

Uma análise qualitativa e comparativa da atuação do pedagogo em organizações não-escolares

Monalisa Ribeiro de Menezes¹

José Sérgio de Jesus²

Resumo

A pesquisa tem por finalidade mostrar que a atuação do pedagogo dentro das organizações não-escolares é ampla e vai além de aplicações de técnicas que visam estabelecer políticas educacionais no contexto escolar. Esta pesquisa apresenta como delimitador do tema a questão problema que visa conhecer esse campo tão pouco explorado, compreendendo as atividades desenvolvidas e dificuldades enfrentadas. O objetivo está relacionado a investigar a inserção e prática profissional de Pedagogos em organizações não-escolares do Distrito Federal para a compreensão do campo de atuação. Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa que corresponde a um espaço mais profundo nas relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis visando aprofundar mais ainda no tema em questão. Foi utilizada entrevista com Pedagogos de diferentes organizações não-escolares. Por meio disto, pode-se afirmar que o Pedagogo desenvolve diversos trabalhos em uma organização para o desenvolvimento de habilidades e com isso sua competência profissional. O resultado é significativo uma vez que os resultados apontam que a educação é realizada dentro das organizações não-escolares, porém, de uma forma não tão reconhecida mas mostrando acima de tudo o trabalho que é desenvolvido e o impacto que isso resulta para o desenvolvimento de todos os envolvidos.

Palavras-Chave: Pedagogia Organizacional. Educação. Treinamento e Desenvolvimento.

Abstract

The research aims to show that the work of teachers within the non-school is broad and goes beyond the application of techniques to establish educational policies in the school context. This research presents as delimiting theme issue aims to meet this problem that so little explored field, including the activities and difficulties. The aim is to investigate the related insertion and professional practice of Educators in non-school Federal District for understanding the field. This work is characterized as a qualitative research that corresponds to a deeper space in relationships, processes and phenomena that cannot be reduced to the operationalization of variables to deepen further the theme. Educators interview was used with different non-school. Thereby, it can be stated that the Educator develops several works in an organization for the development of skills and thus their professional competence. The result is significant since the results indicate that education is carried out within the non-school, but in a not so recognized but showing up all the work that is developed and the impact this result to the development of all involved.

Keyword: Organizational Pedagogy. Education. Training and Development.

¹ Licenciada em Pedagogia

² Graduado em Ciências-Matemática, Direito e Administração, Mestre em Educação, Doutorando em Administração.

1 INTRODUÇÃO

No mundo atual, devido à competitividade do mercado e à nova importância dada ao conhecimento, as organizações estão reconhecendo a importância do Pedagogo como mediador entre suas estratégias e a atuação de seus colaboradores.

Segundo Holtz (2006), em meados de 1970, a escola formal não atendeu às possíveis expectativas que o mercado da época cobrava, sendo que a formação profissional acontecia no local de trabalho e passou a ser importante por ter uma grande demanda de treinamento.

A educação deixou de ser restrita, pois muitas mudanças aconteceram, saindo de um espaço formal e passando a acontecer também em diversos ambientes e em diversos segmentos (HOLTZ, 2006).

O desenvolvimento científico e tecnológico desenfreado das últimas décadas tem deixado registrado na sociedade contemporânea profundas mudanças nas organizações, no modo das produções e nas relações humanas. Alguns conceitos e verdades têm sido questionados, mitos e comportamentos derrubados e o conhecimento tem ultrapassado os limites geográficos, sociais e educacionais com uma vertiginosa velocidade (HOLTZ, 2006).

Atualmente, a educação dentro das organizações é conhecida como educação corporativa que forma e desenvolve profissionais, promovendo a geração, assimilação, difusão e aplicação do conhecimento organizacional, por meio de um processo de aprendizagem corporativa contínuo para alinhar as competências individuais às competências institucionais e transformando o conhecimento em valor agregado aos produtos e serviços da empresa (HOLTZ, 2006).

Segundo Nobre (2009), o ambiente organizacional contemporâneo requer o trabalho pensante, criativo, pró-ativo, analítico, com habilidade para resolução de problemas e tomada de decisões, capacidade de trabalho em equipe e em total contato com a rapidez de transformações e a flexibilidade dos tempos atuais.

Libâneo (2005), por sua vez, afirma que a educação é um conjunto de ações, processos, influências e estruturas que intervêm no desenvolvimento do ser humano em sua relação ativa com o meio natural e social, em um contexto de relações entre grupos e classes sociais.

Dessa forma, o pedagogo organizacional preocupa-se em delinear frentes para que ocorra o desenvolvimento dos profissionais, como um diferencial entre as organizações. Ele procura transmitir uma aprendizagem significativa e o aperfeiçoamento do capital intelectual para o desenvolvimento de novas competências que atendam ao mercado de trabalho.

Assim, o profissional em educação está sendo cada vez mais requisitado pelas mais diversas organizações.

Neste diapasão, surgiu o interesse em aprofundar os conhecimentos sobre a Pedagogia Organizacional, o trabalho do pedagogo e pela atuação deste profissional em organizações não-escolares.

