

TÍTULO

Contribuições da Pedagogia Empresarial e da Andragogia no Mercado de Trabalho Contemporâneo: Desenvolvimento do capital intelectual no novo contexto da Gestão de Pessoas

¹Simoni Salgado Vaz de AQUINO

RESUMO: Este artigo abordará as contribuições do Pedagogo Empresarial e da prática andragógica, uma vez que essa reflexão se faz pertinente ao levarmos em consideração a realidade do mundo corporativo: dinâmico e competitivo, que exige resultados ágeis com a máxima eficácia possível. Diante disso, o maior diferencial competitivo das organizações tornou-se o capital intelectual; e assim a necessidade de desenvolvimento humano, faz com que o Pedagogo Empresarial tenha papel de protagonismo na complexa missão de gerir estrategicamente as pessoas.

PALAVRAS CHAVE: pedagogia empresarial; andragogia; mercado de trabalho; capital intelectual; gestão de pessoas.

Introdução

Graças à globalização, o mercado de trabalho contemporâneo apresenta uma realidade muito peculiar: cada vez mais dinâmico e competitivo, exige que o profissional apresente competências a fim de realizar seu trabalho de forma ágil, eficiente e eficaz; uma vez que hoje o mercado de trabalho exige profissionais com competências múltiplas para atender a demanda do mundo corporativo.

A relevância do artigo se dá ao propor a análise de que, um Pedagogo Empresarial pode contribuir de forma primordial, no que tange aliar seus conhecimentos didáticos pedagógicos e seus preceitos andragógicos à gestão estratégica de pessoas, a fim de propiciar aos colaboradores o desenvolvimento de competências, o aprimoramento de competências já existentes e o aproveitamento

¹ Cursando especialização *Lato Sensu* em Pedagogia Empresarial & Educação Corporativa pelo Centro Universitário Barão de Mauá, Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil. Pós Graduada em Docência no Ensino Superior pelo Centro Universitário Barão de Mauá. Graduada em Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Guarulhos. E-mail da autora: simoni.aquino@hotmail.com. Orientadora: Prf^a. Dra. Gisele Massafera.

do potencial futuro. Ao passo que, para as empresas o maior benefício do aproveitamento do capital intelectual em prol do trabalho a ser executado e dos resultados a serem alcançados, é a consolidação e o crescimento empresarial.

Assim sendo, esse artigo refletirá sobre o papel do Pedagogo Empresarial e suas contribuições na Gestão de Pessoas na Era do Conhecimento, além de analisar a importância do desenvolvimento do capital intelectual das organizações levando em consideração o dinamismo e a exigência do mercado de trabalho contemporâneo e propor a inserção de abordagens andragógicas, atividades interativas e dinâmicas lúdicas, a fim de desenvolver no colaborador as competências necessárias para atuação no mundo corporativo na atualidade, proporcionar o aumento da motivação ao perceber seu potencial desenvolvido e aproveitado de forma positiva pela empresa; e a provável valorização de seu trabalho e resultados, que contribuem para o resultado do todo e conseqüentemente, para o sucesso organizacional.

Devido a atuação do Pedagogo Empresarial ser um nicho de atuação relativamente novo no Brasil, esse artigo científico de cunho qualitativo apresentará como abordagem metodológica pesquisas bibliográficas a fim de realizar análise da literatura disponível, que proporcionarão fundamentação teórica sobre o tema.

A evolução do mercado de trabalho e da educação ao longo dos tempos

Na Pré-História, que vai da origem do homem e até 4000 A.C. , não havia conceito de sociedade e de trabalho, para saciar as necessidades de sobrevivência, os hominídeos se organizavam em grupos. O modo de produção se dava através da caça, da pesca e da colheita do que a natureza fornecia e sobreviviam utilizando pedras, lascas de troncos e espinhos de plantas. Após a descoberta do fogo, houve evolução das interações sociais, a hierarquização e o desenvolvimento de ferramentas, que foram essenciais para o desenvolvimento das comunidades e dos meios de produção. Sobre o processo educacional, não existia conceito de escolas, os adultos tinham como objetivo integrar a criança ao seu ambiente, através da transmissão de experiências, os chefes de família foram os primeiros educadores.

