogia fundamenta-se no trabalho pedagógico realizado em espaços escolares e não-escolares, que têm a docência como base” (PASCOAL, 2007: 185). Essas percepções demonstram o caráter da pedagogia como ciência do ensino e da educação acima, apesar e além do ambiente em que pode ser exercida.

A atuação do pedagogo, como vista acima, extrapola os limites escolares, permitindo a presença desse profissional em diversas áreas. Além da diversidade de funções nos ambientes escolares (ensino, supervisão, coordenação etc), a pedagogia se insere em organizações governamentais e privadas, de modo a atuar na cultura, nos serviços de saúde, promoção social entre outros (CADINHA, 2006: 27).

a) formadores, animadores, instrutores, organizadores, técnicos, consultores, orientadores, que desenvolvem atividades pedagógicas (não-escolares) em órgãos públicos, privados e públicos não-estatais, ligadas às empresas, à cultura, aos serviços de saúde, alimentação, promoção social, etc. b) formadores ocasionais que ocupam parte de seu tempo em atividades pedagógicas em órgãos públicos estatais e não estatais e empresas referentes à transmissão de saberes e técnicas ligados a outra atividade profissional especializada (LIBÂNEO, 2002: 27).

Especificamente na empresa, o profissional da pedagogia pode coordenar ações culturais, desenvolver os recursos humanos, coordenação de equipes multidisciplinares no desenvolvimento de projetos, gerenciamento de mudanças culturais no ambiente de trabalho através de formas educacionais para aprendizagem organizacional significativa e sustentável, bem como na definição de políticas voltadas ao desenvolvimento humano permanente e prestação de consultoria interna relacionado ao treinamento e ao desenvolvimento das pessoas na organização (ALMEIDA, 2006: 07 apud in RIBEIRO, 2007: 12).

Sua inserção mais clara e direta dá-se através do Departamento de Recursos Humanos. Ribeiro esclarece que essa atuação é dependente da filosofia e política de Recursos Humanos adotadas pela organização. Portanto, na abordagem de treinamento em uma empresa deve-se ter o cuidado de não ser confundida com a abordagem adotada em ambientes escolares (RIBEIRO: 2007, 10).

As mudanças no mundo do trabalho enfatizam um trabalhador flexível, com orientação para resultados, que tenha bom relacionamento interpessoal e de

liderança, bem como facilidade para se comunicar. A pedagogia empresarial atua diretamente articulando o desenvolvimento das pessoas e as necessidades mercadológicas. Desse modo, a principal atuação do pedagogo é no treinamento do pessoal e elaboração de estratégias e metodologias de desenvolvimento que o capacitem para o trabalho organizacional, mas também seja elemento de transformação para outras áreas de sua vida, visando seu crescimento profissional e pessoal (RIBEIRO: 2007). Com esses elementos apresentados, a definição para pedagogia empresarial utilizada neste trabalho é:

Um ramo da pedagogia que se preocupa em delinear frentes para que ocorra o desenvolvimento dos profissionais, como um diferencial entre as empresas. Ela procura favorecer uma aprendizagem significativa e o aperfeiçoamento do capital intelectual para o desenvolvimento de novas competências que atendam ao mercado de trabalho. (CADINHA, 2006: 35-36)

Não se quer mais um trabalhador que única e exclusivamente tenha domínio técnico sobre aquilo em que atua diretamente, mas esse novo perfil exige um profissional com habilidades e competências para a resolução de problemas. O processo de aprendizado significativo, portanto, depende de uma ação pedagógica, visando o desenvolvimento profissional e humano do trabalhador, para que saiba lidar com o cotidiano, as surpresas e as pressões do dia-a-dia. Nesse contexto, a inserção do pedagogo dá-se como mediador das relações internas e até mesmo as externas ao ambiente da empresa.

Por exemplo, o trabalho em grupo é extremamente valorizado atualmente. Uma equipe precisa ser forte e atuante para atingir resultados acima da média. Ribeiro alerta que dentro das equipes sempre existem aqueles que se destacam dos demais e monopolizam decisões e caminhos a serem tomados, enquanto existem aqueles que parecem aceitar passivamente tal situação (RIBEIRO, 2007: 34). A

atividade de regulação, criando oportunidades para que todos participem ativamente de uma equipe, gerando equilíbrio para o grupo e contribuindo para um ambiente de maior cooperação. Este exemplo ajuda a perceber que o pedagogo na empresa precisa entender e “visualizar o indivíduo na sua singularidade” (CARVALHO, 2006: 47).

A atuação do pedagogo no treinamento e desenvolvimento ao entender a singularidade do indivíduo precisa também buscar entender suas atividades e as expectativas da empresa para não viver de “receitas prontas” pouco eficazes no contexto empresarial. É preciso “ir a campo” e conhecer a prática do trabalho daqueles que passarão por treinamentos, para que estes sejam condizentes com a necessidade (CARVALHO, 2006: 47).

Além do treinamento e desenvolvimento, outro campo de inserção da pedagogia na empresa é na educação corporativa. Enquanto o treinamento é pontual, a educação corporativa é continuada e constante. Faz parte do alinhamento estratégico da empresa que visa desenvolver no colaborador a certeza de que ele faz parte do todo e contribui para o todo do negócio da empresa, em sua atividade profissional, nos relacionamentos com os demais colaboradores, fornecedores, clientes e até mesmo na sua postura como cidadão e membro de uma família.

Carvalho apresenta três princípios importantes para a educação corporativa:

- 1- *conectividade*, na medida em que privilegia uma construção social do conhecimento, isto é, existe uma constante troca de saberes entre instrutores e instruídos;
- 2- *disponibilidade*, pois os recursos educacionais não se limitam por espaços ou horários, mas devem estar sempre disponíveis aos colaboradores;
- 3- *formas virtuais ou comunidades virtuais de aprendizagem*, através de intranet, wikis, web aula etc.

Outro importante campo de inserção da pedagogia nas empresas é no desenvolvimento de lideranças e competências gerenciais. Em tempos atuais, as competências técnicas pesam tanto quanto as atitudinais na escolha de um gestor. Extrema capacidade profissional sem atributos de caráter e atitude não é suficiente. O contrário também é verdadeiro, mas o detalhe é que a busca do desenvolvimento profissional e humano precisa ser uma constante para a formação de gestores. Tornar-se líder é um processo mais sinuoso, mas capacitar qualquer pessoa para que desenvolva habilidades gerenciais pode ser um caminho importante a ser traçado para potenciais lideranças de uma organização. (CARVALHO, 2006: 50).

Enfim, como diz Ribeiro, o ser humano em uma organização não se “restringe a um colaborador, mas alguém com sentimentos, percepções, opiniões próprias” (RIBEIRO, 2007: 42). O pedagogo empresarial se insere nessa realidade contribuindo para uma atuação do profissional com maior satisfação, o que contribui para maiores índices de produtividade e um ambiente mais propício para a manifestação da criatividade. A identificação clara de metodologias e estratégias para mediar todas essas situações demonstra a importância da ação pedagógica, pois somente através de um processo de educação continuada é que cada pessoa pode tornar-se apta a enfrentar com menos barreiras internas os desafios diários nas empresas e organizações.

Esse panorama faz com que se retorne ao ponto central: desenvolver pessoas e suas competências e habilidades. A pedagogia é ferramenta preparada para isso, pois preocupa-se com o “fato educativo”, como foi possível observar. Pascoal diz que é possível harmonizar o trabalho do pedagogo com as exigências empresariais devido às competências do profissional da pedagogia. É essa a

abordagem a ser empreendida a seguir: entender a importância da pedagogia como ferramenta para o desenvolvimento de pessoas na empresa.

4- **A PEDAGOGIA COMO FERRAMENTA PARA O DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**

Até o momento, foi possível perceber que as mudanças e movimentos presenciados na economia levaram à valorização do capital humano nas organizações. Em uma era de globalização, as empresas passaram a “apostar” no treinamento como forma de garantir, através da qualificação profissional, a produtividade e o lucro máximo.

Foi neste contexto de grandes mudanças que o profissional de pedagogia teve abertura no âmbito empresarial, atuando, como dito no capítulo anterior, diretamente no desenvolvimento dos trabalhadores das organizações, identificando necessidades e habilidades comportamentais e técnicas a serem desenvolvidas. Além dos benefícios já destacados, quando o capital intelectual de uma empresa é valorizado,

assegura-se a manutenção e retenção de seu quadro contribuindo para a obtenção de elevados padrões de qualidade de vida no trabalho e excelência de desempenho empresarial (CADINHA, 2003: 31).

Desta maneira, o capital visa trabalhadores que sejam polivalentes, que tenham iniciativa e que busquem alcançar o incomum. Assim, a competência técnica não deixa de ser uma exigência do mercado, uma vez que as mudanças são contínuas (o que demanda constante aprimoramento), mas o aspecto do humano é o fator principal que difere uma organização da outra.

Visto isso, cabe ao pedagogo desenvolver três principais requisitos que cada vez mais são exigidos do profissional moderno: Conhecimento, Habilidades e Atitudes (CHA). Esta sigla (CHA) é comumente usada na área de Recursos

Humanos, uma vez que abrevia as necessidades de um perfil de trabalhador que uma empresa necessita.

O Conhecimento é o conceito que abrange o “corpo” do saber, ou seja, é utilizado para determinar o domínio cognitivo. Este saber não é denominado somente para o saber empírico, técnico, mas também toda bagagem cultural que o indivíduo construiu desde o seu nascimento. As habilidades caracterizam-se pelo “saber-fazer”. Elas podem ser providas através de treinamentos ou serem inatas como os dons e talentos. Para Perrenoud (2002), as habilidades nada mais são do que as competências, uma vez que

as formas de realização das Competências foram chamadas de habilidades (...) que constituem, portanto, padrões de articulação do conhecimento a serviço da inteligência (PERRENOUD, 2002: 146)

E por fim a Atitude, que é o sentimento que dá ao ser humano a disposição para responder a estímulos e que influencia na escolha das ações. Este último requisito está fortemente ligado aos valores e crenças do indivíduo e talvez caracteriza-se pelo fator mais difícil de ser transformado, pois depende grandemente da vontade do trabalhador. Vale ressaltar, que de nada adianta o Conhecimento e as Habilidades, se estas não forem impulsionadas pela atitude.

Desta maneira, mais do que nunca o pedagogo tem papel fundamental para o desenvolvimento destes requisitos, uma vez que sua formação acadêmica lhe proporciona ferramentas que lhe permitem atuar de forma genérica e consistente. Ainda que de forma muito mais focada para a docência escolar, o curso de pedagogia proporciona conhecimentos como o entendimento do processo de ensino-aprendizagem, as formas de avaliação, a elaboração de projetos, bem como

o domínio da didática. Estas e outras competências do pedagogo o elegem como um profissional capacitado a efetivar saberes corporativos, contribuindo, desta maneira, para um melhor clima organizacional e trabalho de qualidade.

No entanto, não bastam apenas os conhecimentos adquiridos durante a graduação, faz-se necessário, também, que este profissional se atualize constantemente, uma vez que o pedagogo para ensinar, deve estar pronto, primeiramente, a aprender.

Cabe a ele, então, estar atento para perceber as estratégias e elaborar planos para que não haja desperdício de tempo e acabe por perder de vista os resultados esperados. Logo, o pedagogo do trabalho deve sempre planejar suas ações de acordo com as reais necessidades da empresa, a fim de superar rotinas, prospectar a organização dos ambientes, buscar respostas e contribuições para os problemas, estabelecer prioridades, bem como buscar ações que promovam o comprometimento dos profissionais envolvidos.

Uma forma eficaz de atingir tal objetivo é através dos treinamentos. Eles se referem, em grande parte das vezes, em ações que mobilizam as pessoas para

o alcance dos propósitos da empresa; ao oferecimento de condições organizacionais que permitem o desenvolvimento e a satisfação dos objetivos individuais; e à otimização dos recursos humanos disponíveis (RIBEIRO, 2007: 66).

Assim, os treinamentos atuam como recursos preparatórios, que permitem o funcionário a atuar de acordo com as características e competências exigidas pelo cargo que ocupa, bem como estímulo à produtividade do trabalho. Desta forma, o pedagogo ao mediar ou criar um treinamento, segundo Ítalo Calvino (Seis propostas para o próximo milênio) deve estar atento a seis características éticas-morais que devem fazer parte do trabalhador pós-moderno:

- leveza: estar atento à precisão e determinação, para que não se perca no que é vago e sem perspectiva;

- rapidez: estar apto às mudanças e inovações, mas sem perder de vista a sensatez e a clareza das idéias e ideais;

- exatidão: ter objetivos definidos e bem calculados;

- visibilidade: capacidade de criação e também de manter o foco;

- multiplicidade: capacidade de inovar e aceitar mudanças, de forma a apropriar o novo à velha concepção e idéias.

Para que isso seja possível, o pedagogo empresarial deve articular a necessidade ao tipo de técnicas didáticas a serem utilizadas. Ressalta-se que estas técnicas foram desenvolvidas, não com o objetivo de receitar modelos prontos, mas de auxiliar o trabalho diário, cabendo ao profissional adapta-las às necessidades. Ribeiro, em seu livro "Pedagogia Empresarial, atuação do pedagogo na empresa" cita três estratégias que vêm sendo muito utilizadas, junto com elas, faz uma crítica a cada modelo. São elas:

- **Discurso/Conferência:** hoje é o método mais utilizado e consiste em determinar ao palestrante o maior tempo de fala. Neste tipo de didática, o aprendiz é passivo, não tem muita participação. Daí, cabe ao gestor estabelecer o diálogo entre ele e o público-alvo.

- **Diálogo:** neste método, a interação palestrante-ouvinte é maior. No entanto, as críticas são dadas em razão dos conteúdos ministrados serem, em muitas vezes, instituídos pelo instrutor, gerando um "diálogo" mecânico entre os envolvidos.

- **Utilização de recursos audiovisuais:** este método permite a ativação de outros sentidos e ajuda na compreensão e entendimento do conteúdo ministrado. No

entanto, mais uma vez, coloca o público alvo em uma situação passiva, além de, muitas vezes, fazer mal uso das tecnologias, colocando textos muito grandes em letras demasiadamente pequenas e gravuras pouco nítidas, levando os ouvintes a se distraírem.