No Distrito Federal, identificam-se organizações que atuam com atividades de treinamento e estímulo ao desenvolvimento profissional utilizando Pedagogos. Neste contexto, pergunta-se:

- Ao analisar o campo de atuação do Pedagogo nas organizações, que atividades são desenvolvidas por esses profissionais e quais as dificuldades enfrentadas?

Para responder a este questionamento, foi elaborada esta pesquisa com a intenção de conhecer mais sobre a atuação do Pedagogo Organizacional e, conseqüentemente, compreender melhor a realidade deste profissional, que teve por objetivo investigar a visão de Pedagogos em organizações não-escolares do Distrito Federal visando compreender o seu campo de atuação.

Portanto, espera-se que o conhecimento sobre a Pedagogia Organizacional seja estendido a todos aqueles que pretendem obter informações sobre este novo campo de atuação do Pedagogo.

Este trabalho tem por finalidade mostrar que a atuação do Pedagogo é ampla e vai além de aplicação de técnicas que visam e estabelecem políticas educacionais no contexto escolar. Partindo do pressuposto de que a aprendizagem não acontece somente no ambiente escolar, mas em todos os espaços sociais, abre-se um valioso espaço para o profissional de educação.

Por ser um tema ainda em expansão, muitos acadêmicos desconhecem de forma plena o que venha ser, quais os campos onde o Pedagogo pode atuar, qual sua importância em uma organização, as competências exigidas e o que o mercado de trabalho oferece.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Organização: Breve análise conceitual

Segundo Maximiano (1992), uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organização.

Já para Etzioni (1989), a base da organização é ser uma unidade social, onde os objetivos organizacionais têm várias funções, entre elas, ser a fonte de legitimidade que justifica suas atividades; padrões para avaliar sua eficiência e rendimento; unidade de medida, para verificar sua produtividade.

Sintetizando, na concepção de Hall (1984), a organização:

É uma coletividade com uma fronteira relativamente identificável, uma ordem normativa, escalas de autoridade, sistemas de comunicações e sistemas de coordenação de afiliação: essa coletividade existe numa base relativamente contínua em um ambiente e se engaja em atividades que estão relacionadas, usualmente, com um conjunto de objetivos (HALL, 1984, p. 23).

O crescimento de cada organização será consequência do fruto de suas habilidades em criar situações adequadas para o futuro, transformando esta visão em realidade, desenvolvimento e gerenciando os recursos estratégicos e necessários. (CAGLIARI 2009)

As organizações sempre tiveram um elo muito forte com seus funcionários, o caminho a percorrer é longo e necessário, para que, efetivamente, se tenha transformações significativas neste campo. (CARVALHO, 2001).

A organização é um grupo de seres humanos trabalhando na direção do alcance de objetivos comuns; portanto, deve estar sempre atenta às escolhas, valores, crenças e cultura, para proporcionar um ambiente que estimule as relações entre pessoas, favorecendo a análise e a quebra de antigos paradigmas para promover um movimento holístico dentro da empresa.

Ribeiro (2007) argumenta que os trabalhadores para manterem-se competitivos vêm aumentando de forma considerável, seus patamares de educação e aspirações. As empresas desejam ter um diferencial no mercado para aumentar sua capacidade de competitividade, para o desenvolvimento de sua equipe, agregando investimento a sua educação, através do desenvolvimento humano, conhecimento por parte do trabalho.

2.2 Pedagogia: Uma formação diferenciada

Segundo o antropólogo Carlos Brandão:

Não há uma única forma nem um único modelo de educação; a escola não é o único lugar em que ela acontece..., O ensino escolar não é a única prática, e o professor profissional não é o seu único praticante. Em casa, na rua, na igreja, ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços com ela: para aprender, para conviver, todos os dias misturados a vida com educação. (BRANDÃO, 1995.p.7).

Com a reflexão de Brandão (1995), pode-se observar que o desenvolvimento do homem ocorre por meio da sua relação ativa com o meio, assim tendo um meio culturalmente organizado. A tarefa da educação consiste em conduzir e tornar produtivo, do ponto de vista pedagógico esse processo de relação ativa, e com isso promover o desenvolvimento do homem. A educação torna-se a mediadora entre teoria e prática entre o sujeito e sua interação com o meio (CADINHA 2009).

Segundo Santos (2007), a pedagogia moderna visa preparar o pedagogo para uma atuação junto às empresas de vários ramos: tem sido a perspectiva de um novo e amplo campo de trabalho para pessoas que desejam trilhar uma nova carreira dentro das organizações.

Ainda conforme Santos (2007), a pedagogia deixou de ser apenas mais uma disciplina da área de educação, entrou no mercado profissional de maneira mais ampla, suprimindo as necessidades da sociedade e das empresas, onde seleção, treinamento e contínuo aperfeiçoamento são a garantia da produtividade, e requer atenção e profissionais adequados na preparação dos profissionais da organização.

2.3 O papel do Pedagogo nas Organizações

Segundo Cagliari (2009), a nova ferramenta utilizada dentro das empresas hoje é o pedagogo Empresarial que surge com o propósito de ajustar as falhas, pensando estrategicamente, tendo habilidades, ou seja, saber aprender, treinar e delegar tarefas. O pedagogo direciona o profissional na tarefa da qual ele melhor se ajusta para o perfeito aproveitamento de suas qualidades.