Já na Antiguidade, que marca a origem da escrita e vai ao ano 476 D.C., o trabalho não era dignificante para o homem, já que representava punição e submissão. Os trabalhadores eram os povos vencidos nas batalhas, os quais eram escravizados, a escravidão era tida como coisa justa e necessária. Para ser culto,

era necessário ser rico e ocioso (JORGE NETO e CAVALCANTE, 2005, p.3). Há registros na Grécia em 1510 A.C., de reuniões na praça central Ágora onde as pessoas livres se reuniam em grupos para debater questões da vida na cidade. Nesta era, as crianças viviam a primeira infância em família, assistidas pelas mulheres e submetidas à autoridade do pai, que escolhia seu papel social e era seu tutor legal. A partir dos sete anos, era inserido em instituições públicas e sociais que lhe concediam uma identidade e lhe indicavam uma função. A menina não recebia educação formal, mas aprendia ofícios domésticos e trabalhos manuais com sua mãe. A educação grega era centrada na formação integral do indivíduo. Quando não existia a escrita, a educação era ministrada pela própria família, conforme tradição religiosa. A transmissão da cultura grega se dava também, através de atividades coletivas como festivais, banquetes, reuniões. A escola era elitizada, atendendo aos jovens de famílias da nobreza ou de comerciantes enriquecidos. O ensino de letras e de cálculos demorou a se difundir, a formação era mais esportiva que intelectual.

A educação na Roma teve, sobretudo, caráter prático, familiar, civil e físico destinada a formar em particular o *civis romanus*, superior aos outros povos pela consciência do direito como fundamento da própria romanidade, eram formados pelo papel central do pai, mas também da mãe que controlava a educação dos filhos, confiando-os a pedagogos. Menos submissa e menos marginal em comparação com a grega, a mulher romana era reconhecida como sujeito educativo.

Já na Idade Média, que vai de 476 a 1453, JOANILHO (2009, p.26) cita que a Igreja Católica medieval interpretava a Bíblia à sua maneira e de acordo com sua compreensão do livro Gênesis 3,19, o ato de trabalhar foi uma punição dada ao homem devido ao pecado original, onde Adão é expulso do paraíso e Deus o condena a trabalhar: "*Comerás o pão com o suor de teu rosto*". Decorre desse preceito, o sentido de obrigação e punição que atravessou séculos de civilização. Diretamente se relacionando ao sentido do termo que deu origem ainda na Antiguidade, à palavra trabalho, nos cita BUENO (1988, p.25):

A palavra trabalho vem do latim vulgar *tripalium*, embora seja, às vezes, associada a *trabaculum*. *Tripalum* era um instrumento feito de três paus aguçados, com ponta de ferro, no qual os antigos agricultores batiam os cereais para processá-los. Associa-se a palavra trabalho ao verbo *tripaliare*, igualmente do latim vulgar, que significava "torturar sobre o *trepalium*", mencionado como uma armação de três troncos, ou seja, suplício que substituiu o da cruz, instrumento de tortura no mundo cristão. Por muito tempo, a palavra trabalho significou experiência dolorosa, cativo, castigo.

A perda da importância da terra como fonte de geração de riquezas, a luta dos camponeses para dispor livremente do resultado de seu trabalho e o início de trocas de mercadorias levadas para a Europa, fizeram surgir nos burgos, bancas onde ocorriam a venda e a troca desses produtos. Esse novo conceito, hoje conhecido como comércio, contribuiu para decretar o fim da Idade Média.