Sendo assim, não há uma fórmula mágica para definir com quais ferramentas o pedagogo irá trabalhar. O interessante é perceber que este profissional pode trabalhar com as multiplicidades de possibilidades de ferramentas que estão a sua disposição. O importante é que o pedagogo empresarial tenha sempre em mente que sua área de atuação deve contemplar os anseios e necessidades da organização, fazendo que com os ensinamentos ultrapassem a esfera organizacional e permita sua adequação e utilização na vida social do trabalhador.

5- METODOLOGIA

5.1- Procedimento de coleta de dados.

5.1.1- Coleta de Produção Científica

Procurando satisfazer o objetivo desta pesquisa – As Funções do Pedagogo em Ambientes Empresariais – foram realizadas duas investigações. A primeira consistiu em uma busca bibliográfica a respeito de tudo o que tem sido produzido no meio acadêmico sobre atuações do pedagogo em ambientes não-escolares. Após o levantamento, houve a categorização das teses selecionadas, que contribuiu para a análise da produção científica disponível. A segunda investigação deu-se em forma de pesquisa de campo, através de entrevistas com profissionais da Área de Recursos Humanos de Empresas da Região de Campinas.

Desta maneira, no levantamento de material científico a respeito do tema, foram realizadas buscas no Banco de Teses da Capes e WEB Site Scielo, com o intuito de compreender o que tem sido produzido acerca da concepção do tema desta pesquisa e os aspectos a ela relacionados.

A escolha da produção científica como fonte de coleta de dados ancora-se na seguinte afirmação:

produção científica é toda produção documental sobre um determinado assunto de interesse de uma comunidade científica específica, que contribua para o desenvolvimento de uma ciência e para a abertura de novos horizontes de pesquisa (LOURENÇO, 1997:26).

O conhecimento e a compreensão da produção sobre um determinado tema são necessários no processo de evolução da ciência, a fim de se ordenar o conjunto

de informações e resultados já obtidos, permitindo a indicação das possibilidades de integração de diferentes perspectivas, a identificação de contradições e a determinação de lacunas e vieses (Ferreira, 2002).

Desta forma, a análise do que tem sido produzido a respeito de outras práticas do pedagogo permitirá construir uma visão acerca da evolução de tais pressupostos teóricos, de seus fundamentos e de suas implicações de um modo geral e, mais especificamente, no que se refere à atuação do pedagogo.

A busca bibliográfica foi realizada a partir de alguns descritores, sendo categorizada a produção científica a partir de 1987 até 2008. A *Capes* (*Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior*) desempenha papel fundamental na expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) em todos os estados da Federação. Considerando como principais atividades a avaliação da pós-graduação *stricto sensu*, o acesso e divulgação da produção científica, o investimento na formação de recursos de alto nível no país e exterior e a promoção da cooperação científica internacional

A Scielo (*Scientific Electronic Library Online*) é uma biblioteca eletrônica que abrange uma coleção selecionada de periódicos científicos brasileiros, sendo resultado de um projeto de pesquisa da FAPESP - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo, em parceria com a BIREME- Centro Latino Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde que, desde 2002, conta também com o apoio do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico).

Sendo assim, utilizou-se os seguintes descritores na busca:

- *atuação do pedagogo*

- *educação*
- *educação corporativa*
- *educação e cidadania*
- *educação e trabalho*
- *função do pedagogo*
- *gestão de pessoas*
- *gestão dos processos educativos em empresas*
- *gestor educador, empresa*
- *novos papéis do pedagogo*
- *outras funções pedagogo*
- *pedagogia hospitalar*
- *pedagogia humanista*
- *pedagogo e empresa*
- *pedagogo na empresa*
- *pedagogo no hospital*
- *recursos humanos, pedagogo*
- *relação pedagogo-empresa*
- *treinamento e pedagogo*
- *treinamento nas empresas*
- *pedagogia fabril*

No Banco de Teses da Capes, foram encontrados um total de 1882 artigos, dos quais foram selecionados 19 artigos que atenderam ao objetivo referido. São eles:

- AZAMBUJA, Etiene Leandro. **PEDAGOGO NA EMPRESA: POSSÍVEIS CONTRIBUIÇÕES ENQUANTO MEDIADOR DO PROCESSO DE AUTOPRODUÇÃO DE SEUS INTEGRANTES.** 2002. 1000 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica Do Rio Grande Do Sul, Rio Grande do Sul, 2002.
- BARROS, Luciane Olilveira Fernandes de. **A formação do pedagogo e as múltiplas dimensões de sua esfera de atuação na sociedade atual.** 2002. 116 f. Tese (Mestrado) - Universidade Salvador, Salvador, 2002.
- BOLDRIN, Leila Conceição Favaro. **PEDAGOGIA EMPRESARIAL: QUE CONHECIMENTO E ESPAÇOS SÃO ESTES?** 2000. 146 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal De Uberlândia, Uberlândia, 2000.
- CAMPOS, Roselane Fatima. **A NOVA PEDAGOGIA FABRIL - TECENDO A EDUCAÇÃO DO TRABALHADOR.** 1997. 228 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal De Santa Catarina, Santa Catarina, 1997.
- CRUZ, Roberto Moraes. **O MODELO DOS RECURSOS HUMANOS E SUAS IMPLICACOES PEDAGOGICAS NA ORGANIZACAO DO TRABALHO.** 1995. 127 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal Da Bahia, Bahia, 1995.
- DIEDERICHS, Arminda Rachel Mourão. **A Fábrica como Espaço Educativo - A Qualificação do Trabalhador Frente às Exigências Tecnológicas e Organizacionais: Estudo de Caso em Uma Firma do Setor de Eletroeletrônica na Zona Franca de Manaus.** 2002. 261 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica De São Paulo, São Paulo, 2002.
- DINIZ, Manoel Carlos. **Educação empreendedora e pedagogia da autonomia: releitura de uma prática didática.** 2004. 76 f. Tese (Mestrado) - Universidade Católica De Petrópolis, Rio de Janeiro, 2004.

- GRAÇA, Cirlene Inácio da. **A Atuação do Pedagogo na Gestão dos Processos Educativos em Organizações Empresariais.** 2003. 78 f. Tese (Mestrado) - Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2003.
- LINDQUIST. Roselene Nogueira Militão. **O Pedagogo na Empresa: Um novo personagem nas novas formas de sociabilidade do Trabalho.** 2002. 111 f. Tese (Mestrado) - Fundação Universidade Federal De Mato Grosso Do Sul, Mato Grosso do Sul, 2002.
- MARTINS, Herbert Gomes. . **TREINAMENTO PARA A QUALIDADE TOTAL: O CAMPO PEDAGÓGICO NA EMPRESA.** 1997. 148 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 1997.
- MARTINS, Mario Jorge Barroso. **A Dimensão educativa do treinamento nas organizações.** 2004. 104 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal Do Amazonas, Amazonas, 2004.
- NERY. Aguinaldo Aparecido. **OS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS, A EMPRESA E O TRABALHADOR QUE ENVELHECE.** 1996. 122 f. Tese (Mestrado) - Universidade Metodista De São Paulo, São Paulo, 1996.
- QUIRINO. Raquel. **SABERES DO PEDAGOGO PARA A PRÁTICA EDUCATIVA NAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS.** 2005. 157 f. Tese (Mestrado) - Centro Federal De Educação Tecn. De Minas Gerais, Minas Gerais, 2005.
- RODRIGUES, Magda Tyska. **Mais do que gerir, educar: um estudo sobre as práticas de gestão como práticas pedagógicas.** 2003. 191 f. Tese (Mestrado) - Universidade Do Vale Do Rio Dos Sinos, Rio Grande do Sul, 2003.
- SCOPINHO. Rosimeire Aparecida. **Pedagogia empresarial de controle do trabalho e saúde do trabalhador: o caso de uma usina-destilaria da regioao de**

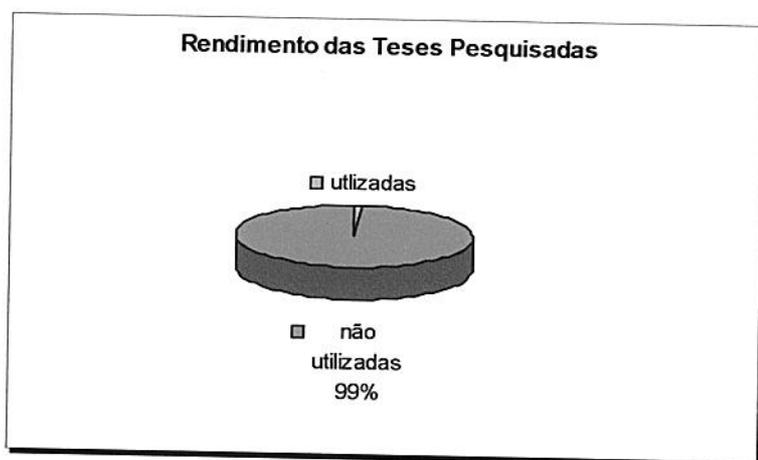
- Ribeirao Preto.** 1995. 244 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal De São Carlos, Riberão Preto, 1995.
- SILVA, Maurina Passos Goulart Oliveira Da. **PASSANDO A LIMPO A ESCOLA E A EMPRESA : O SENTIDO DO HUMANO.** 1996. 127 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica De São Paulo, São Paulo, 1996.
- SILVA, Maurina Passos Goulart Oliveira Da. **REFLEXÕES DE UMA EDUCADORA NA EMPRESA (O SENTIDO DO HUMANO).** 1997. 104 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica De São Paulo, São Paulo, 1997.
- SOUZA, Dayse Guimarães de. **TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO EM EMPRESA: UMA OPÇÃO PARA O PEDAGOGO.** 1988. 148 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 1988.
- SOUZA, Maria Betânia de. **"Educação e Empreendedorismo: qualificação de empreendedores no arranjo produtivo local de Tobias Barreto/SE.** 2006. 228 f. Tese (Mestrado) - Fundação Universidade Federal De Sergipe, Sergipe, 2006.

Dos 19 artigos encontrados no Web Site Scielo, foram selecionados 2 artigos científicos, que satisfaziam o objetivo de trazer indicações acerca de outras funções do pedagogo fora do ambiente escolar, cujas referências apresentam-se abaixo:

- FONTES, Rejane de S. **A escuta pedagógica à criança hospitalizada: discutindo o papel da educação no hospital.** *Rev. Bras. Educ.*, maio/ago. 2005, no.29, p.119-138. ISSN 1413-2478.

- RANGEL, Hugo. **Estratégias sociais e educação prisional na Europa: visão de conjunto e reflexões**. *Rev. Bras. Educ.*, jan./abr. 2007, vol.12, no.34, p.81-93. ISSN 1413-2478.

Percebe-se, então, que de 1901 artigos pesquisados, apenas 21 teses foram utilizadas, demonstrando que as produções acadêmicas ainda são fortemente voltadas para o pedagogo escolar.



5.1.2- Procedimento de Análise dos Dados: Tratamento

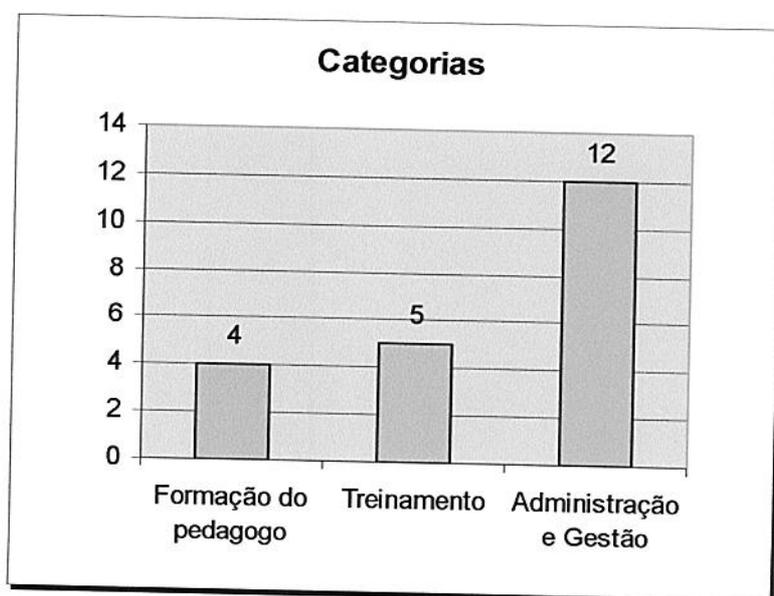
Os dados coletados foram analisados, a partir da *Análise de Conteúdo* (Bardin, 1979):

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. (p.42)

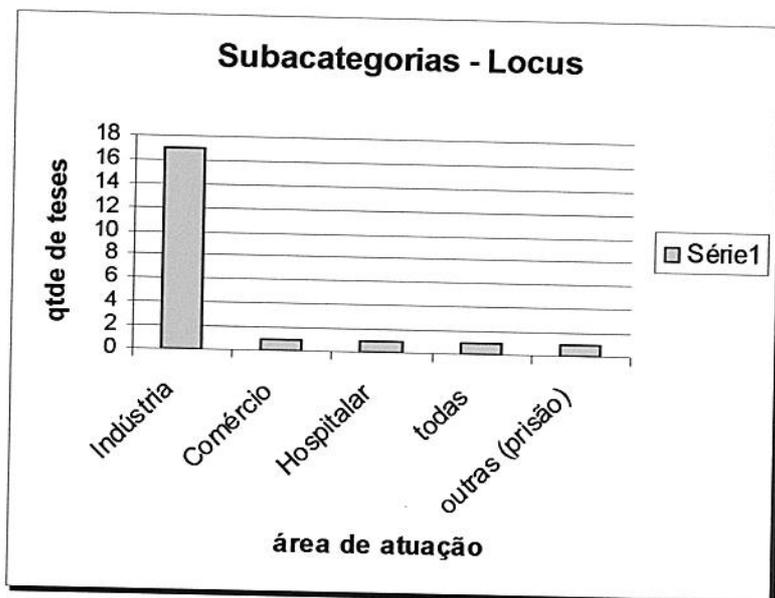
As etapas para a realização deste procedimento, segundo Bardin (1979), consistem em: uma fase de pré-análise, da exploração do material e, em seguida, a do tratamento dos resultados, a da inferência e a da interpretação. Para Moraes (1999), toda leitura constitui uma interpretação e esta nunca ocorre de forma neutra, uma vez que a Análise de Conteúdo é uma interpretação pessoal do pesquisador com relação à percepção que tem dos dados.