Jesus (2007) complementa afirmando que, além das atividades escolares propriamente ditas, como professores de diversos níveis de ensino, gestores, planejadores, coordenadores, orientadores, supervisores educacionais, os Pedagogos atuam também como formadores, animadores, instrutores, organizadores, técnicos, consultores, orientadores que desenvolvem atividades.

Almeida (2006) indica como responsabilidade da Pedagogia Organizacional capacitar os profissionais para atuarem em sintonia com os planos estratégicos da organização em cinco linhas específicas: consultoria educacional; educação continuada; ensino a distância; gestão de pessoas e treinamento empresarial.

Holtz (1999), acerca da responsabilidade da Pedagogia Organizacional informa que ela deve incluir as etapas:

1. Conhecer as soluções para as questões que envolvem a produtividade das pessoas humanas – o objetivo de toda a organização.
2. Conhecer e trabalhar na direção dos objetivos particulares da empresa onde trabalha.
3. Conduzir as pessoas que trabalham na organização – dirigentes e funcionários na direção dos objetivos definidos, humanos e empresariais.
4. Promover as condições necessárias (treinamentos, eventos, reuniões, festas, feiras, exposições, excursões...) para o desenvolvimento integral das pessoas, influenciando-as positivamente (processo educativo), com o objetivo de otimizar a produtividade.
5. Aconselhar, de preferência por escrito, sobre as condutas mais eficazes das chefias para com os funcionários e destes para com as chefias, a fim de favorecer o desenvolvimento da produtividade organizacional.
6. Conduzir o relacionamento humano, através de ações, que garantam a manutenção do ambiente positivo e agradável, estimulador da produtividade.

O pedagogo acompanha o desenvolvimento do funcionário depois que se inicia um treinamento para integrar o trabalhador à empresa, assim o Pedagogo não só acompanha o desenvolvimento, mas também o direciona para o caminho que ele deverá seguir dentro da empresa, facilitando enquanto agente provocador de mudanças de mentalidade e de cultura.

A capacidade do Pedagogo em lidar com a comunicação e com a aprendizagem faz com que ele conduza as pessoas e direcione suas verdadeiras funções, não aplicando a mudança de seu comportamento, mas ajudando o funcionário a descobrir seu verdadeiro potencial para desenvolver sua função de acordo com as necessidades da organização.

2.5 Treinamento e Desenvolvimento

Lawrie (1990) afirma que muitos profissionais que trabalham nas áreas de gestão de pessoas nas organizações não conseguem fazer distinção entre treinamento, desenvolvimento e educação. Essa lacuna na definição e, acrescenta o autor, na forma de pensar e de agir, pode levar a esforços cujos resultados nem sempre seriam aqueles exatamente esperados. Afinal não se consegue atingir um alvo, a menos que ele esteja claramente demarcado.

Bastos (1991) aponta o mesmo tipo de problema, na visão do autor, seguindo a regra das ciências sociocomportamentais, a área de treinamento e desenvolvimento para qual convergem conhecimentos de psicologia, educação e administração, entre outras áreas do saber. Bastos afirma que pelo menos quatro conceitos largamente utilizados na área são normalmente diferenciados nas tentativas empreendidas por alguns autores de imprimir-lhes maior precisão conceitual: instrução, treinamento, desenvolvimento e educação.

Ao longo do tempo, o treinamento nas organizações tem sido realizado sob diferentes enfoques. Na época do Fordismo, tinha como foco muito mais o “adestramento” de pessoas para a realização de tarefas, sem que houvesse qualquer preocupação com o desenvolvimento dessas pessoas, já que os empregados eram percebidos, apenas, como executores, que vendiam o seu trabalho em troca de salário. (CANABRAVA, 2006).

Bastos (1991) faz uma interessante análise de alguns conceitos. Segundo o autor, enquanto Wekley (1984) enfatiza a ação planejada da organização, Goldstein (1991) e o United Kingdom Department of Employment (1971 apud Latham, 1988) destacam o processo de aquisição/ modificação de comportamentos voltados para melhorar o desempenho no trabalho. Essas duas dimensões básicas acabaram por estar combinadas na definição proposta por Hinrichs (1976), que oferece um exame mais detalhado do conceito e destaca alguns aspectos complementares à sua definição:

- A aprendizagem desejada deve contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais (ampliar a sua efetividade).
- Por aprendizagem deve-se aprender o processo de mudança de comportamento pela experiência (no caso, atividade de treinamento).
- A noção de treinamento deve ser entendida como um processo sistemático, intencionalmente conduzido pela organização.

Rosenberg (2001) discute o papel do treinamento declarando que ele é usado quando necessário formatar a aprendizagem numa direção específica para apoiar os indivíduos na aquisição de uma nova habilidade, utilizar um novo conhecimento de uma determinada maneira ou em um determinado nível de proficiência e, algumas vezes, dentro de um específico período de tempo.