Na Era Medieval, a educação era conservadora e desenvolvida em simbiose com a Igreja, com a fé cristã e com as instituições eclesiásticas que enquanto acolhiam os oradores (especialistas da palavra, os sábios, os cultos). Era um modelo de educação que criticava a educação grega (liberal) e romana (prática) e eram as únicas delegadas a educar, a formar, a conformar. Da Igreja partiram os modelos educativos e as práticas de formação, organizavam-se as instituições *ad hoc*. Também a escola, como nós conhecemos, é um produto da Idade Média.

A sua estrutura ligada à presença de um professor que ensina a muitos alunos de diversas procedências e que deve responder pela sua atividade à Igreja ou a outro poder; as suas práticas ligadas à leitura e aos autores, a discussão, ao exercício, ao comentário e à arguição. Suas práticas disciplinares (prêmios e castigos) e avaliativas vem dessa época e da organização dos estudos nas escolas monásticas e, sobretudo nas universidades. Vem dessa era conteúdos culturais da escola moderna e até mesmo da contemporânea: o ensino gramatical e retórico da língua; a imagem da filosofia, como lógica e metafísica. Nessa era, houve a fundação da Companhia de Jesus, ordem religiosa cujo principal objetivo era combater o protestantismo através do ensino religioso dirigido pelos jesuítas.

Na Idade Moderna, que iniciou com a conquista de Constantinopla em 1453 e foi até 1789, a economia era baseada na manufatura. Nessa era surge a burguesia, oriunda dos antigos servos que compraram sua liberdade e se dedicaram ao comércio e que começa, pela primeira vez, a modificar o sentido do trabalho. Novas técnicas e oficinas surgiram, originando as corporações de ofício criadas por ferreiros e outros trabalhadores, que nada mais eram um agrupamento de artesãos. Essas corporações deram origem às cidades onde seus trabalhadores moravam; e com isto o mercantilismo surgiu e foi se consolidando. Essas corporações eram um sistema velado de escravidão, pois os artesãos eram submetidos a rígidos controles pelos mestres que os exploravam economicamente e até mesmo pessoalmente.

MELGAR (1995, p.50) explica que (...) o tipo de trabalho existente até a Revolução Industrial não era um trabalho livre, era um trabalho de escravos e

servos, cuja ínfima condição social era condizente com o quase nulo valor que se atribuía ao seu esforço.

O fim dessa era foi marcado pela Revolução Industrial, que teve início na Inglaterra em 1760 e foi responsável pela profunda mudança nas relações de trabalho, devido a transição dos métodos de produção artesanais para a produção por máquinas movidas a vapor. O Renascimento foi marcado pelo interesse pelo passado greco-romano clássico, especialmente pela arte. Para se lançar ao conhecimento do mundo e às coisas do homem, o movimento renascentista elegia a razão como a principal forma pela qual o conhecimento seria alcançado. O renascimento privilegiou a matemática e as ciências da natureza, a pintura e a escultura renascentista pretendiam se aproximar ao máximo da realidade.

O Humanismo, que é um movimento filosófico surgido no século XV dentro das transformações desencadeadas pelo Renascimento, representou tendência semelhante no campo da ciência. Na astronomia, a teoria heliocêntrica onde o Sol ocupa o centro do Universo, se contrapunha à antiga ideia cristã que defendia que a Terra se encontrava no centro do cosmos. Os humanistas eram homens letrados, provenientes da burguesia ou do clero que, por meio de suas obras exerceram grande influência sobre a sociedade; rejeitavam os valores e a maneira de ser da Idade Média e foram responsáveis por conduzir modificações nos métodos de ensino, desenvolvendo a análise e a crítica na investigação científica.