Sendo assim, para que os resultados da análise de conteúdo fossem significativos empiricamente, foi necessário codificar as unidades textuais em categorias conceituais, classificando os elementos constitutivos do conjunto e reagrupando-os segundo um critério previamente definido.

As categorias foram construídas a partir de elementos encontrados nos trabalhos pesquisados. Foram caracterizadas **três grandes categorias: Administração e Gestão; Treinamento; e Formação do Pedagogo** pelas quais foi realizada a reflexão descrita nas teses.



Posteriormente, estas foram divididas em cinco (5) **subcategorias** conforme descrito a seguir. Estas são caracterizadas por se referir aos locais de atuação do pedagogo. São elas: Indústria, comércio, hospitalar, todas e outras.



Assim, através do levantamento de dados foi possível perceber que muitas das pesquisas relacionadas à temática “atuações do pedagogo em ambientes não-escolares” têm como objeto de estudo os currículos dos cursos de pedagogia, a fim de estudarem a formação dos pedagogos e analisarem os subsídios teóricos para a sua atuação, principalmente, no meio empresarial.

A pesquisa visou: contribuir para um maior conhecimento e compreensão das tarefas de cunho técnico pedagógico realizadas no setor de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos nas empresas e estabelecer relações existentes entre as mesmas e o curso de pedagogia. Identificar as tarefas de natureza técnico-pedagógicas que são desenvolvidas nas unidades de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos nas empresas. Comparar as atividades de natureza técnico-pedagógicas desenvolvidas nas unidades de treinamento das empresas com as disciplinas do curso de pedagogia desempenhadas. Propor uma outra alternativa de trabalho para alunos regressos dos cursos de pedagogia capacitando-os para atuarem nas unidades de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos nas empresas (SOUZA:1988).

Este estudo teve como objetivo analisar a estrutura organizacional dos cursos de Pedagogia Empresarial do país, buscando apreender quando e em que contextos surgiram (BOLDRIN: 2000).

Este estudo analisa o currículo de formação do pedagogo frente à diversidade das atuais possibilidades de atuação deste profissional. Para tal, fundamentamo-nos no contexto de criação as condições do Curso de Pedagogia e as alterações vividas no processo histórico; na atual política educacional brasileira e recente amplitude do mercado de trabalho para esta área e as questões implicadas neste exercício profissional nas organizações não- escolares (BARROS: 2002).

A partir destes estudos acima, constatou-se que os cursos de pedagogia ainda são superficiais em relação aos currículos propostos e, conseqüentemente, às novas formas de atuação para este profissional também são pouco discutidas. Visto tal cenário, pode-se afirmar que as faculdades de educação preocupam-se, predominantemente, com questões relacionadas à formação do pedagogo escolar e não com o desenvolvimento geral das pessoas.

No entanto, mesmo os currículos dos cursos não propiciando conhecimentos que preparem pedagogos na dimensão instrumental e cultural para uma atuação eficiente e eficaz no atual mercado de trabalho (BARROS: 2002), eles têm encontrado abertura neste meio atuando como

suporte técnico nas questões didáticas e de aprendizagem, na comunicação interna, na realização do diagnóstico e viabilização do treinamento; na orientação às chefias no planejamento, execução e avaliação dos mesmos, e na disponibilização da infra-estrutura; na instauração de ambiente agradável de trabalho, propiciando melhoria do treinamento, maior satisfação, crescimento e desenvolvimento dos funcionários, com respectiva melhoria de qualidade e maior aproveitamento no exercício das suas funções. (AZAMBUJA: 2002).

Desta forma, percebe-se que o meio de trabalho, frente ao ritmo acelerado do crescimento econômico e tecnológico mundial, passou a buscar um novo perfil de funcionário, agregando às competências técnicas do trabalhador a formação cultural e o seu desenvolvimento como cidadão.

A pesquisa analisa o processo de treinamento nas organizações e seus resultados frente à competitividade do mercado globalizado. Visa conhecer a eficiência das diversas fases do processo e se a prática do treinamento embasa o funcionário com os elementos essenciais para o exercício de suas atividades dentro da empresa, bem como a atuação dos profissionais da área de Recursos Humanos mediante as concepções pedagógicas definidas pelas organizações (MARTINS: 2004).

Assim, houve a necessidade do espaço de trabalho se tornar um local de desenvolvimento tanto técnico quanto social. Com isso, a participação do pedagogo neste espaço tornou-se algo necessário e fundamental.

Vendo isto, parte das teses pesquisadas focaram seus estudos a fim de buscar a

partir da política de Recursos Humanos implementada pela fábrica, que abrange os processos de seleção, educação e empowement, analisar as práticas educativas formais e informais estabelecidas na empresa estudada, comparando-as com os processos educativos que caracterizam a empresa qualificante de Zarifian. Ou seja, a fábrica é analisada como um espaço de formação que prepara o trabalhador não só para os processos específicos, mas sobretudo, para seu engajamento na sociedade civil como cidadão (DIEDERICHS: 2002).

No entanto, foi possível identificar que os trabalhos de treinamento e educação nas empresas são desenvolvidos com um objetivo maior do que simplesmente desenvolvimento de competências técnicas e sociais. Na verdade, eles são meios, muitas vezes, para a criação de funcionários passivos e receptores de informações, como afirma o autor Mario Martins (2004) “os métodos de ensino utilizados mantêm o trabalhador em uma situação passiva, receptora de informações, que não estimula o diálogo e a participação coletiva”.

Tal quadro demonstra que pedagogos no meio de trabalho têm desenvolvido atividades geradoras de controle do capital sobre o trabalho, desencadeando processos que

aprofundam segmentações já existentes no interior da força de trabalho, articulando e compondo novas estratégias que, sustentadas no interjogo, monopolização/distribuição do conhecimento, inclusão/exclusão nos espaços educativos formalmente instituídos pela empresa, concatenam-se com várias modalidades de treinamento, espaços sociais de distribuição do saber, recursos financeiros investidos, conteúdos e técnicas pedagógicas utilizadas. Esse mosaico, que não é fruto do acaso, inaugura uma nova "economia" na educação do trabalhador, presidida sobretudo, pela distribuição individualizada e racionalizada do conhecimento. Tal qual no sistema just in time, a empresa cuida para que não ocorra "desperdício" de conhecimento, provendo o trabalhador, "na medida certa", das informações que necessita para executar adequadamente o seu trabalho (CAMPOS: 1997).

Desta forma, através da análise dos dados, foi possível perceber que os cursos de pedagogia no Brasil ainda formam o profissional voltado para as práticas escolares, focando questões de metodologia, avaliação e didática. No entanto, devido à necessidade do mercado de trabalho formar profissionais "completos", que usam o saber técnico em suas atividades diárias e que não desperdiçam conhecimento nem tempo, o profissional de pedagogia foi encontrando espaços nas organizações empresariais, atuando diretamente no desenvolvimento destes trabalhadores, através dos treinamentos e elaboração de projetos de trabalho.

No entanto, percebeu-se que o mercado cria tal perfil de funcionário a fim de otimizar a sua produção e reduzir desperdícios gerados pelos trabalhadores. Mesmo assim, embora o mercado priorize este perfil de operário, a fim de obter maior margem em seus lucros, o pedagogo empresarial tem como objetivo mediar os processos de aprendizado destes funcionários, trazendo desenvolvimento não apenas de habilidades técnicas, mas de conhecimentos e atitudes a serem colocados em prática também fora do ambiente de trabalho.

Desta forma, vale o pedagogo compreender que o seu papel ultrapassa os limites formais, sendo necessário entender o sentido do humano nas organizações atuais.

6- PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS EM CAMPINAS

Este capítulo descreverá o trabalho do pedagogo no setor de Recursos Humanos de empresas da Região Metropolitana de Campinas. Para isso, foram realizadas três (3) entrevistas com profissionais desta área (pedagogos ou não) a fim de entender a inserção do profissional de pedagogia neste campo de atuação, saber como isto tem sido aceito, além de levantar as principais atividades realizadas por eles. Inicialmente, a proposta era entrevistar apenas pedagogos, no entanto, após vários contatos, optei por entrevistar não apenas estes profissionais, uma vez que consegui contato com apenas um.

As entrevistas aconteceram com profissionais de Recursos Humanos. O entrevistado A é funcionário de uma empresa de Energia Elétrica, com seis anos de existência, atuando na área há 15 anos. É psicólogo e complementou sua formação com Pós-graduação em Consultoria Interna de RH e outros diversos cursos de curta duração com foco em Treinamento e Desenvolvimento. A empresa em que trabalha tornou-se uma das maiores empresas privadas do setor elétrico brasileiro, com atuação destacada nos segmentos de geração, comercialização e distribuição de energia elétrica. Com mais de 6,2 mil colaboradores e uma plataforma de distribuição que atende 568 municípios paulistas, gaúchos, paranaenses e mineiros, a empresa A intensificou seus negócios nos últimos anos com a participação em vários empreendimentos de oferta de energia nova e ainda com o início de suas atividades de comercialização de energia elétrica, tornando-se líder nesse segmento no mercado livre brasileiro. As principais atuações do entrevistado A estão ligadas aos Projetos Corporativos dentro da empresa. Eles envolvem pesquisa de clima,

avaliação de desempenho, desenvolvimento gerencial, desenvolvimento de líderes, programas de estágio, integração e plano de sucessão.

O entrevistado B trabalha em uma empresa líder mundial em cortinas, persianas e toldos, que destaca-se, também, no mercado de produtos arquitetônicos usados em forros, fachadas e coberturas de edifícios industriais e comerciais. Esta empresa tem sua matriz na Holanda e é composta por 164 empresas em mais de 100 países, empregando mais de 8 mil pessoas. Este profissional atua na área de Recursos Humanos há 18 anos, e nesta empresa desenvolve atividades de gerenciamento da área de RH, Segurança do trabalho e Medicina do Trabalho, Serviços Administrativos e Gerais, como atividades de Recrutamento e Seleção, Desenvolvimento, Políticas de RH, Cargos e Salários, Folha de Pagamento e Benefícios. Tem como formação acadêmica a Geografia e complementa sua formação com MBA em Gestão de Pessoas.

O entrevistado C atua em uma rede Holandesa de Auto-serviço presente no Brasil há 36 anos. Esta empresa está em 22 estados no Brasil e no Distrito Federal (DF), com um total de 66 lojas, oferecendo mais de 12,7 mil itens e firmando-se como um dos principais intermediadores na venda de produtos com preços e condições competitivas para clientes profissionais de todo o País. O entrevistado C tem formação técnica em Administração e Recursos Humanos e Graduação em Direito e atua em RH há 14 anos. Atualmente cuida somente da área administrativa como Folha de Pagamento, Admissão, Rescisão de Contrato, Legislação, Processo Trabalhista, Acompanhamento de Negociação em Sindicato, gestão de Benefícios, entre outras. No entanto, há 7 meses atrás desenvolvia atividades da área de desenvolvimento como recrutamento treinamento de funcionários.

A pesquisa foi feita em forma de entrevista, a fim de verificar na prática, com profissionais que atuam nela, a atuação do pedagogo nas empresas e a aceitação do mercado, uma vez que nos registros acadêmicos, ou seja, na teoria, este profissional ainda encontra dificuldades de inserção.

A fim de fundamentar a prática vista através das entrevistas, foram utilizadas as idéias de José Carlos Libâneo, expressadas em seu livro "Pedagogia e Pedagogos, para quê?", em que a discussão principal é realizada tendo como base muitas questões cruciais da pedagogia como: o que define um trabalho como pedagógico, em que consiste a formação pedagógica e o exercício profissional do pedagogo. Este autor aborda a educação em ambientes não-escolares, contribuindo, assim, grandemente para a análise dos resultados obtidos através do trabalho realizado em campo.

Nos capítulos anteriores foi discutido que as transformações contemporâneas muito contribuíram para a aceitação das multi-atuações do pedagogo, extrapolando os limites da escola e da família, despertando-o para novas áreas de atuação, ampliando seus horizontes para que onde houvesse pessoas, ali houvesse, também, desenvolvimento e construção de aprendizagem. Desta maneira, Libâneo defende que

vem se acentuando o poder pedagógico de vários agentes educativos formais e não-formais. Ocorrem ações pedagógicas não apenas nas famílias, na escola, mas também nos meios de comunicação, nos movimentos sociais e outros grupos humanos organizados, em instituições não-escolares (...) Desenvolvem-se em todo lugar iniciativas de formação continuada nas escolas, nas indústrias. As empresas reconhecem a necessidade de formação geral como requisito para enfrentamento da intelectualização do processo produtivo (LIBÂNEO, 2002:27).

Uma das perguntas feitas para os profissionais de Recursos Humanos foi qual a concepção sobre o pedagogo e sua atuação na empresa, e constatou-se que as respostas foram muito parecidas. Todos os entrevistados já tinham conhecimento da atuação do pedagogo em ambientes empresariais, mas este contato deu-se em média há apenas 3 anos. Eles acreditam que o pedagogo deve atuar principalmente na área de treinamento de funcionários juntamente com psicólogos.

Desta maneira, além da formação destes profissionais, perguntei, também, sobre a formação dos outros profissionais que trabalham no mesmo setor e as respostas foram:

- *Psicólogos;*
- *Pedagogos;*
- *Profissionais da Educação Física;*
- *Administradores;*
- *Sociólogos;*

Partindo do que foi exposto acima, é possível perceber que o pedagogo não trabalha sozinho no setor de Recursos Humanos. Pelo contrário, trabalha em parceria com outros profissionais a fim de focar o desenvolvimento da empresa. Foi visto nos capítulos anteriores que o desenvolvimento da empresa depende dos funcionários que trabalham nela. Desta maneira, o treinamento destes e a atenção a eles são extremamente importantes para este processo. Assim, vê-se que ao contar com a diversidade de formação acadêmica no setor de RH, a empresa reúne forças e especificidades para potencializar a capacidade dos funcionários e, conseqüentemente, a competitividade da empresa.