O treinamento e o desenvolvimento assumem papéis de extrema importância, sendo que as relações na área têm crescido muito nas organizações. O treinamento adequado permite gerar maior eficiência e produtividade no trabalho, a medida em fornecer ao trabalhador os conhecimentos de que precisa para fazer suas atividades ou tarefas, abre espaço para a prática das habilidades de que precisa e estimula o desenvolvimento de atitudes convergentes com os objetivos organizacionais. (CANABRAVA, 2006).

Bastos (1991) afirma que desenvolvimento de recursos humanos é hoje um conceito tido como mais global, envolvendo outras funções da administração de pessoal além de treinamento; sua crescente utilização, afirma o autor, prende-se à dinâmica das próprias organizações em sua trajetória de tratar de forma mais abrangente os seus recursos humanos.

O desenvolvimento organizacional não está pautado no treinamento isolado dos seus funcionários como a solução dos problemas da empresa. Muitas vezes o programa de treinamento realizado não produz as mudanças esperadas, devendo-se investigar a interação entre indivíduo e a organização, pois as dificuldades podem ser solucionadas ou reduzidas a partir de modificações na organização, não precisando, necessariamente, passar por um treinamento. (CARVALHO, 2001).

Vargas (1996) agrupa os dois conceitos: treinamento e desenvolvimento em uma única definição. Para a autora, treinamento e desenvolvimento representam a aquisição sistemática de conhecimentos capazes de provocar, a curto ou longo prazo, uma mudança

de ser e de pensar do indivíduo, por meio de internalização de novos conceitos, valores ou normas e da aprendizagem de novas habilidades.

Entretanto, vemos uma evolução do desenvolvimento organizacional partindo de que segundo Hesketh (1977) diz que no Brasil, muito pouco estava sendo feito nesse campo. Os trabalhos eram em geral, parciais, e muitas empresas de assessoria pareciam ter algumas soluções que procuravam aplicar em toda e em qualquer situação. Acreditando na potencialidade, mas que ainda muito ainda tinha que ser feito para mais flexibilidade, adaptações e condições adversas.

Porém, Jesus (2007) ressalta que todo modelo de formação, capacitação, educação, treinamento ou desenvolvimento deve assegurar ao ser humano a oportunidade de ser aquilo que pode ser a partida de suas próprias potencialidades, sejam ela inatas ou adquiridas.

Para ele, desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informações para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem.

E, sobretudo, dar-lhes a formação para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias e que modifiquem seus hábitos, comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem. (JESUS, 2007).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 O método Qualitativo

Na elaboração da pesquisa foi utilizada entrevista sob uma perspectiva de uma pesquisa qualitativa.

Deslandes (1994) diz que a pesquisa qualitativa se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado.

Para a autora, a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo nas relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Turato (2003) acrescenta que os pesquisadores qualitativistas ocupam-se com os processos, ou seja, querem saber como os fenômenos ocorrem naturalmente e como são as relações estabelecidas entre esses fenômenos:

A curiosidade é o empenho do pesquisador estão voltadas para o processo, definido como ato de proceder do objeto, quais são seus estados e mudanças e, sobretudo, qual é a maneira pela qual o objetivo opera (Turato, 2003, p. 262).

Para tanto, Deslandes (1994) conclui dizendo que, talvez a melhor maneira de entender o que significa pesquisa qualitativa é determinar o que ela não é.

Segundo estes autores, os métodos qualitativos são apropriados quando o fenômeno em estudo é complexo, de natureza social e não tende a quantificação.

3.2 Cenário

Foram identificadas duas Organizações que proporcionam a educação no ambiente Organizacional, são elas; Tribunal de Contas da União (TCU) e Organização Alfa.

3.2.1 Tribunal de Contas da União

Segundo o **site** do Tribunal de Contas da União (TCU), é um tribunal administrativo. Julga as contas de administradores públicos e demais responsáveis pelo dinheiro, bens e valores públicos federais, bem como as contas de qualquer pessoa que der causa a perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte prejuízo ao erário.

A ideia de criação de um Tribunal de Contas surgiu, pela primeira vez no Brasil, em 23 de junho de 1826, com a iniciativa de Felisberto Caldeira Brandt, Visconde de Barbacena, e de José Inácio Borges, que apresentaram projeto de lei nesse sentido ao Senador do Império.

A instalação do Tribunal, entretanto, só ocorreu em 17 de janeiro de 1893, graças ao empenho do Ministro da Fazenda do governo Floriano Peixoto, Serzedello Corrêa.

Finalmente, com a Constituição de 1988, o Tribunal de Contas da União teve a sua jurisdição e competência substancialmente ampliadas. Recebeu poderes para, no auxílio ao Congresso Nacional, exercer a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, à legitimidade e a economicidade e a fiscalização da aplicação das subvenções e da renúncia de receitas.

A orientação proposta na educação pelo Tribunal de Contas (TCU) é realizada no Instituto Serzedello Corrêa.

O Instituto Serzedello Corrêa é assim denominado em homenagem Innocencio Serzedello Corrêa, paraense de nascimento, que, como Ministro da Fazenda no período de 1892 a 1893, foi responsável pela regulamentação e funcionamento do Tribunal de Contas de União (TCU).