A Idade Contemporânea, que vai de 1789 aos dias atuais, coincidiu com o início da Revolução Francesa, cujo objetivo era destruir as barreiras que impediam o avanço do capitalismo, acabar com o poder absoluto do rei Luís XVI, com as leis que restringiam a liberdade de comércio internacional e impediam o desenvolvimento industrial na França. Entretanto, apesar do importante marco histórico e da importância em termos de produção fabril, a Revolução Industrial foi considerada negativa para o trabalhador, pois as condições de trabalho eram extremamente degradantes, conforme explica MELGAR (1995, p.63):

A situação real do trabalhador durante os anos da Revolução Industrial foi extremamente dura; a tão aclamada liberdade de contratação se traduzia em uma fixação de jornadas de trabalho excessivas, com prorrogação de jornadas fora dos limites humanos, na falta de atenção do empregador em questões de segurança e higiene nos locais de trabalho, na abusiva utilização da mão de obra infantil e feminina, e nos valores ínfimos de salário.

Segundo JOANILHO (2009 p.111), a rigidez nas oficinas denotava a rigidez com que o governo inglês tratou a situação da pobreza, o trabalho virou uma forma de moralizar uma população arredia que não se dispunha a trabalhar com disciplina. No trabalho, os empregadores passaram a exigir uma rígida disciplina, no entanto, todo esse processo não ficou sem resposta das pessoas que eram forçadas ao trabalho nas oficinas e logo passaram a se organizar, lutando para modificar as condições de trabalho. A organização dos operários iniciou através do Ludismo com a atitude de *Ned Ludd*, um operário que teria destruído uma máquina após ser repreendido pelo patrão. A repressão aumentou ainda mais e com o tempo o Ludismo cedeu espaço a movimentos sindicais mais bem organizados.

Na sociedade contemporânea, as sociedades passaram a se organizar em torno do trabalho, tendo como marca dessa era, a empregabilidade. Na virada para o século XX, com o fim da Guerra da Secessão nos EUA a indústria expandiu-se rapidamente, o que gerou preocupações em relação ao aumento da eficiência nos processos de produção, que seria conquistado com a racionalização do trabalho.

Surgiram os preceitos da Administração Científica, estabelecidos por *Frederick Taylor*, que iniciou sua carreira como operador de máquina na *Midvale Steel*, uma indústria da Filadélfia chegando ao posto de engenheiro. Devido a sua experiência na produção, *Taylor* passou a dedicar-se a estabelecer uma rigorosa observação das habilidades e métodos usados pelos operários na *Midvale Steel*, que originou o método denominado de Taylorismo. De acordo com JOANILHO (2009 p.143):

Seu método consiste no estudo de movimentos e do tempo, procurando que no menor tempo possível se faça o melhor movimento, conjugando-o um com outros movimentos. Por exemplo, em uma linha de produção, o operário deve, no menor tempo possível, executar movimentos padronizados concatenados com os movimentos de outros operários, que, no seu conjunto, deve se concatenar com as escalas superiores, seguindo a cadeia de comando.

Com a ascensão do método de divisão de trabalho nas fábricas, os industriários passaram a implantar o Taylorismo, sendo a fábrica de automóveis de *Henry Ford* uma das primeiras a executá-lo em suas linhas de montagem. De acordo com a análise de JOANILHO (2009 p.144), o Fordismo é mais simples ainda:

Tendo dois princípios: a linha de montagem e o barateamento do produto – no caso, os automóveis. Nas fábricas de automóveis, era comum o operário se deslocar até o produto. Henry Ford inverteu esse movimento, fazendo com que o produto chegasse ao trabalhador, que teria um posto fixo de trabalho. Aliada ao taylorismo, essa técnica permitiu um salto na produção:

grandes quantidades de automóveis saíam das fábricas tão baratos que os próprios operários podiam comprá-los.

De acordo com CHIAVENATO (2010, p.34), o século XX trouxe grandes transformações que influenciaram as organizações, sua administração e seu comportamento. Um século marcado pela mudança nos processos de trabalho e nas relações de trabalho, pelo aprimoramento das gestões e pelo desenvolvimento de novas tecnologias, portanto necessidade de desenvolvimento de competências.