6.1- Concepções sobre o pedagogo na empresa

Como não foi possível entrevistar somente pedagogos atuantes em Recursos Humanos, partiu-se então para o objetivo de compreender como este profissional é visto e aceito pelos profissionais atuantes nesta área.

O entrevistado A disse que o pedagogo, na empresa em que trabalha, atua diretamente na área de Treinamento e Desenvolvimento de funcionários da empresa. Inicialmente o pedagogo apenas agia sobre o treinamento de forma a “aplicá-lo” de maneira passiva, ou seja, seguindo instruções e parâmetros criados por superiores. Atualmente, sua área passou a ser mais diretiva, atuando e descobrindo as reais necessidades dos funcionários da empresa. Assim, atua sobre dois tipos de treinamentos: os comportamentais, que são treinamentos que visam o crescimento atitudinal e humano do trabalhador; e os técnicos, que são criados juntamente com os chefes das áreas, de acordo com as necessidades de aprimoramento técnico.

O entrevistado A acredita que a mudança na cultura organizacional da empresa em que trabalha, influenciou de forma a deixar de ser uma organização “paternalista”, passando a enxergar o funcionário como uma forma de aumento de rendimento e de produção da empresa. Assim, passou-se a valorizar não apenas o “tempo de casa” como forma de promoção, mas também as habilidades técnicas e comportamentais de cada funcionário. Logo, espera-se que o funcionário tenha um perfil baseado em 7 competências organizacionais como o foco em resultados,

excelência nos processos, empreendedorismo, paixão pelo que faz, foco no cliente, capacidade de inovar, criar e transformar e sustentabilidade.

Sobre isso, Libâneo afirma que

Não é casual que parcela do empresariado, surpreendentemente, esteja redescobrando a escola básica além do interesse por processos de requalificação profissional. De fato, com a "intelectualização" do processo produtivo, o trabalhador não pode mais ser improvisado. São requeridas novas habilidades, mas capacidade de abstração, de atenção, um comportamento profissional mais flexível. Para tanto, repõe-se a necessidade de formação geral, implicando reavaliação dos processos de aprendizagem, familiarização com os meios de comunicação e com a informática, desenvolvimento de competências comunicativas, de capacidades de pensar e agir com horizontes mais amplos. (LIBÂNEO, 2002: 28)

Já na empresa do entrevistado B, há a mesma compreensão de que o pedagogo poderia atuar na elaboração de treinamentos específicos na empresa, com metodologia apropriada para a cada necessidade, como por exemplo: a Manutenção de Universidade Corporativa, que propicia cursos e treinamentos para funcionários. No entanto, nesta empresa não há o incentivo direto para os trabalhadores. A empresa limita-se a promover treinamentos nas áreas de Trade Marketing, ligada a área Comercial, e a área de Marketing, em que há um Coordenador de Treinamento Técnico. Ressalta-se que os profissionais que trabalham na elaboração destes conteúdos são formados em Administração de Empresas. É interessante notar que a empresa não conta com pedagogos em sua equipe e que o perfil que a empresa procura para seus funcionários é o de um Administrador: foco nos resultados, dinamismo e liderança.

Na empresa C os treinamentos são ministrados aos funcionários, mas vêm diretamente da matriz para todas as filiais. Além dos treinamentos técnicos, há incentivos educacionais por meio de ajuda no pagamento de cursos técnicos, graduação e pós-graduação aos funcionários. Busca-se com isso, um perfil de funcionário que quer crescer dentro da empresa, que tenha comprometimento e que

“busque acima de tudo um trabalho e não um emprego simplesmente” (palavras da entrevistada C).

Percebe-se então, que a diversidade de profissionais atuantes em adesão à cultura organizacional da empresa, influencia diretamente no foco de atuação e planejamento dos treinamentos a serem desenvolvidos. Foi possível conhecer três diferentes realidades: Na empresa A, o corpo de RH trabalha em prol do auto-desenvolvimento, ministrando treinamentos que sejam capazes de promover no trabalhador confiança e vontade de crescimento a partir dos próprios esforços. Esta empresa deixou de ser “paternalista” e adotou uma prática muito usada no capitalismo: o da competição desenfreada, em que o melhor sempre vence e tem melhores oportunidades.

Na empresa B, não há incentivos de treinamento para os funcionários. Percebe-se que esta empresa ainda está calcada em teorias que valorizam o trabalho bruto, sem a participação dos funcionários nos processos de produtividade, ou seja, o trabalhador operacional não questiona nada, apenas obedece.

Já na empresa C observa-se que ela caminha em prol do desenvolvimento e envolvimento do trabalhador, mas ainda, as filiais não possuem autonomia para desenvolverem treinamentos de acordo com a necessidade local uma vez que estes são criados em sua Matriz, na capital de São Paulo. O profissional da Área de Desenvolvimento apenas dissemina o treinamento de forma técnica.

Tendo como referência as idéias de Libâneo, cabe ao pedagogo intermediar os processos de desenvolvimento de funcionários, identificando necessidades de aprimoramentos, tanto técnicos quanto comportamentais. Este primeiro dá-se em conjunto com outros profissionais que detêm conhecimento específico sobre o que se quer desenvolver.

Obviamente, não cabe imaginar que um curso de pedagogia venha incluir a formação de todos os profissionais mencionados. Por exemplo, várias categorias de profissionais do segundo grupo [agentes pedagógicos que atuam no âmbito da vida privada e social] são pedagogos apenas em sentido amplo. Em todo caso, poder-se-ia prever para esses “formadores ocasionais” formas também ocasionais de suprimento de capacitação profissional, tais como cursos de aperfeiçoamento ou atualização dentro, talvez, de atividades de extensão universitária. (LIBÂNEO, 2002: 60).

6.2- Dificuldades e Conselhos aos pedagogos

Antes de finalizar as entrevistas, pedi para que os entrevistados resumissem as maiores dificuldades enfrentadas no setor de Recursos Humanos, ligadas à área de Treinamento e Desenvolvimento.

A primeira entrevistada afirmou que duas são as principais dificuldades encontradas na área de Desenvolvimento e Treinamento de Funcionários: corte do orçamento destinado ao RH nos primeiros momentos de crise e o tempo que o chefe tem para destinar ao desenvolvimento de sua equipe. Há tanta cobrança em forma de metas, que muitas vezes a gestão de pessoas não é priorizada. Falta por parte da liderança, entender que ao valorizar o capital humano, os resultados aumentariam.

O entrevistado B afirma que a grande dificuldade enfrentada na área de Treinamento e Desenvolvimento na sua empresa é a falta de recursos destinados à formação continuada dos funcionários. Ele acredita que a cultura organizacional da empresa B influencia muito no não apoio aos treinamentos para os funcionários. A empresa ainda é composta por uma liderança que acredita num modelo de gestão que valoriza o lucro através de uma boa campanha de marketing e estratégias, sem valorizar os elementos subjetivos que estão envolvidos em todo processo e relação com toda equipe de trabalhadores.

Por fim, a entrevistada C acredita que, em sua empresa, a maior dificuldade está em treinar os funcionários e, ainda assim, ter um alto índice de *turn over*. Para ela, isto está ligado a não adaptação do funcionário à empresa ou aos valores e ritmo de trabalho da mesma.

De modo geral, elas têm procurado um modelo de trabalhadores e grupos de trabalho que produzam os resultados desejados pela gerência: habituação às condições do emprego oferecido na firma capitalista e desemprego satisfatório naquela base (BRAVERMAN, 1981:127).

Como forma de finalizar as entrevistas, propus aos entrevistados que aconselhassem os pedagogos que têm interesse em seguir a carreira empresarial. Todos tiveram opiniões muito parecidas. Atribuíram à necessidade de continuar os estudos após o término da graduação. Para isso, os cursos de pós-graduação em Gestão de Pessoas, Gestão Empresarial e Consultoria de RH foram os mais citados.

Enfim, é importante que o pedagogo esteja atento às mudanças no mercado de trabalho e conseqüentemente às suas exigências, pois, mais do que sua própria formação, este profissional trabalha com o desenvolvimento de potencialidades de outras pessoas.

7- CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste trabalho foi estudar a ampliação das atuações do pedagogo, especificamente no ambiente empresarial. Inicialmente, foi realizado um levantamento sobre todo material científico produzido no meio acadêmico, para isso, utilizou-se o Banco de Teses da Capes e Web Site Scielo. Através desta pesquisa foi possível verificar que pouco se tem produzido sobre a temática e que a atuação do pedagogo em ambientes empresariais ainda é pouco discutida. Notou-se também que os cursos de pedagogia pouco abordam a atividade profissional do pedagogo, que é responsável por desenvolver um amplo leque de práticas educativas, focando em grande parte do curso as atividades profissionais do professor.

Para que esta realidade seja invertida, tendo como base os pressupostos teóricos de José Carlos Libâneo, é necessário que os cursos de pedagogia sejam divididos em 2 cursos distintos: um para formar o pedagogo *strictu sensu* (pedagogia) e outro de licenciatura, para formar professores de educação infantil ao ensino médio. Desta forma, teríamos melhores aproveitamentos e amenizaríamos as lacunas existentes nos cursos atuais.

A partir do material teórico coletado e livros sobre a temática é que a introdução teórica deste projeto foi escrita. Inicialmente, foi realizado um histórico sobre a formação da área de Recursos Humanos, a fim de identificar as mudanças ocorridas neste processo. Percebeu-se, então, que as transformações ocorreram em acompanhamento com as mudanças políticas e econômicas de cada época, ditando novas tendências e culturas organizacionais (muitas, presentes até hoje).

Nos capítulos seguintes, discutiu-se a inserção do Pedagogo e seu trabalho na empresa. Este pode ser realizado, de forma genérica, sob 2 vertentes: através de treinamentos comportamentais e treinamentos técnicos, realizados juntamente com profissionais de áreas específicas. Logo, o pedagogo empresarial tem como principal atuação na empresa, ser um elemento de articulação entre o desenvolvimento de pessoas e as estratégias organizacionais, atuando diretamente sobre os conhecimentos, as competências e as atitudes estipulados como necessários para a melhoria da produtividade do trabalhador (RIBEIRO, 2007).

Após a escrita da introdução Teórica do projeto, achei interessante confrontar as informações obtidas na teoria com a prática. Para tanto, foram realizadas entrevistas com profissionais de RH, a fim de identificar semelhanças e disparidades com a teoria. Nestas pesquisas, percebeu-se que a maioria dos analistas de RH não tem formação em pedagogia, e que o conhecimento sobre a atuação do pedagogo na corporação é decorrente de poucos anos. No entanto, todos os entrevistados demonstraram que o setor de Recursos Humanos carece de profissionais que estejam habilitados para trabalhar com o desenvolvimento dos funcionários aliando a isto os objetivos e as necessidades da empresa em que atuam.

Sendo assim, de forma geral, este trabalho possibilitou entender que o trabalho do pedagogo em ambientes empresariais ainda é pouco difundido e que o preparo deste profissional pelas instituições acadêmicas ainda é escasso, sendo necessários cursos de aprimoramento e de extensão após o término da graduação. Ressalta-se que a formação do pedagogo não é objeto desta pesquisa, no entanto, ela implica diretamente em sua atuação profissional. Faz-se necessário, assim, que parta da própria instituição a valorização desta atuação do profissional, através da intensificação de pesquisas voltadas para a temática.

Para finalizar, constatou-se que o pedagogo empresarial tem como função principal zelar pela mão-de-obra de uma organização, através da qualificação da mesma, agindo de forma a articular as necessidades operacionais à gestão de conhecimentos.

No entanto, o pedagogo não pode ser uma ferramenta que a empresa utiliza para manipular e transformar o trabalhador em um agente passivo de seu trabalho. A valorização do conhecimento na organização tem que ser vista como agente potencializador de atitudes e habilidades, aliando a estas características o trabalho racional, que compreende sua importância dentro da organização. Se sua função não lutar contra isso, o pedagogo deixa de lutar por algo que é intrínseco a educação, pois de acordo com Paulo Freire, educação:

é libertar o homem do determinismo, passando a reconhecer o papel da História e onde a questão da identidade cultural, tanto em sua dimensão individual, como em relação à classe dos educandos, é essencial à prática pedagógica proposta. A educação é ideológica, mas dialogante, pois só assim pode se estabelecer a verdadeira comunicação da aprendizagem entre seres constituídos de almas, desejos e sentimentos (<http://www.centrorefeducacional.com.br/paulo1.html>).

8- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AZAMBUJA, Etiene Leandro. **PEDAGOGO NA EMPRESA: POSSÍVEIS CONTRIBUIÇÕES ENQUANTO MEDIADOR DO PROCESSO DE AUTOPRODUÇÃO DE SEUS INTEGRANTES.** 2002. 1000 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica Do Rio Grande Do Sul, Rio Grande do Sul, 2002.
- BARROS, Luciane Olilveira Fernandes de. **A formação do pedagogo e as múltiplas dimensões de sua esfera de atuação na sociedade atual.** 2002. 116 f. Tese (Mestrado) - Universidade Salvador, Salvador, 2002.
- BOLDRIN, Leila Conceição Favaro. **PEDAGOGIA EMPRESARIAL: QUE CONHECIMENTO E ESPAÇOS SÃO ESTES?** 2000. 146 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal De Uberlândia, Uberlândia, 2000.
- BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e Capital Monopolista: a degradação do trabalho no século XX.** 3. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981. 379 p.
- CAMPOS, Roselane Fatima. **A NOVA PEDAGOGIA FABRIL - TECENDO A EDUCAÇÃO DO TRABALHADOR.** 1997. 228 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal De Santa Catarina, Santa Catarina, 1997.
- CRUZ, Roberto Moraes. **O MODELO DOS RECURSOS HUMANOS E SUAS IMPLICAÇÕES PEDAGÓGICAS NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.** 1995. 127 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal Da Bahia, Bahia, 1995.
- DIEDERICHS, Arminda Rachel Mourão. **A Fábrica como Espaço Educativo - A Qualificação do Trabalhador Frente às Exigências Tecnológicas e Organizacionais: Estudo de Caso em Uma Firma do Setor de Eletroeletrônica na Zona Franca de Manaus.** 2002. 261 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica De São Paulo, São Paulo, 2002.
- DINIZ, Manoel Carlos. **Educação empreendedora e pedagogia da autonomia: releitura de uma prática didática.** 2004. 76 f. Tese (Mestrado) - Universidade Católica De Petrópolis, Rio de Janeiro, 2004.
- FERREIRA, Aneli Aparecida de Rossi. **A atuação do Pedagogo no setor de treinamento e desenvolvimento de Recursos Humanos em empresas na cidade de Campinas.** 2007. 76 f. Monografia (Tcc) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.
- FONTES, Rejane de S. **A escuta pedagógica à criança hospitalizada: discutindo o papel da educação no hospital.** *Rev. Bras. Educ.*, maio/ago. 2005, no.29, p.119-138. ISSN 1413-2478.