3.2.2 Organização Alfa

A Organização Alfa, empresa pública do setor financeiro, vem evoluindo desde 1966, ano de criação e segue sempre se modernizando e se ajustando ao momento vivido e não autorizou a sua identificação nesta pesquisa, sendo adotada a expressão Organização Alfa como referência.

A Organização Alfa é uma sociedade de economia mista, cujo acionista majoritário é o Governo do Distrito Federal. Com sua criação pretendia-se dotar o Distrito Federal de um agente financeiro que possibilitasse captar recursos necessários para o desenvolvimento da região. Em 1991, transformou-se em uma organização múltipla.

Desenvolve suas atividades com aproximadamente 2.326 funcionários, entre eles administradores, engenheiros civis, engenheiros econômicos, informática, Marketing, Pedagogos, entre outros, a organização vem atuando como principal provedor de serviços bancários para o Governo do Distrito Federal.

3.3 Coleta dos dados

A coleta de dados desta pesquisa ocorreu durante todo o mês de maio de 2010, realizada com duas Pedagogas de diferentes Organizações não-escolares, representadas pelo Tribunal de Contas da União e pela Organização Alfa que não autoriza seu nome em trabalhos acadêmicos, por motivos não expostos.

Com a delimitação da questão problema e com a busca pelas respostas sobre os questionamentos emergidos, foi elaborado um roteiro contendo questões visando atingir os objetivos específicos desta pesquisa.

A escolha das instituições para a realização desta pesquisa de campo aconteceu após informações de que nessas organizações tinham Pedagogos em seu quadro funcional que atuavam diretamente nas atividades de treinamento e desenvolvimento, pois meio de entrevista gravada.

3.4 Análise dos dados

As entrevistas foram realizadas com as duas Pedagogas depois que houve uma confirmação através de conversas por meio de ligações e e-mail.

No Tribunal de Contas da União, o contato foi feito depois de muito pesquisar alguns telefones até chegar ao departamento adequado e falar com o responsável, explicar o objetivo e marcar a entrevista.

Na Organização Alfa, foi feito um contato via telefone para saber se existia profissionais na área de Pedagogia organizacional, entretanto para que fosse possível realizar a pesquisa houve muitas conversas, pois a entrevistada a princípio se negou a entrevista, depois concordou.

Todas ocorreram na data marcada, no período vespertino, nos setores da própria Organização de acordo com a disponibilidade de cada um. No Tribunal de Contas da União foi por volta de 1h de duração e na Organização Alfa 30 min.

4 INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados serão discutidos a seguir, por categoria de análise, de forma separada entre as duas organizações pesquisadas.

As categorias a serem analisadas são: o perfil socioeconômico; percepções sobre o campo de atuação; atividades desenvolvidas pelo pedagogo organizacional; e dificuldades enfrentadas pelo pedagogo organizacional.

4.1 Perfil socioeconômico

Tribunal de Contas da União

Nesta Instituição, quanto à formação acadêmica, a entrevistada respondeu que possui graduação em Pedagogia e Psicologia.

Isso comprova que para estar atuando e preenchendo a vaga, o profissional possui licenciatura em Pedagogia.

Formou em Pedagogia em 1989 e em Psicologia em 1994, sempre trabalhou em organizações na área de recursos humanos. Anteriormente fazia o mesmo trabalho em outra organização pública, embora à época que se formou ainda não tinha um foco da atuação do

pedagogo em organizações, embora já acabasse fazendo um trabalho de Pedagogo organizacional. Depois de um tempo sentiu a necessidade de fazer o curso de Psicologia porque daria mais conhecimento e profundidade em sua atuação profissional. Toda sua relação com o trabalho acabou sendo na prática, conforme expressou:

(...) embora é ... O meu curso de pedagogia na época não existisse essa... Esse foco da atuação do pedagogo na organização, mas na minha realidade eu acabava já fazendo um pouco disso porque quando entrei já era uma área de interesse, por isso que depois eu fui pra psicologia, o curso de psicologia dava mais insumo... (Tribunal de Contas da União).

Segundo Holtz (2006), a escola formal não formava os profissionais para a atuação no mercado de trabalho, o que exigiu a continuidade formativa no próprio local de trabalho, conforme se percebe pela resposta da entrevistada.

Outro aspecto observado foi com relação ao seu rendimento, acima da média de mercado, fato reconhecido pela própria entrevistada:

(...) a renda é em torno de 10 mil reais... E assim acho que é completamente uma distorção da renda normal dos pedagogos porque eu estou de fato em uma instituição que oferece um bom salário... (Tribunal de Contas da União).

A entrevistada está há dois anos no Tribunal de Contas da União, depois que passou no único concurso específico para área de educação corporativa para o cargo de auditor, porém, com a atuação específica na área de educação corporativa sendo assim uma grande exceção.