Em relação à educação, duas instituições educativas em particular sofreram uma profunda reorganização na Modernidade: a família e a escola, que se tornaram cada vez mais centrais na experiência formativa dos indivíduos e na própria reprodução cultural, ideológica e profissional da sociedade. Ambas chegaram a cobrir todo o arco da infância, como locais destinados à formação das jovens gerações, segundo um modelo socialmente aprovado e definido.

A família, objeto de retomada como núcleo de afetos e animada pelo sentimento da infância, fazia cada vez mais da criança o centro-motor da vida familiar, elaborava um sistema de cuidados e de controles, que tendiam a conformá-la a um ideal, mas também a valorizá-la como mito de espontaneidade e de inocência. Os pais não se contentavam em apenas por filhos no mundo, se preocupavam em dar a todos os filhos, não só ao primogênito, mas também às filhas, preparação para a vida. Essa tarefa era atribuída à escola, que instruíam e que formava e ensinava conhecimentos e comportamentos, que se articulavam em torno da didática, da racionalização, da aprendizagem de saberes e em torno da disciplina, da conformação programada e das práticas repressivas. Também é dessa época a descoberta da disciplina, com origem na disciplina religiosa; era menos instrumento de exercício que de aperfeiçoamento moral e espiritual, buscada pela sua eficácia como condição necessária do trabalho, mas também por seu valor de edificação. Enfim, a escola ritualizava o momento do exame atribuindo-lhe o papel crucial, onde o sujeito era submetido ao controle máximo de seu saber.

As profundas transformações ocorridas a partir de meados do século XX refletem-se no mercado de trabalho atual, que apresenta uma configuração distinta em relação às características das eras passadas. A globalização consolidou a nova formatação do mercado de trabalho e do mundo corporativo, um fenômeno relativamente recente de transformações de ordem econômica, política e social, que visa integrar os mercados locais aos mercados globais abrindo acesso ao capital

internacional. Além do mais, vivemos um contexto político e social diferenciado, há acesso mais abrangente às informações, tecnologias cada vez mais acessíveis a praticamente todas as classes sociais, condição de compra e a facilidade de crédito, mesmo com a crise vivenciada atualmente, ainda dominam o mercado consumidor.

O patamar de exigência do consumidor aumentou e, conseqüentemente, o nível de consciência se aprimorou. Hoje, no papel de consumidores, busca-se produtos e serviços de qualidade, sustentáveis e com baixo custo - onde as valores tornam-se atrativos, uma vez que se tem à disposição concorrentes dispostos a atender este mercado consumidor. A facilidade de crédito, a livre concorrência empresarial, o acesso à informação, o conhecimento disseminado de forma mais democrática e a consolidação do *e-commerce* nacional fizeram com que os empresários de produção de bens, produtos e serviços passassem a tomar decisões com foco no consumidor-cliente, que movimenta toda essa engrenagem.

E vale a reflexão: Quem é o responsável por produzir esses bens, produtos e serviços? Os profissionais. Que são as molas propulsoras do mercado de trabalho que, conseqüentemente movimenta o mercado consumidor. A atual conjuntura obrigou o mercado de trabalho a se ajustar ao novo perfil de consumidor, por isso os paradigmas devem ser quebrados para compreensão e ajuste nesse novo contexto.

Se as empresas estão mais preocupadas com qualidade, custo reduzido e sustentabilidade, certamente que é exigido que os profissionais apresentem competências que contemplem as novas exigências da produção de bens e serviços que atendam o nível de exigência desse novo consumidor. Dessa forma, as exigências do perfil dos profissionais estão mais acentuadas, exige-se não só experiência ou formação acadêmica, mas também competências técnicas e comportamentais que agreguem valor ao trabalho desempenhado, que irá atender o mercado consumidor. O foco hoje é o atendimento aos consumidores, aos clientes e, em contrapartida para atendê-los, as organizações necessitam de mão de obra cada vez mais qualificada, competente e capacitada. Uma alimenta a outra.