- GRAÇA, Cirlene Inácio da. **A Atuação do Pedagogo na Gestão dos Processos Educativos em Organizações Empresariais**. 2003. 78 f. Tese (Mestrado) - Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2003.
- HELOANI, Roberto (Org.). **Gestão Organizacional no Capitalismo Globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. São Paulo: Editora Atlas, 2007. 240 p.
- <http://www.centrorefeducacional.com.br/paulo1.html/> acessado em 04/12/2008
- http://www.merkatus.com.br/10_boletim/87.htm acesso em 10/10/2008
- LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos par quê?**. São Paulo: Cortez, 2002.
- LINDQUIST, Roselene Nogueira Militão. **O Pedagogo na Empresa: Um novo personagem nas novas formas de sociabilidade do Trabalho**. 2002. 111 f. Tese (Mestrado) - Fundação Universidade Federal De Mato Grosso Do Sul, Mato Grosso do Sul, 2002.
- LISITA, Verbena Moreira Soares de Sousa. **Pedagogia e pedagogos, para quê?**. **Cad. Pesqui.**, São Paulo, v. 37, n. 131, Aug. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742007000200014&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 04 Dec. 2008. doi: 10.1590/S0100-15742007000200014.
- LOPES, Izolda (Org.). **Pedagogia Empresarial: uma nova visão de aprendizagem nas organizações**. Rio de Janeiro: O Autor, 2006. 83 p.
- MARTINS, Herbert Gomes. . **TREINAMENTO PARA A QUALIDADE TOTAL: O CAMPO PEDAGÓGICO NA EMPRESA**. 1997. 148 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 1997.
- MARTINS, Mario Jorge Barroso. **A Dimensão educativa do treinamento nas organizações**. 2004. 104 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal Do Amazonas, Amazonas, 2004.
- NERY, Aguinaldo Aparecido. **OS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS, A EMPRESA E O TRABALHADOR QUE ENVELHECE**. 1996. 122 f. Tese (Mestrado) - Universidade Metodista De São Paulo, São Paulo, 1996.
- QUIRINO, Raquel. **SABERES DO PEDAGOGO PARA A PRÁTICA EDUCATIVA NAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS**. 2005. 157 f. Tese (Mestrado) - Centro Federal De Educação Tecn. De Minas Gerais, Minas Gerais, 2005.
- RANGEL, Hugo. **Estratégias sociais e educação prisional na Europa: visão de conjunto e reflexões**. *Rev. Bras. Educ.*, jan./abr. 2007, vol.12, no.34, p.81-93. ISSN 1413-2478.

- RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Pedagogia Empresarial: atuação do pedagogo na empresa.** 4. ed. Rio de Janeiro: Wak, 2007. 145 p.
- RODRIGUES, Magda Tyska. **Mais do que gerir, educar: um estudo sobre as práticas de gestão como práticas pedagógicas.** 2003. 191 f. Tese (Mestrado) - Universidade Do Vale Do Rio Dos Sinos, Rio Grande do Sul, 2003.
- SCOPINHO, Rosimeire Aparecida. **Pedagogia empresarial de controle do trabalho e saúde do trabalhador: o caso de uma usina-destilaria da regioao de Ribeirao Preto.** 1995. 244 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal De São Carlos, Riberão Preto, 1995.
- SILVA, Maurina Passos Goulart Oliveira Da. **PASSANDO A LIMPO A ESCOLA E A EMPRESA : O SENTIDO DO HUMANO.** 1996. 127 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica De São Paulo, São Paulo, 1996.
- SILVA, Maurina Passos Goulart Oliveira Da. **REFLEXÕES DE UMA EDUCADORA NA EMPRESA (O SENTIDO DO HUMANO).** 1997. 104 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica De São Paulo, São Paulo, 1997.
- SOUZA, Dayse Guimarães de. **TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO EM EMPRESA: UMA OPÇÃO PARA O PEDAGOGO.** 1988. 148 f. Tese (Mestrado) - Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 1988.
- SOUZA, Maria Betânia de. **"Educação e Empreendedorismo: qualificação de empreendedores no arranjo produtivo local de Tobias Barreto/SE.** 2006. 228 f. Tese (Mestrado) - Fundação Universidade Federal De Sergipe, Sergipe, 2006.

9- ANEXOS

Planilhas de Dados Artigos Banco de Teses da Capes

ANEXO 1

PLANILHA 1

Título: A Atuação do Pedagogo na Gestão dos Processos Educativos em Organizações Empresariais

Autor: Cirlene Inácio da Graça

Ano: 2003

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: "investigamos quais as necessidades no campo da educação, referente a gestão dos processos educativos realizado pelas empresas."

Palavras-chave: educação, gestão dos processos educativos, empresas

Definição da atuação do pedagogo: O ritmo acelerado do ordenamento econômico em escala mundial e a modernização tecnológica e gerencial alteraram, completamente, o perfil da oferta de empregos e do profissional, do qual se exige capacidade de apresentar e desenvolver habilidades e atitudes compatíveis com as transformações e requisitos impostos ao mundo do trabalho e à educação.

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Adotamos a abordagem fenomenológica-hermêutica, fundamentada em pesquisa de campo e bibliográfica, e utilizamos questionário semi-estruturado.

Resultados: Os resultados obtidos servirão de indicadores aos cursos de Pedagogia para contribuir na ampliação do campo de atuação, bem como para otimizar as relações de parceria entre universidade e empresa.

ANEXO 2

PLANILHA 2

Título: A Dimensão educativa do treinamento nas organizações.

Autor: MARIO JORGE BARROSO MARTINS

Ano: 2004

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: A pesquisa analisa o processo de treinamento nas organizações e seus resultados frente à competitividade do mercado globalizado. Visa conhecer a eficiência das diversas fases do processo e se a prática do treinamento embasa o funcionário com os elementos essenciais para o exercício de suas atividades dentro da empresa, bem como a atuação dos profissionais da área de Recursos Humanos mediante as concepções pedagógicas definidas pelas organizações.

Palavras-chave: Treinamento, Educação, Desenvolvimento, Organização

Definição da contribuição do pedagogo:

Principais autores ref:

Procedimentos: A pesquisa foi desenvolvida na modalidade de pesquisa qualitativa a partir do uso da entrevista feita com os profissionais que atuam na área de recursos humanos, especificamente ligados ao treinamento empresarial. As empresas pesquisadas pertencem ao pólo de isqueiros, canetas e barbeadores descartáveis, instaladas no setor industrial da Zona Franca na cidade de Manaus.

Resultados: Existem indicadores de que as empresas atuam em perspectivas que não estimulam o desenvolvimento e o estabelecimento de novas formas de se obter posturas assertivas em relação ao momento do desenvolvimento organizacional. A estruturação dos treinamentos estabelecidos, responsável pela formação profissional, não é mais adequada ao momento em que vive a indústria brasileira. Os métodos de ensino utilizados mantêm o trabalhador em uma situação passiva, receptora de informações, que não estimula o diálogo e a participação coletiva.

ANEXO 3

PLANILHA 3

Título: A Fábrica como Espaço Educativo - A Qualificação do Trabalhador Frente às Exigências Tecnológicas e Organizacionais: Estudo de Caso em Uma Firma do Setor de Eletroeletrônica na Zona Franca de Manaus.

Autor: Arminda Rachel Mourão Diederichs.

Ano: 2002

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: A partir da política de Recursos Humanos implementada pela fábrica, que abrange os processos de seleção, educação e empowement, analiso as práticas educativas formais e informais estabelecidas na empresa estudada, comparando-as com os processos educativos que caracterizam a empresa qualificante de Zarifian.

Palavras-chave: modelo descompetência; empresa qualificante; gestão da força

Definição da contribuição do pedagogo: Principais autores ref: Arifian e Marx.

Procedimentos: . Elegi a formulação de Zarifian como norteadora da pesquisa empírica porque o substrato de sua teoria é a idéia de que uma nova sociabilidade está se configurando e que esta ultrapassa a lógica instrumental do mercado, apontando para a construção de uma sociedade alternativa. Ao mesmo tempo, por considerar que esta formulação é um projeto político pedagógico de classe que traz em seu movimento aspectos de que (re) põem em novas bases o processo de acumulação capitalista, retomei a discussão da subjetividade em Marx com o objetivo de desvendar os avanços e retrocessos que o referido modelo imprime. O Primeiro Capítulo intitulado A Empresa Qualificante: Construção Possível?, é o momento em que discuto o Modelo de Competência e suas bases teórico-empíricas, no entendimento de que, na prática existem várias formas de discutir a competência. A proposição de Zarifian foi considerada a mais completa pois traz em seu bojo uma concepção explícita de homem e sociedade. Início, no segundo Capítulo sob o título Corporation: Irradiadora da Política, o estudo da fábrica da xerox, situada na Zona Franca de Manaus, pela análise de sua relação com a corporation - empresa-mãe irradiadora da política para todo o grupo Xerox - pois esta conexão espelha como as estratégias pensadas e implementadas nos países desenvolvidos são irradiadas para a periferia que as incorpora, adaptando-se à sua realidade objetiva. No terceiro capítulo, denominado A Empresa na Zona Franca de Manaus: Construção de Processo Qualificantes?, analiso á luz do referencial teórico como as diretrizes da empresa-mãe são materializadas na ZFM, relacionando os processos reestruturantes com as especificidades da região amazônica. O projeto político-pedagógico da empresa é apresentado e analisado no quarto capítulo- A Gestão da Força de Trabalho: Construção de Competência e Empregabilidade.

Resultados: Ou seja, a fábrica é analisada como um espaço de formação que prepara o trabalhador não só para os processos específicos, mas sobretudo, para seu engajamento na sociedade civil como cidadão

ANEXO 4

PLANILHA 4

Título: A formação do pedagogo e as múltiplas dimensões de sua esfera de atuação na sociedade atual.

Autor: Luciane Oliveira Fernandes de Barros

Ano: 2002

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Este estudo analisa o currículo de formação do pedagogo frente à diversidade das atuais possibilidades de atuação deste profissional.

Palavras-chave: Pedagogia; neoliberalismo; racionalidade substantiva

Definição da contribuição do pedagogo: não consta

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Para tal, fundamentamo-nos no contexto de criação as condições do Curso de Pedagogia e as alterações vividas no processo histórico; na atual política educacional brasileira e recente amplitude do mercado de trabalho para esta área e as questões implicadas neste exercício profissional nas organizações não- escolares. O método adotado foi o diagnóstico analítico-descritivo; o campo foram organização escolar do Ensino Fundamental, Universidade Particular, Hospital e Empresa Multinacional; os sujeitos, pedagogos e gestores, cada qual relatando, não só as requerências de suas funções, seu vínculo funcional com a área pedagógica e a eficiência e eficácia da formação para o exercício profissional. Como elemento de verificação efetuamos a análise de dois projetos pedagógicos de cursos de pedagogia para que, a partir das referências teóricas e dos depoimentos dos sujeitos, obtidos por entrevista semi-estruturada, tivéssemos elementos da adequação do currículo do curso para as funções pedagógicas na atualidade, em Salvador, Bahia.

Resultados: Concluimos, genericamente, que o currículo dos cursos não propicia conhecimentos que preparem pedagogos na dimensão instrumental e cultural para uma atuação eficiente e eficaz no atual mercado de trabalho.

ANEXO 5

PLANILHA 5

Título: A NOVA PEDAGOGIA FABRIL - TECENDO A EDUCAÇÃO DO TRABALHADOR.

Autor: ROSELANE FATIMA CAMPOS.

Ano: 1997

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Esta dissertação tem por objeto de estudo os processos de educação do trabalhador realizados na empresa. Procura analisar as estratégias gerenciais que visam promover a formação de um novo tipo de trabalhador, adequado aos novos requerimentos de qualificação, atitudes e comportamentos, demandados pelos processos de modernização tecnológica e organizacional em curso. Aborda, prioritariamente, os programas de educação e treinamento dirigidos aos setores diretamente envolvidos com os processos de manufatura.

Palavras-chave:

Definição da contribuição do pedagogo:

Principais autores ref:

Procedimentos: O trabalho de pesquisa consiste em um estudo de caso de uma grande empresa do setor metalmeccânico da cidade de Joinville. Os dados coletados procederam de três tipos de fontes: análise de documentos da empresa, entrevistas com trabalhadores selecionados a partir de um conjunto de critérios pré-estabelecidos e observação do fluxo da produção no chão-de-fábrica. A empresa estudada reestruturou sua planta industrial adotando tecnologias flexíveis e integradas, o que requereu mudanças no coletivo de trabalhadores, especialmente no que diz respeito aos padrões comportamentais. A implantação de um novo modelo de gestão de manufatura, baseado no sistema just in time e na multifuncionalidade dos operários, assim como, a implantação de programas de qualidade total, exigiu que a empresa modificasse suas estratégias de treinamento, tanto no que se refere aos aspectos quantitativos como qualitativos.

Resultados: A análise dos dados da pesquisa revela, que, esses processos de treinamento não abrangem uniformemente o conjunto de trabalhadores. Contrariamente, observa-se a presença de circuitos diferenciados de produção, distribuição, circulação e apropriação do conhecimento que, apontam sobretudo, para a reafirmação do controle heterogestionário do capital sobre o trabalho. Estes circuitos aprofundam segmentações já existentes no interior da força de trabalho, articulando e compondo novas estratégias que, sustentadas no interjogo, monopolização/distribuição do conhecimento, inclusão/exclusão nos espaços educativos formalmente instituídos pela empresa, concatenam-se com várias modalidades de treinamento, espaços sociais de distribuição do saber, recursos financeiros investidos, conteúdos e técnicas pedagógicas utilizadas. Esse mosaico, que não é fruto do acaso, inaugura uma nova "economia" na educação do trabalhador, presidida sobretudo, pela distribuição individualizada e racionalizada do conhecimento. Tal qual no sistema just in time, a empresa cuida para que não ocorra "desperdício" de conhecimento, provendo o trabalhador, "na medida certa", das informações que necessita para executar adequadamente o seu trabalho.