Éboli (2004) esclarece que programas educacionais sempre existiram nas organizações, mas normalmente eram restritos aos níveis gerenciais e à alta administração. Para a maioria dos empregados, havia programas de treinamento pontuais. O surgimento do modelo de universidade corporativa, segundo a autora, foi o grande marco da passagem do tradicional centro de treinamento e desenvolvimento para uma preocupação mais ampla e abrangente com a educação de todos os colaboradores de uma organização.

Na visão de Vargas (2002), educação corporativa é um conceito emergente surgido como fruto das mudanças geradas na arquitetura física e estratégica das organizações, provocadas pelas revoluções tecnológicas iniciadas em meados do século passado e passaram a permear toda a organização sob o nome de educação corporativa.

Organização Alfa

A entrevistada é formada em Pedagogia, trabalha na organização há 19 anos e sua renda é em média de oito mil reais, o que também representa rendimentos acima da média percebida por pedagogos que atuam em ambientes escolares.

Assim, como na primeira organização, pode-se notar uma diferença em relação à renda.

4.2 Percepções sobre o campo de atuação

Tribunal de Contas da União

A entrevistada relata detalhadamente como funciona o seu campo de trabalho na educação corporativa que surgiu há apenas dois anos no Instituto Serzedello Corrêa, tendo sido criado para priorizar o desenvolvimento da educação na área de gestão de pessoas. É feito um

trabalho de equipe, formada por ela, e conta com um psicólogo e um administrador, juntamente com outras pessoas que ajudam a desenvolver as atividades.

O Instituto Serzedello Correa é a unidade de apoio do Tribunal de Contas da União que tem por finalidade conduzir políticas e ações de seleção externa de servidores, educação corporativa e gestão do conhecimento organizacional.

Segundo Libâneo (2001), é quase unânime entre os estudiosos o entendimento de que as práticas educativas estendem-se às mais variadas estâncias da vida social não se restringindo, portanto, à escola e muito menos a docência, embora estas devam ser a referência da formação do pedagogo escolar, o que se comprova pela fala da entrevistada:

(...) a gente entrou juntamente com um foco né nessa área de atuação mais antes era um campo de atuação surgindo no mercado. Pra mim é interessante dizer que não seria um campo novo talvez com a ideia da educação corporativa, da gestão por competência, mas assim como eu te falei desde que eu me formei eu já fui para área de recursos humanos, então quando eu terminei Pedagogia não tinha muito essa visão ainda, tinha uma visão assim das políticas de educação e do trabalho na escola, na sala de aula, orientador educacional... o foco era mais esse e tava começando a parte da tecnologia educacional, e na época como eu tava começando a trabalhar eu relatei a psicologia e vi esse processo de gestão de pessoas então atuando nessa área eu vejo o Pedagogo, o administrador e o psicólogo, cada um lá trazendo seu ponto de vista, sua formação. (Tribunal de Contas da União).

Para a entrevistada a educação dentro de organizações não-escolares sempre foi o seu foco uma vez que sempre trabalhou em organizações não tendo outro foco a não ser esse. Assim que se formou em Pedagogia já trabalhava em uma outra organização não-escolar e ao longo do tempo a Pedagogia foi se adequando dentro das organizações.

Organização Alfa

A entrevistada trabalhou 15 anos na área de Recursos Humanos e exerceu a função de Gerente de desenvolvimento de pessoas durante 6 anos.

Segundo Jesus (2007), a única forma de ultrapassar os obstáculos que se colocam para o futuro das organizações e torná-las permanentemente viáveis é a capacidade de desenvolvê-las de forma que envolva as questões complexas como preparação de liderança e *coaches*, educação corporativa continuada, gestão da aprendizagem, de novos talentos e do aprendizado organizacional. O desenvolvimento de pessoas está mais relacionado com educação e com a orientação para o futuro do que treinamento. O desenvolvimento está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira e não apenas o cargo atual.

Sobre o campo de atuação a entrevistada percebe que:

(...) Fico muito feliz quando vejo que a Pedagogia está se expandindo cada vez mais. A Pedagogia organizacional faz a diferença nas Organizações. As empresas que investem em Educação hoje são empresas de sucesso. O empregado capacitado produz mais, além de estar sempre motivado. (Organização Alfa).

A entrevistada da Organização Alfa vê a educação dentro das organizações como algo inovador, que motiva as pessoas em seu ambiente fazendo uma grande diferença e deixando de ter aquela rotina que ao passar do tempo deixa o funcionário desmotivado.

4.3 Atividades desenvolvidas pelo pedagogo organizacional

Tribunal de Contas da União:

A entrevistada relata que o foco principal foi deixar de trabalhar com as pequenas coisas, os pequenos processos e ver tudo como um todo para desenvolver projetos maiores para um resultado maior nas atividades que se desenvolvem a partir do problema identificado no campo de atuação. É preciso identificar as competências para, a partir daí, ter uma orientação para a construção de um programa de desenvolvimento.

Ao definirem competência, Magalhães et al. (1997:14), fazem alusão aos atributos necessários para o exercício de um cargo, partindo do pressuposto de que o conteúdo do cargo é relativamente estável e pode ser prescrito. Segundo esses autores, competência diz respeito “ao conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função”, o que pode ser evidenciado:

(...), qual que era a idéia? Era um pouco sair dessa noção de pequenos processos de desenvolvimento né... Há vou montar treinamento, as necessidades de um determinado grupo, deter pessoal... A idéia então foi pensar mais num todo, então hoje com o que, que a gente trabalha? A gente tem modelo de gestão por competência na revisão desse modelo e no diagnóstico de necessidades de desenvolvimento que tá trelado também na revisão desse modelo, então o que a gente faz? A gente tem... Na medida em que a gente identifica e descreve essas competências é... Elas passam a ser uma orientação para se construir um programa de desenvolvimento... (Tribunal de Contas da União).

Organização Alfa:

A entrevistada trabalha com desenvolvimento de pessoas, avaliação e treinamento.

(...) Trabalho na área de desenvolvimento de pessoas, já trabalhei com avaliação de desempenho, seleção de pessoal e treinamento. (Organização Alfa).

Bohlander (2003) diz que um programa de desenvolvimento deve ser visto como um processo dinâmico que associa as necessidades da empresa com as dos funcionários.

Porém, Jesus (2007) ressalta que todo modelo de formação, capacitação, educação, treinamento ou desenvolvimento deve assegurar ao ser humano a oportunidade de ser aquilo que pode ser a partir de suas próprias potencialidades, sejam elas inatas ou adquiridas.

Para o autor, desenvolver pessoas não é apenas dar-lhe informação para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem.

4.4 Dificuldades enfrentadas pelo Pedagogo Organizacional

Tribunal de Contas da União:

Pode-se perceber que a maior dificuldade encontrada pela pedagoga em seu campo de trabalho é ter que lidar com aquelas pessoas que não possuem a formação adequada para desenvolver o trabalho dentro da organização. Ainda é muito grande a falta de profissionais adequados assim tendo que vim pessoas sem a formação adequada e com o “achismo”, assim o que poderia ser feito com uma qualificação e um tempo menor acaba dando mais trabalho.

(...) a primeira é que todo mundo acha que entende que é um trabalho que pode ser feito de forma intuitiva né... Todo mundo tem uma opinião formada “ah eu acho que deveria ser assim” e não é assim, tem um processo, tem todo um método pra fazer essas etapas. A gente começou a fazer uns dados estatísticos e as pessoas às vezes vão lá “ah vamos fazer uma coisa útil” (risos), é curioso isso, porque são muitas análises e algumas pessoas acham que qualquer um faz, que entende um pouco. Aqui mesmo nós temos poucas pessoas que tem uma formação específica da área, então muitas vezes ela tem o interesse, ela vem, ela busca uma formação e se torna um excelente profissional na área, mas as vezes não, na maioria das vezes elas fazem o que acham “ah! Ta bom assim”, e precisa ter um método de trabalho adequado e a gente acaba tendo que mostrar isso... (Tribunal de Contas da União).

Organização Alfa:

A entrevistada confirma as dificuldades que enfrenta no seu campo de atuação, pois ainda é visto como algo muito novo e não muito explorado, deveria ser uma área de mais interesse dos profissionais de Pedagogia.

(...) Diariamente temos dificuldades, mas, vejo tudo como desafios. O meu papel é mostrar aos gestores da empresa a importância da educação no trabalho e o impacto disso no resultado da empresa. Estamos na área de ensinar e aprender. Todo trabalhador hoje deverá trabalhar, estudar e ensinar é um ciclo. E este ciclo é o da pedagogia.

A área de recursos humanos é uma área que as vezes ficamos frustradas mas, o prazer que temos quando realizamos um bom trabalho compensa tudo. O nosso dever é equilibrar isso e ir aprendendo cada vez mais. (Organização Alfa).

Não foi diretamente citado uma dificuldade, ela disse em um todo que diariamente possui dificuldades mas que elas servem como desafio para que todos aprendam a resolver e crescer com aquela dificuldade que chega, pois, todos estão aprendendo a todo momento ou ensinando.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa pretendeu analisar a atuação do pedagogo em organizações não-escolares, visando conhecer as atividades desenvolvidas por esses profissionais e quais as dificuldades enfrentadas e perfil sócio-econômico.

Para trabalhar o tema proposto foi realizada uma pesquisa junto aos Pedagogos encontrados no Tribunal de Contas da União e Organização Alfa.

A pesquisa foi realizada tendo como base os objetivos específicos, a fim de identificar o ponto de vista sobre os questionamentos a respeito da atuação, atividades e dificuldades.

A partir disso, os resultados apontaram que a educação é realizada dentro das organizações pelos pedagogos, porém, ainda de forma não tão reconhecida.

O perfil sócio-econômico das entrevistadas demonstrou dentro de sua amplitude uma exceção da realidade dos pedagogos que atuam em um espaço escolar, no aspecto de sua formação acadêmica e diferencia no aspecto da especialização, pois, neste caso, exige do profissional competência para lidar com trabalhos e objetivos muito diferentes da realidade de um pedagogo que atua em um ambiente escolar.

Sobre as atividades desenvolvidas foi possível concluir que seu campo de atuação é muito amplo e não se restringe somente ao planejamento, mas, o pedagogo também pode desenvolver trabalhos como de consultor, auditor, treinamentos e desenvolvimento de pessoas.