ANEXO 6

PLANILHA 6

Título: Educação e Empreendedorismo: qualificação de empreendedores no arranjo produtivo local de Tobias Barreto/SE

Autor: Maria Betânia de Souza

Ano: 2006

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Este estudo tem como objetivo principal analisar como os empreendedores, gestores de micro e pequenas empresas, representam e vivenciam os processos de formação em empreendedorismo, como utilizam os conhecimentos adquiridos em suas práticas, quais as suas demandas de qualificação e como valorizam as novas competências.

Palavras-chave: Educação; Empreendedorismo; Gênero; Trabalho

Definição da contribuição do pedagogo:

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: A pesquisa empírica se concentra no município de Tobias Barreto, no interior de Sergipe, onde está sendo realizado um projeto de desenvolvimento de Arranjo Produtivo Local, capitaneado pelo SEBRAE e que tem como um dos alicerces o fortalecimento da capacidade empreendedora através de processos educacionais. Utilizando o Estudo de Caso como procedimento metodológico, o estudo se concentra em uma amostra específica de micro empresários que participaram do Empretec, um curso que trabalha no reforço de características comportamentais consideradas ideais no empreendedor.

Resultados: Os resultados da pesquisa empírica demonstram que a educação empreendedora, que trabalha especificamente com conteúdos que interessam e têm valor de uso para os empreendedores, é extremamente valorizada por eles, não só porque traz resultados financeiros à empresa mas, principalmente, porque fortalece sua independência, autoconfiança e sentimento de realização, especialmente no caso das mulheres.

ANEXO 7**PLANILHA 7**

Título: Educação empreendedora e pedagogia da autonomia: releitura de uma prática didática.

Autor: Manoel Carlos Diniz.

Ano: 2004

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: A presente dissertação, tendo como objeto de estudo a relação da Educação Empreendedora com a Pedagogia da Autonomia, procurou demonstrar a possibilidade do emprego e da utilização de elementos da pedagogia freireana na proposta didática das disciplinas Formação do Empreendedor e Vivências Empresariais, ministradas em instituições de ensino superior da Região Serrana do Rio de Janeiro.

Palavras-chave: Empreendedorismo; pedagogia da autonomia; educação;

Definição da contribuição do pedagogo: não consta

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Destacaram-se, pela análise de discurso dos depoimentos espontâneos dos alunos das referidas disciplinas, categorias que atestam a influência exercida pela disciplina na vivência acadêmica do aluno e em sua prática profissional. Apresentou-se a metodologia utilizada, bem como diferenciou-se a proposta da educação empreendedora aplicada nas instituições Universidade Católica de Petrópolis e Faculdades Arthur Sá Earp, da proposta preconizada nas práticas de capacitação e treinamento de formação do empreendedor. Incluiu-se, também, a contribuição da Pedagogia da Autonomia, de Paulo Freire, para um pensar analítico-crítico da educação empreendedora.

Resultados: não consta

ANEXO 8**PLANILHA 8**

Título: Mais do que gerir, educar: um estudo sobre as práticas de gestão como práticas pedagógicas

Autor: Magda Tyska Rodrigues

Ano: 2003

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Esta dissertação tem como tema central a gestão em uma empresa privada e sua dimensão pedagógica, ou seja, investiga se às práticas de gestão é inerente e/ou imbricado um conteúdo pedagógico que educa e humaniza as pessoas que nelas estão envolvidas. Esta pesquisa pretende colaborar com os estudos que vêm sendo feitos no âmbito da pedagogia da fábrica e, assim, com aqueles que têm por objeto as relações sociais que acontecem entre os sujeitos-trabalhadores em espaços de trabalho assalariados

Palavras-chave: educação; gestão; trabalho e educ.; gestor educador; educ.básica

Definição da contribuição do pedagogo: A figura do "gestor" é vista como de um "condutor" dos e nos processos produtivos. A relação gestor/gerido é compreendida como uma relação de mútua dependência e determinação. A pesquisa é de cunho qualitativo e foi desenvolvida tendo por método o estudo de caso. O quadro teórico que a sustenta foi construído tendo por base estudos nas áreas da Educação e da Administração.

Principais autores ref: Os autores escolhidos possuem uma visão ampliada destes temas e também uma preocupação no sentido de aprofundar o relacionamento entre trabalho e educação. Os autores com os quais foi mantida uma forte interlocução foram: Acácia Eneida Kuenzer, Carlos Rodrigues Brandão, José Carlos Libâneo, Miguel Arroyo, Peter Drucker e Ordway Tead, entre outros.

Procedimentos: não consta

Resultados: As relações sociais que se dão na esfera da produção constroem os sujeitos-trabalhadores e são também construídas por eles. O estilo de gestão da empresa determinado por seus objetivos, realizado na ação dos gestores é um elemento central nos processos de socialização do conjunto das pessoas envolvidas nos processos de trabalho.

ANEXO 9**PLANILHA 09**

Título: O modelo dos recursos humanos e suas implicações pedagógicas na organização do trabalho.

Autor: Roberto Moraes Cruz.

Ano: 1995

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: O propósito deste estudo é apreender uma análise qualitativa dos aspectos referentes a formação profissional do trabalhador e suas implicações para a prática dos recursos humanos nas organizações modernas.

Palavras-chave: RECURSOS HUMANOS, ORGANIZACOES MODERNAS, QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

Definição da contribuição do pedagogo: não consta

Principais autores ref:

Procedimentos: metodologicamente foi realizada uma investigação teórica sobre a formação do indivíduo no cenário produtivo, discutindo o significado social do trabalho, hoje, frente as mudanças tecnológicas e o quadro social das demandas cada vez mais urgentes por qualificação e profissionalização dos trabalhadores. A partir desses parâmetro procedeu-se uma investigação empírica, articulando-os ao contexto das relações do trabalho, instrumentalização do trabalhador quanto as particularidades psicológicas de sua inserção no espaço organizacional, arguindo, contudo, que uma concepção de recursos humanos voltado a formação e ao desenvolvimento das pessoas só se tomará efetivamente um principio organizacional quando esta for a concepção das organizações sociais de um modo geral.

Resultados: não consta

ANEXO 10**PLANILHA 10**

Título: O Pedagogo na Empresa: Um novo personagem nas novas formas de sociabilidade do Trabalho.

Autor: Roselene Nogueira Militão Lindquist

Ano: 2002

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Este trabalho tem como propósito discutir a inserção e atuação do Pedagogo no ambiente empresarial. Buscamos o entendimento dos motivos pelos quais, em determinado momento histórico, o capital passa a requisitar esse profissional.

Palavras-chave: Pedagogo - Educação na Empresa - Educação e Trabalho

Definição da contribuição do pedagogo: No momento em que a sociedade demanda intensamente por educação, o Pedagogo é requisitado para atuar em variados ambientes institucionais.

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Buscamos o entendimento dos motivos pelos quais, em determinado momento histórico, o capital passa a requisitar esse profissional. Para tal, o método dialético permeou as nossas referências e reflexões, a partir de uma abordagem histórica da sociedade. Nesta pesquisa investigamos de que maneira os fatores econômicos, sociais, e principalmente, as transformações no mundo do trabalho favoreceram a absorção e adaptação do Pedagogo ao meio empresarial. Fizemos um resgate da trajetória desse profissional, discutimos a formação, os desafios e a prática desse profissional na empresa. A pesquisa foi desenvolvida através de estudo de caso em seis empresas da cidade de São Paulo, sendo duas de cada ramo de atividade, indústria, serviço e comércio, e foram entrevistados Pedagogos e Gerente de Recursos Humanos.

Resultados: Os dados coletados na pesquisa demonstraram que o Pedagogo passou a ser requisitado pelo meio empresarial por deter um determinado "saber" que contribuiria no desenvolvimento de processos educativos; para atender à demanda educacional que o momento histórico lança sobre as organizações empresariais; e, para juntamente com outros profissionais da área de Recursos Humanos, "educar" o trabalhador dentro das perspectivas do mercado atual, posicionando-se como mais um profissional que a empresa absorve para mediar a relação capital x trabalho.

ANEXO 11

PLANILHA 11

Título: Os profissionais de recursos humanos, a empresa e o trabalhador que envelhece

Autor: Aguinaldo Aparecido Nery

Ano: 1996

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Esta pesquisa foi realizada com os seguintes objetivos: 1) levantar opiniões dos profissionais de um grupo de estudos de treinamento e desenvolvimento em relações ao trabalhador que envelhece; 2) levantar as expectativas dos mesmos profissionais em relação ao seu próprio envelhecimento; 3) levantar critérios etários que as empresas utilizam para classificar os trabalhadores idosos, e 4) identificar empresas com políticas e procedimentos facilitadores de um envelhecimento saudável no ambiente de trabalho

Palavras-chave:

Definição da contribuição do pedagogo: Participaram do estudo vinte e oito empresas de grande porte da região de Campinas, SP, representadas individualmente pelos seus responsáveis pelas áreas de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos todos com formação universitária em Psicologia, Administração e Pedagogia.

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Para a coleta de dados foi utilizado um questionário auto-aplicável. Também fez-se uso de escalas diferenciais semânticas que foram divididas em duas: a primeira visando a levantar opiniões sobre O trabalhador da minha empresa que eu considero velho é ... e a segunda com vistas a avaliar Quando eu for um trabalhador velho serei...

Resultados: Os resultados apresentaram uma grande variabilidade nas respostas, com tendência a avaliações negativas quando as opiniões eram sobre O trabalhador velho que eu conheço e muito positivas quando as opiniões eram sobre Quando eu for um trabalhador velho, serei... Quanto ao início da velhice, os respondentes empregaram critérios sociais vigentes para a análise. Foram muito exigentes quando o critério de velhice era aplicado nas empresas e mais ainda se aplicado aos profissionais de RH. Poucas empresas foram indicadas como praticantes de políticas facilitadoras do envelhecimento, e mesmo assim, a coleta de dados junto a estas empresas não indicou nenhum procedimento diferenciado. Os dados coletados e as conclusões serviram para fundamentar sugestões para a elaboração de políticas e procedimentos empresariais facilitadores do envelhecimento saudável e produtivo no ambiente de trabalho.

ANEXO 12**PLANILHA 12**

Título: PASSANDO A LIMPO A ESCOLA E A EMPRESA : O SENTIDO DO HUMANO

Autor: MAURINA PASSOS GOULART OLIVEIRA DA SILVA.

Ano: 1996

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Este trabalho pretende discutir a relação escola-empresa, levantando questões a respeito da prática pedagógica, nessas duas realidades, assim como tenta buscar o sentido do humano nesses contextos.

Palavras-chave: SENTIDO DO HUMANO, RELAÇÃO ESCOLA-EMPRESA, EDUCAÇÃO-TREINAM.

Definição da contribuição do pedagogo: não consta

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Havia tanto material a organizar que esta é uma organização "preliminar" devido a variedade e o volume de registros coletados, portanto é uma "síntese" de tudo o que foi pesquisado. Foi uma pesquisa documental, fundamentalmente documental e baseada também no resgate da memória, das minhas e de outros que aí estão. Apesar das inúmeras dificuldades em realizar este trabalho, conseguimos chegar ao final. Digo, conseguimos porque sem o empenho da orientadora para obter, durante algum tempo, meu afastamento para coleta e registro dos dados, não conseguiria chegar até aqui. Porém, apesar de nosso esforço, no meio do caminho, comecei a sofrer alguns boicotes, pois quando um pesquisador decide fazer pesquisa trabalhando na empresa, precisa mesmo ser um equilibrista, tentando levar o trabalho e tentando ser um observador. A forma de descrição e análise dos dados foi uma tentativa de organização e simplificação para que eles ganhassem uma conotação de relatório-texto. Portanto, a metodologia descrita, observada no trabalho, tem a conotação daquilo que se aproxima de um relatório-texto, muito utilizado hoje em dia, no sentido de que a partir de uma simplificação de linguagem procura-se chegar a sínteses dos aspectos pesquisados. Assim, vou passar a limpo a educação na escola, a educação do trabalhador na empresa, as propostas dos empresários no sentido de investir em educação, o trabalho do treinamento nas empresas, tendo sempre em vista a preocupação com o "sentido do humano" nessas ações.

Resultados: não consta

ANEXO 13**PLANILHA 13**

Título: Pedagogia empresarial: que conhecimento e espaços são estes?.

Autor: Leila Conceição Favaro Boldrin

Ano: 2000

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Este estudo teve como objetivo analisar a estrutura organizacional dos cursos de Pedagogia Empresarial do país, buscando apreender quando e em que contextos surgiram.

Palavras-chave: educação; pedagogia nas empresas;

Definição da contribuição do pedagogo: Acreditamos que para garantir o mínimo de coerência interna, os cursos de Pedagogia Empresarial devem redefinir seus objetivos, na busca de uma visão mais crítica, pedagógica e menos empresarial. Caso isto não ocorra, estes cursos correm o risco de tornarem-se apenas mais um instrumento do capitalismo utilizado na cooptação e subordinação do trabalhador às suas regras e interesses.

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Para tanto, realizamos um levantamento em nível nacional do número de cursos de Pedagogia Empresarial existentes, encontrando treze instituições que mantêm cursos regulares, das quais, porém, apenas três enviaram a documentação solicitada, tendo se restringido nosso estudo aos cursos do CEPENMG - Centro de Estudos Pedagógicos de Minas Gerais, localizado em Belo Horizonte/MG; UESA - Universidade Estácio de Sá, localizada no Rio de Janeiro/RJ; e UFU - Universidade Federal de Uberlândia, localizada em Uberlândia/MG. Dentro de cada curso, analisamos e comparamos os seus objetivos, justificativas, grades curriculares, ementas, bibliografias, formação e titulação dos professores e seu envolvimento com a área e a relação do curso com a graduação em pedagogia. Para contextualização da análise dos dados, apresentamos no primeiro capítulo uma síntese da evolução histórica do curso de pedagogia no Brasil. Evidenciamos que esse curso não teve ao longo de sua história no país, um campo de conhecimento e atuação bem definidos e esclarecidos. Este fato provocou, em função de necessidades dos pedagogos e da própria transformação da sociedade, a busca pela inserção do profissional de pedagogia dentro das empresas, mesmo que disputando espaço com outros profissionais do desenvolvimento de Recursos Humanos. No segundo capítulo tratamos da pós-graduação no Brasil, realizando uma síntese histórica no país e, mais especificamente, da modalidade lato sensu. O estudo mostra que esse campo revelou-se vantajoso para o setor privado, que viu na flexibilidade normativa e no baixo custo relativo desses cursos, aliado à grande demanda do mercado de trabalho por qualificação técnica-profissional em consequência da conjuntura sócio-econômica do momento, uma boa oportunidade de crescimento, criando os mais variados cursos que, não raro, podem mostrar-se inconsistentes com os objetivos de suas disciplinas ou os discursos de suas áreas acadêmicas, ou até mesmo vazios de conteúdo, sem qualquer rigor científico ou metodológico. No terceiro capítulo realizamos uma discussão sobre os aspectos diretamente relacionados à Pedagogia Empresarial no tocante às razões pelas quais o curso foi criado e estruturado. A relação educação e trabalho, bem como o modo capitalista de produção foi trabalhado, bem como a reestruturação produtiva do capital no último século. Apresentamos ainda as idéias que

perpassam a inserção da pedagogia dentro das empresas e os fundamentos da Pedagogia Empresarial.

Ficou evidente que o curso se estrutura principalmente em torno do conceito de Qualidade Total, o que mostra-se como mais uma face da reestruturação produtiva capitalista, sendo uma continuidade das idéias de administração científica iniciadas pelo taylorismo, tendo em vista a exploração, cooptação, controle e sedução do trabalhador. No quarto capítulo apresentamos os resultados do trabalho de campo realizado nos três cursos pesquisados.

Resultados: Finalmente, chegamos à conclusão que o curso de Pedagogia Empresarial não possui conhecimento próprio, e a maior parte de seus conteúdos e bibliografia são da área da administração de empresas, ficando os conhecimentos relativos à pedagogia relegados a segundo plano. Além disso, seus professores, em sua grande maioria, estão íntima e plenamente ligados ao mundo empresarial, existindo pouca relação entre essa especialização e os conhecimentos veiculados na graduação em pedagogia.

ANEXO 14**PLANILHA 14**

Título: Pedagogia empresarial de controle do trabalho e saúde do trabalhador: o caso de uma usina-destilaria da região de Ribeirão Preto

Autor: ROSIMEIRE APARECIDA SCOPINHO

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: entre os assalariados rurais canavieiros da região de ribeirão preto predominam concepções e praticas de natureza individual, biológica e curativa no trato de questões relacionadas a saúde-doença. Este trabalho, fundamentado no referencial teórico da epidemiologia social, investiga as estratégias empresariais de organização da produção no setor sucroalcooleiro, no contexto da reestruturação produtiva, particularmente as de gestão da força de trabalho rural. Procura-se apreender as implicações das referidas estratégias para os assalariados rurais, especificamente no que se refere ao entendimento da saúde como processo social do capital e não representa uma revisão das tradicionais técnicas de gestão.

Palavras-chave:

Definição da contribuição do pedagogo: não consta

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: não consta

Resultados: As atuais técnicas de gestão contribuem para dificultar o processo organizativo dos assalariados rurais. As práticas empresariais nas áreas de saúde e educação não significam melhorias reais na qualidade de vida dos assalariados rurais canavieiros. Pelo contrario, constituem instrumentos privilegiados de controle e adequação da força de trabalho rural as atuais exigências do processo produtivo, que estão centradas na produtividade com qualidade.

ANEXO 15

Planilha 15

Título: Pedagogo na empresa: possíveis contribuições enquanto mediador do processo de autoprodução de seus integrantes

Autor: Etiene Leandro Azambuja

Ano: 2002

Fonte de informação: portal capes

Objetivos: os objetivos foram: investigar as funções desempenhadas pelo pedagogo na empresa, desvelando suas expectativas e as da empresa em relação à sua mediação no processo de autoprodução de seus integrantes; analisar junto ao pedagogo e aos diferentes setores da empresa, as contribuições proporcionadas e possíveis de serem propiciadas por esse profissional, na mediação do processo de autoprodução desenvolvido na empresa; analisar mediações, contradições e princípios presentes nas expectativas nutridas pela empresa e pelo próprio pedagogo quanto ao desempenho de sua função, as reais funções desempenhadas e as contribuições por eles vivenciadas e, assim, oferecer pontos de referência para reflexão da possível mediação a ser desempenhada por esse profissional no processo de autoprodução dos integrantes da empresa.

Palavras-chave:

Definição da contribuição do pedagogo: atualmente, muitas empresas no Brasil têm buscado como alternativa, para assegurar o processo de educação permanente, a contratação de pedagogos e a criação de universidades corporativas que visem desenvolver as competências essenciais que permitam a viabilização das estratégias negociais da empresa. Nesta pesquisa, o problema investigado foi: qual a contribuição do pedagogo na empresa enquanto mediador no processo de autoprodução de seus integrantes? Como principais contribuições do pedagogo, no exercício de sua função na empresa, foram mencionadas: ser suporte técnico nas questões didáticas e de aprendizagem, na comunicação interna, na realização do diagnóstico e viabilização do treinamento; na orientação às chefias no planejamento, execução e avaliação dos mesmos, e na disponibilização da infra-estrutura; na instauração de ambiente agradável de trabalho, propiciando melhoria do treinamento, maior satisfação, crescimento e desenvolvimento dos funcionários, com respectiva melhoria de qualidade e maior aproveitamento no exercício das suas funções.

Principais autores ref:

Procedimentos: a investigação foi desenvolvida em uma abordagem qualitativa, de cunho dialógico (Morin, 2000; Pagès, 1987; Frigotto, 1991). Foram utilizadas entrevistas individuais, semi-estruturadas, com quinze participantes: três chefias de instâncias superiores, duas pedagogas, cinco chefias de setores e cinco funcionários de um hospital de Porto Alegre.

Resultados: foi possível concluir que o pedagogo na empresa encontra-se em processo de busca, de construção da sua identidade e de conquista de espaço.

ANEXO 16**PLANILHA 16**

Título: REFLEXÕES DE UMA EDUCADORA NA EMPRESA (O SENTIDO DO HUMANO)

Autor: MAURINA PASSOS GOULART OLIVEIRA DA SILVA.

Ano: 1997

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: não consta

Palavras-chave: EDUCAÇÃO; TREINAMENTO; SENTIDO DO HUMANO

Definição da contribuição do pedagogo: Este trabalho nasceu da inquietação de uma educadora preocupada com a educação de trabalhadores. Diante do discurso da modernização das empresas, do investimento em novas técnicas é grande o risco de ter muitos trabalhadores excluídos do processo, tanto pelo baixo nível de escolaridade quanto pela aplicação de "novos" métodos de gestão de recursos humanos.

Principais autores ref:

Procedimentos: Partindo das informações sobre os investimentos dos empresários em educação, realizamos pesquisa de campo para conhecer as práticas educativas do treinamento numa empresa pública. Observamos a elaboração dos cursos, colhemos depoimentos dos funcionários do setor, enfim conhecemos na prática o sentido de trabalhar no setor de recursos humanos. A pesquisa de campo ajudou a compreender os conceitos revistos na literatura.

Resultados: E, apesar dos teóricos afirmarem que as pessoas é que são realmente importantes na empresa, ainda estamos longe de ver o ser humano plenamente realizado no trabalho, sabendo-se que hoje a maior realização é estar empregado. Pensar em educação na escola e na empresa, a exclusão do trabalhador de baixo nível de escolaridade, os avanços tecnológicos, a necessidade de rever o sentido do desenvolvimento humano são caminhos que o trabalho tentou percorrer. Consideramos significativo este estudo na medida em que ele sintetiza para o educador os principais aspectos da relação educação-treinamento trabalhados na área empresarial. Tal como a educação, a empresa engatinha na busca do sentido do humano.

ANEXO 17**PLANILHA 17**

Título: Saberes do pedagogo para a prática educativa nas organizações empresariais

Autor: Raquel Quirino

Ano: 2005

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Nesta pesquisa evidenciamos que as empresas que adotam modernas formas de organização e gestão de pessoas e buscam o desenvolvimento dos seus profissionais, transformam os locais de trabalho em espaços de educação do trabalhador. Assim, o processo educativo desenvolvido nestas organizações torna-se intencional, planejado e organizado, demandando altos investimentos financeiros, bem como profissionais que atuem como, facilitadores, mediadores e operacionalizadores do processo de ensino-aprendizagem.

Palavras-chave:

Definição da contribuição do pedagogo: O cenário atual, de mudanças no mundo do trabalho, traz exigências, cada vez maiores, para a formação do trabalhador e, diante das dificuldades da educação escolarizada em acompanhar as inovações tecnológicas e organizacionais, torna-se necessário reconhecer a dimensão educativa do trabalho, ressaltando, também, o papel da empresa neste processo formativo. Para garantir a produtividade e a competitividade as organizações adotam estratégias que viabilizam a absorção do conhecimento do trabalhador, assim como políticas, programas internos e mudanças organizacionais, num complexo sistema de gestão que incentiva a educação continuada, o aperfeiçoamento permanente e o desenvolvimento de competências.

- preparado, a priori, para atuar em escolas, mas que atua também em empresas - e contribuir, através das reflexões suscitadas, para a sua formação profissional e para a melhoria da educação do trabalhador nas empresas.

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Através do estudo teórico e do discurso de Pedagogos atuantes em organizações empresariais, discutimos a sua inserção na prática educativa organizacional e a constituição dos saberes que lhe dá sustentação para tal, buscando compreender o papel deste profissional - preparado, a priori, para atuar em escolas, mas q

Resultados: não consta

ANEXO 18**Planilha 18**

Título: Treinamento e desenvolvimento em empresa: uma opção para o pedagogo

Autor: Dayse Guimaraes de Souza

Ano: 1988

Fonte de informação: portal capes

Objetivos: a pesquisa visou: "contribuir para um maior conhecimento e compreensão das tarefas de cunho técnico pedagógico realizadas no setor de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos nas empresas e estabelecer relações existentes entre as mesmas e o curso de pedagogia. Identificar as tarefas de natureza técnico-pedagógicas que são desenvolvidas nas unidades de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos nas empresas. Comparar as atividades de natureza técnico-pedagógicas desenvolvidas nas unidades de treinamento das empresas com as disciplinas do curso de pedagogia desempenhadas. Propor uma outra alternativa de trabalho para alunos egressos dos cursos de pedagogia capacitando-os para atuarem nas unidades de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos nas empresas".

Palavras-chave: treinamento nas empresas pedagogo e empresa curso de pedagogia

Definição da atuação do pedagogo: não consta

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: não consta

Resultados: não consta

ANEXO 19**PLANILHA 19**

Título: TREINAMENTO PARA A QUALIDADE TOTAL: O CAMPO PEDAGÓGICO NA EMPRESA

Autor: HERBERT GOMES MARTINS

Ano: 1997

Fonte de informação: Portal Capes

Objetivos: Discute acerca do campo pedagógico como esfera fundamental de reprodução social e portanto, espaço de lutas e exercícios de poder. Afirma que o apelo pedagogizante presente no Total Quality Management é momento privilegiado de visualização da conformação do espaço educativo na empresa, locus básico da disputa hegemônica pela configuração societária.

Palavras-chave: Trabalho e Educação; Qualidade Total

Definição da contribuição do pedagogo: não consta

Principais autores ref: não consta

Procedimentos: Através do estudo de caso do movimento pela qualidade total na companhia Cervejaria Brahma e sua filial Rio de Janeiro, buscou-se a correspondência à hipótese de que a qualidade total, na significação de seu conceito, é mais do que um mero recurso de contratendência, constituindo-se, na sua representação social, intra e extra-empresa, num poderoso agente conformador.

Resultados: não consta

ANEXO 20

9.1.2 - Artigos Scielo

1- Revista Brasileira de Educação

ISSN 1413-2478 *versão impressa*

Resumo

FONTES, Rejane de S. A escuta pedagógica à criança hospitalizada: discutindo o papel da educação no hospital. *Rev. Bras. Educ.*, maio/ago. 2005, no.29, p.119-138. ISSN 1413-2478.

Busca compreender o papel da educação para a saúde da criança hospitalizada em enfermarias pediátricas, analisando a ação do professor em um hospital público (Hospital Universitário Antônio Pedro - Niterói, RJ). A questão central que norteou o desenvolvimento da pesquisa foi: Como a educação pode contribuir para a saúde da criança hospitalizada? Utilizou-se metodologia a observação participante de situações da interação criança/criança, criança/adulto e criança/meio. As categorias de análise foram: linguagem, brinquedo, emoção e conhecimento, apoiadas nos referenciais teóricos propostos por Wallon e Vygotsky. A conclusão foi que a educação possibilita à criança ressignificar sua vida e o espaço hospitalar no qual se encontra. Com base em uma escuta pedagógica atenta e sensível, pode-se colaborar para o resgate da subjetividade e da auto-estima infantis, contribuindo para o bem-estar e a saúde da criança hospitalizada. A pesquisa revelou que são grandes as possibilidades de ação do professor nesse novo espaço de atuação; no entanto, também é grande o desafio de construir uma prática educativa diferenciada da que ocorre na instituição escolar, requerendo princípios específicos e outros níveis de conhecimento que respaldem o complexo trabalho pedagógico no campo hospitalar.

Palavras-chave : educação; saúde; pedagogia hospitalar; subjetividade.

ANEXO 21**2- Educação e Pesquisa**ISSN 1517-9702 *versão impressa*

Resumo

MOGILKA, Maurício. Educação, desenvolvimento humano e cosmos. Educ. Pesqui., set./dez. 2005, vol.31, no.3, p.363-377. ISSN 1517-9702.