Com isso, é possível verificar que o pedagogo desenvolve diversos trabalhos em uma organização, dependendo apenas em conhecer o modelo da organização e das estratégias para que possa verificar como este profissional pode atuar para o seu crescimento e o desenvolvimento das pessoas.

Nas duas organizações pesquisadas, foi possível verificar o nível de satisfação do pedagogo nesse ambiente de trabalho, tendo em vista que nunca se imaginaram em sala de aula.

As dificuldades existem em todos os campos diariamente, com o pedagogo organizacional não é diferente, porém, é visto como desafios para o crescimento pessoal e organizacional, mostrando acima de tudo a importância da educação no trabalho e o impacto que isso resulta.

Diante disso, os objetivos foram alcançados, uma vez que foi possível analisar e afirmar o quanto a educação dentro de uma organização de fato acontece e, perceber sua importância para o desenvolvimento de todos os envolvidos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M.G. *Pedagogia Empresarial: saberes práticas e referências*. Rio de Janeiro. Brasport, 2006.

BASTOS, A.V.B. **O suporte oferecido pela pesquisa na área de treinamento**. Revista de Administração, São Paulo, v. 26, n. 4, p. 87-102, out. 1991.

BRANDÃO, Carlos R. **O que é educação**. São Paulo, Brasiliense, 1981.

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CADINHA, Márcia Alvim. *Conceituando Pedagogia e Contextualizando Pedagogia Empresarial*. In: LOPES, Izolda (org). **Pedagogia Empresarial: formas e contextos de atuação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Wak, 2009.

CAGLIARI, Débora. **O Pedagogo Empresarial e a atuação na empresa**. Disponível em <http://www.pedagogia.com.br/artigos/pedagogos/> Acesso em: 28 de Maio às 14h30min.

CANABRAVA, Tomasina; VIEIRA, Onízia de Fátima Assunção. **Treinamento & Desenvolvimento para empresas que aprendem**. Brasília: Editora Senac - DF, 2006.

CARVALHO, G. M. R. de; TAVARES, M. da S. **Informação e conhecimento: uma abordagem organizacional**. Rio de Janeiro, 2001.

DESLANDES, Suely Ferreira. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

DEVENPORT, T.H., PRUSAK, L.. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS PARA O CURSO DE PEDAGOGIA. Parecer 5/2005. Projeto de Resolução. Ministério da Educação; Conselho Nacional de Educação. Aprovada em 13 de Dezembro de 2005.

ÉBOLI, M. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades.** São Paulo: Gente, 2004.

ETZIONI, A. **Organizações modernas.** 8 ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências.** São Paulo; Editora Atlas S.A – 2008.

JESUS, José Sérgio. Apostila: **Pedagogia Organizacional.** Brasília: o autor, 2007.

HALL, Richard. **Organizações: estruturas e processos.** 3 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1994.

HINRICHS, J.R. Personnel Training. In. Dunnette, M.D.(Eds.) **Handbook of Industrial and Organizational Psychology.** Chicago. Rand McNally College Publishing Company, 1976.

HOLTZ, Maria Luiza M. **Lições de pedagogia empresarial.** Sorocaba, São Paulo: MH Assessoria Empresarial Ltda, 2006.

LAWRIE, J. **Differentiate between training, education, education and development.** Personnel Journal, 1990.

LIBANEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, para que?** 5.ed São Paulo: Cortes, 2002.

MAGALHÃES, S.J. WANDULEY, M. H & ROCHA, J. **Desenvolvimento de competências; O futuro Agora! Revista Treinamento & Desenvolvimento;** São paulo,p.12-14. Janeiro 1997.

MAXIMIANO, Antônio César A . **Introdução a Administração.** 3° ed., São Paulo. Editora Atlas, 1992.

NOBRE, Suzana. **O Pedagogo Empresarial atuando em espaços não escolares.** 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/0-pedagogo-empresarial-atuando-em-espacos-nao-escolares>. Acessado dia: 14/06/2010 às 16h57min.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Pedagogia Empresarial: atuação do pedagogo na empresa.** Rio de Janeiro, Wak 2007.

ROSENBERG, M.J. E- learning: **strategies for delivering knowledge in the digital age** New York: McGraw-Hill, 2001.

SANTOS, Rafaela Cardoso dos. **Procedimentos técnicos e humanizados do Pedagogo Empresarial em ação.** Rio de Janeiro, 2007. Disponível: <http://apedagogiaempresarial.blog.com> às 19h00 dia: 14 de junho.

TURATO, E.R. **Tratado da Metodologia da pesquisa qualitativa.** Petrópolis RJ. Editora Vozes, 2003.

<http://www.tcu.gov.br> Acesso em: 5 de Abril de 2010, às 10h15min.

VARGAS, M. R. M. **Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre seus métodos.** Revista de Administração, São Paulo, v. 31, n2, p. 126-136, abr./ jun. 1996).

WEKLEY, K.N. **Personnel training, Annual Review of Psychology,** v. 35, p. 519-551, 1984.