Este artigo procura analisar o processo de formação e desenvolvimento humano. Ele toma como ponto de partida conceitos da pedagogia humanista e tenta produzir alguns avanços na reflexão sobre esses processos. O artigo tenta demonstrar que essa abordagem explica esses processos de forma interacionista, global e holística. Suas reflexões iniciais se baseiam no pensamento de Carl Rogers, Jean-Jacques Rousseau e John Dewey, tentando resgatar importantes contribuições desses três pensadores sobre o desenvolvimento humano. Em seguida, busca demonstrar a necessidade de superar algumas contradições nas idéias desses autores, atitude necessária para radicalizar uma compreensão interacionista do tema. Talvez a principal contradição nesses autores e em uma parte considerável das pedagogias antiautoritárias esteja na oscilação entre inatismo e interacionismo. Não obstante o grande valor dessas pedagogias para a estruturação de propostas radicalmente democráticas de educação e de sociedade, o artigo tenta demonstrar a necessidade de superação da citada oscilação para avançarmos nesse campo. Ao radicalizarmos o interacionismo, podemos exercitar uma compreensão complexa de ser humano, que o enxerga como um ser afetivo, político e cósmico, simultaneamente. Assim, o organismo humano é entendido em sua unidade interna, em seu pertencimento social e em sua ligação com o cosmos, dimensões imprescindíveis para uma compreensão não fragmentária do desenvolvimento humano.

Palavras-chave : Formação humana; Desenvolvimento; Pedagogia humanista.

ANEXO 22

3- Revista Brasileira de Educação

ISSN 1413-2478 *versão impressa*

Resumo

RANGEL, Hugo. **Estratégias sociais e educação prisional na Europa: visão de conjunto e reflexões**. *Rev. Bras. Educ.*, jan./abr. 2007, vol.12, no.34, p.81-93. ISSN 1413-2478.

Este texto tem por origem uma pesquisa e constitui um sobrevôo do estado da arte sobre a educação prisional na Europa, tendo por objetivo identificar os problemas de ordem organizacional, metodológica e social que a limitam ou a determinam. Comporta uma reflexão, em vários planos e aspectos, sobre as atividades educativas desenvolvidas nas prisões, assim como sobre o papel e a significação dessas atividades educativas para as sociedades, seus sistemas judiciários e penitenciários. Procura estabelecer uma relação entre as estratégias sociais e a educação desenvolvida nas prisões europeias.

Palavras-chave : educação prisional; educação ao longo da vida; educação para o trabalho; educação e cidadania.

ANEXO 23

Entrevista Modelo

- 1- Há quanto tempo trabalha em Recursos Humanos?
- 2- Qual sua formação? Como você tem complementado sua formação básica?
- 3- Qual a formação das outras pessoas que trabalham com você nesta área? O que elas fazem?
- 4- Quais são as principais atividades que você desenvolve?
- 5- Qual sua concepção sobre o pedagogo e sua atuação na empresa? Já havia tido conhecimento desta área de atuação do pedagogo?
- 6- Você acha que a empresa é um lugar de desenvolvimento de conhecimentos e educação?
- 7- A empresa em que você trabalha promove este desenvolvimento? Quem é o responsável direto por ele? Qual a formação deste profissional?
- 8- Qual o perfil profissional que sua empresa procura?
- 9- Quais são as maiores dificuldades encontradas na área de desenvolvimento e treinamento de funcionários?
- 10- Que conselho você daria para os pedagogos que querem atuar nas empresas?

ANEXO 24

– Entrevistas com Profissionais de Recursos Humanos

Entrevistado A

1- Há quanto tempo trabalha em Recursos Humanos?

Em Recursos Humanos faz 15 anos

2- Qual sua formação? Como você tem complementado sua formação básica?

Sou psicóloga. Me graduei em psicologia, saí da faculdade e fui fazer uma pós em Consultoria Interna de RH e de lá pra cá fiz diversos cursos de curta duração, mas com foco em treinamento e desenvolvimento.

3- Qual a formação das outras pessoas que trabalham com você nesta área? O que elas fazem?

Bom, na área que eu trabalho hoje, que é o departamento de desenvolvimento de pessoas eu tenho 12 pares. São 12 consultores internos de RH e somos...nos reportamos a uma gerente de departamento de Rh que se reporta a um diretor de Rh, que se reporta ao presidente da empresa. É o único diretor dentro da empresa que se reporta somente ao presidente. Então, meus pares têm pedagogo, tem administrador de empresa, psicólogos, tem educação física. É bem diversificado. Deixa eu ver que mais. Acho que é isso. Ah! E tem uma socióloga também.

4- Quais são as principais atividades que você desenvolve?

Parte desta equipe trabalha como consultoria interna. Então ela atende o cliente em relação a todas as demandas de recursos humanos. E parte da equipe cuida de projetos corporativos dentro da empresa. Que projetos são esses... pesquisa de clima, avaliação de desempenho, desenvolvimento gerencial, desenvolvimento de líderes, programas de estágio, integração, plano de sucessão. Eu tô no segundo. Eu estava no primeiro grupo, agora, estou no segundo.

5- Qual sua concepção sobre o pedagogo e sua atuação na empresa? Já havia tido conhecimento desta área de atuação do pedagogo?

É, eu acho que são muito bem vindos por que o RH tem uma parte forte que é desenvolvimento e o pedagogo pode entrar.... Até no início com foco no treinamento mesmo, ministrar treinamentos. E aqui não é a primeira empresa que eu vejo pedagogo. Então, eu venho da Empresa Y, que é de gases e lá eu trabalhei com uma pedagoga também. E o início dela é igual, eu "tô" me lembrando, ao da Colega A que trabalha comigo. Elas entraram ministrando treinamentos operacionais, e aí elas foram migrando para uma parte mais estratégica de treinamento, e não só executar. Então, hoje elas estão no corporativo. Hoje, aqui ela cuida do projeto de avaliação de clima de todo grupo, todo grupo de 8 mil colaboradores. E é uma pedagoga.

6- Você acha que a empresa é um lugar de desenvolvimento de conhecimentos e educação?

Sim. Acho que a todo momento. Não só a empresa, mas ela proporciona isso sim.

7- A empresa em que você trabalha promove este desenvolvimento? Quem é o responsável direto por ele? Qual a formação deste profissional?

A Empresa A promove a todo instante, mas hoje nós estamos com muito foco em "Autodesenvolvimento" . Você é o responsável pelo seu desenvolvimento, não espere da empresa. Porque a Empresa A é uma empresa que há 10 anos foi privatizada e até ser privatizada, era uma empresa com uma cultura muito paternalista. Onde as pessoas ganhavam até por tempo de serviço. Então, existia uma cultura mãe, de desenvolver, de ser a única responsável por desenvolver os colaboradores, e a gente vem com movimento contrário, acompanhando esta tendência de mercado. O colaborador é o responsável, sim, pela carreira dele. A empresa vai oferecer subsídio, condições... A gente tem bolsas, a gente tem programas muito interessantes, porém cabe à pessoa este crescimento.

8- Qual o perfil profissional que sua empresa procura?

Tá. A Empresa A é muito diversificada em relação às áreas de negócio. O nosso foco, nosso "for busniss" é energia. Então, agente trabalha, assim com diferentes perfis e exigências diferentes para cada um deles. Então, para um eletricitista nós exigiremos determinadas competências, para um profissional da área financeira a

gente exige outras. Eu acho difícil generalizar, mas tem 8 competências que a gente considera competências organizacionais. São elas: foco em resultados, excelência nos processos, foco no cliente, paixão pelo que faz, empreendedorismo, capacidade de inovar, criar e transformar e sustentabilidade.

9- Quais são as maiores dificuldades encontradas na área de desenvolvimento e treinamento de funcionários?

Primeiro é orçamento, qualquer indícios de crise, corta o orçamento do RH. Um outro ponto eu diria que é o tempo que o colaborador tem pra destinar pra desenvolver a equipe, pois ele é tão cobrado por metas tão arrojadas e importantes para a empresa que a gestão de pessoas não é priorizada. Se ele tivesse consciência que se ele fizesse isso o rendimento aumentaria... mas ele ainda não tem! Então eu acho que um dos grandes desafios do Rh é esse.

10- Que conselho você daria para os pedagogos que querem atuar nas empresas?

Há quanto tempo você trabalha em Recursos Humanos?

Encarar isso de frente porque tem campo de abertura, o Rh, não diria que está carente de profissionais competentes, mas precisa de profissionais com foco em competências, com foco estratégico, pensando no desenvolvimento de cada colaborador, que gosta daquela pimentinha do aprendizado. Tenho certeza que terá campo, terá trabalho e que o resultado será muito bonito.

ANEXO 25

Entrevistado B

1- Há quanto tempo trabalha em Recursos Humanos?

18 ANOS

2- Qual sua formação? Como você tem complementado sua formação básica?

GEOGRAFIA – complemento a formação com MBA em Gestão de Pessoas pela FGV

3- Qual a formação das outras pessoas que trabalham com você nesta área? O que elas fazem?

Psicólogo – Recrutamento e Seleção e Administração de Benefícios

4- Quais são as principais atividades que você desenvolve?

Gerenciamento da área de RH, Segurança do trabalho e Medicina do Trabalho, Serviços Administrativos e Gerais como atividades de Recrutamento e Seleção, Desenvolvimento, Políticas de RH, Cargos e Salários, Folha de Pagamento, Benefícios.

5- Qual sua concepção sobre o pedagogo e sua atuação na empresa? Já havia tido conhecimento desta área de atuação do pedagogo?

O Pedagogo poderia atuar na elaboração de treinamento específicos na empresa, com metodologia apropriada para cada empresa; Manutenção de Universidade Corporativa, que propiciam cursos e treinamentos para funcionários.

6- Você acha que a empresa é um lugar de desenvolvimento de conhecimentos e educação?

Sim, o conhecimento está nas pessoas e é preciso desenvolvê-las para que o conhecimento se amplie.

7- A empresa em que você trabalha promove este desenvolvimento? Quem é o responsável direto por ele? Qual a formação deste profissional?

Diretamente para funcionários não. Temos ações para profissionais de decoração, vendedores e arquitetos. Temos 2 áreas que são responsáveis, a área de Trade Marketing, ligada a área Comercial, e a área de Marketing, que tem um Coord. de Treinamento Técnico. Os profissionais são formados em Administração de Empresas.

8- Qual o perfil profissional que sua empresa procura?

Administrador de empresas, com foco em resultados, que seja dinâmico e líder.

9- Quais são as maiores dificuldades encontradas na área de desenvolvimento e treinamento de funcionários?

No caso específico da Empresa B é em relação a cultura e ao fator de investimento destinada a essa área, que não temos.

10- Que conselho você daria para os pedagogos que querem atuar nas empresas?

Para que complementem a sua formação em gestão de pessoas ou gestão empresarial, para ter uma visão maior na área.

ANEXO 26
Entrevistado C

1- Há quanto tempo trabalha em Recursos Humanos?

Há 14 ANOS

2- Qual sua formação? Como você tem complementado sua formação básica?

A formação técnica Administração e Recursos Humanos e graduação a parte de Direito. Atualmente eu estou voltada para a área da legislação devido a minha graduação.

3- Qual a formação das outras pessoas que trabalham com você nesta área? O que elas fazem?

Atualmente nós somos duas pessoas na área: uma que está voltada para a administração de pessoal e uma que está voltada para a área de desenvolvimento.

4- Quais são as principais atividades que você desenvolve?

Hoje, a minha atividade está centralizada em admissão de pessoal, demissão, cálculo, legislação, processo trabalhista, audiência, acompanhamento de fechamento de acordo coletivo, gestão de benefícios... Enfim, eu faço toda parte que não é recrutamento, seleção, desenvolvimento.

A outra pessoa do setor tem a formação específica para atuar nesta área de desenvolvimento. Ela faz toda parte de seleção, recrutamento, treinamento, acompanhamento de funcionários na área de vendas e em sala, retenção de funcionários, detectando dificuldades dentro da empresa, de formação mesmo, o que precisa ser feito. Enfim, para o funcionário ter um bom rendimento em sua área de trabalho. Ela está finalizando a graduação de pedagogia, ela será uma pedagoga!

5- Qual sua concepção sobre o pedagogo e sua atuação na empresa? Já havia tido conhecimento desta área de atuação do pedagogo?

Na verdade eu não tinha um conhecimento específico que o pedagogo poderia atuar na organização. Eu tinha conhecimento que o pedagogo tinha sua formação voltada para a área escolar, somente para educação, em universidades, escolas...e tal. Mas eu já tinha ouvido falar desta abertura, em algum programa de tv...

6- Você acha que a empresa é um lugar de desenvolvimento de conhecimentos e educação?

Sim, a empresa está aliada, em minha concepção sim, porque é um conjunto, né? O funcionário chega na empresa com sua formação educação e aqui dentro ele será aliado, então ele vai somar.

7- A empresa em que você trabalha promove este desenvolvimento? Quem é o responsável direto por ele? Qual a formação deste profissional?

Até o ano passado ele era escasso devido realmente estar voltado a um profissional que se dedicasse a isso. Com a nova estrutura nós já temos este profissional que está voltado exclusivamente para este trabalho. Nós temos uma matriz, nós temos uma divisão de recursos humanos em cada unidade, em cada filial da Cia., mas tudo está sendo supervisionado pela matriz. Lá na Matriz, tem uma estrutura enorme, completa. Tem gerência de desenvolvimento, de treinamento, de retenção. Então, a estagiária da nossa filial está diretamente ligada à matriz, a sua supervisão.

8- Qual o perfil profissional que sua empresa procura?

Hoje a empresa está voltada para o profissional que quer se desenvolver, que quer crescer profissional e pessoalmente. E nós sabemos que isso não é fácil, porque o atual desafio dos Recursos humanos hoje é alinhar a pessoa certa para ocupar a vaga certa. Então isso, às vezes é muito difícil para o profissional. Mas, então, o que nós buscamos é isso: profissionais que querem crescer, desenvolver, que tenham comprometimento e principalmente, que busquem acima de tudo trabalho e não um emprego simplesmente.

9- Quais são as maiores dificuldades encontradas na área de desenvolvimento e treinamento de funcionários?

A maior dificuldade é a retenção de pessoas, porque é feito todo um trabalho, uma triagem, um treinamento. Aí de repente, a pessoa simplesmente desiste, e ela vê que não é isso que ela quer. Que o que nós estamos buscando não é.. não está de acordo com o que ela busca. Então são buscas diferentes, diferentes valores da pessoa.

10- Que conselho você daria para os pedagogos que querem atuar nas empresas? A entrevistada C preferiu não responder esta questão.