Em relação ao novo perfil profissional, CHIAVENATO (2010, p.109), cita:

O novo trabalhador deve ser polivalente, sabendo realizar de quase tudo um pouco. Não bastará ser educado. É preciso ser bem-educado. Quem for capaz de resolver problemas terá emprego garantido. Acabou a profissão de tamanho único. O desemprego em nosso país está sendo provocado menos pelo avanço tecnológico e muito mais pelo atraso educacional. Quando se fala em competitividade global, o desafio é também da escola e

não apenas da empresa. Ou educamos mais e melhor ou então temos de convencer nossos concorrentes a “deseducar” seus profissionais. Assim, o futuro do emprego em nosso país passará pela melhoria da educação geral, formação profissional básica e flexibilização da legislação trabalhista.

Esses fatores contribuíram para a transformação do mercado de trabalho, entretanto ao pesquisar sobre essa evolução ao longo da história da humanidade, é nítido perceber um ponto em comum, a busca constante pelo trabalhador para a conquista de dignidade e reconhecimento, o que representa a busca e necessidade de aprendizado, aquisição de conhecimento através de formação profissional e acadêmica, desenvolvimento de habilidades e aprimoramento de competências.

Para compreender as mudanças recentes

Eugênio Mussak (2003, pág 41), nos explica minuciosamente como o século XX, exerce forte influência sobre nosso comportamento atual e pode ser dividido em três períodos bem nítidos:

O primeiro: vai até a metade do século, neste período, o comportamento das pessoas foi fortemente influenciado pela segunda revolução industrial - eletricidade e do motor a combustão e também pelo início da administração como ciência, que surge para atender à necessidade de organização das indústrias que precisavam otimizar a produção. Destaques para *Frederick Taylor*, *Henri Fayol* e *Max Weber*.

O segundo: chamado de Era da Informação, vai do início da segunda metade do século até o fim dos anos 80. Neste período, o aumento da publicação de revistas e livros só não foi mais impactante do que a chegada da televisão. Na administração, destacou-se *Peter Senge*, *Tom Peters*, chamado de “pai da empresa pós-moderna”; e principalmente *Peter Drucker*, o mais respeitado filósofo do mundo corporativo no século XX – cunhou a expressão “trabalhador do conhecimento”.

O terceiro: inicia nos anos 90 e se estende até hoje, essa fase é marcada pela chegada da internet. O mundo virtual torna-se tão presente em nossa vida quanto o mundo real, quase todas as profissões passam a depender desse meio de comunicação e acesso à informação. Surge uma nova etapa, a Era do Conhecimento. Que difere da anterior por ter a informação deixando de ser exclusividade de poucos, só não obtém informação quem não quer ou quem ainda não chegou ao hoje, portanto alguém extemporâneo. Para explicar a diferença entre informação e conhecimento, MUSSAK (2003, p.60) complementa:

Ter informação não é mais uma vantagem competitiva; ter conhecimento, sim. Conhecimento é informação com significado, capaz de criar movimento, modificar fatos encontrar caminhos, construir utilidade, fabricar beleza. Conhecimento é a grande vantagem competitiva da era que leva o seu nome. E, como explicou o suíço Jean Piaget, pai do construtivismo, doutrina consagrada na maioria de nossas escolas, assim como o russo Vigotsky, outro gênio do pensamento, da linguagem e do desenvolvimento intelectual, na podemos transmitir conhecimento, mas podemos construí-lo.

De acordo com análise de MEISTER (1999, p.23):

A educação não termina quando o aluno se forma na escola tradicional. Na antiga economia, a vida de um indivíduo era dividida em dois períodos: aquele que ia para a escola e o posterior a sua formatura, em que começava a trabalhar. Agora espera-se que os trabalhadores construam sua base de conhecimento ao longo da vida”.

Assim, ao analisarmos a necessidade das empresas em atender a demanda por qualidade nos produtos e serviços e a necessidade de resultados ágeis, compreendemos a demanda por profissionais cada vez mais qualificados, fato que acirra a concorrência por uma vaga; assim os profissionais para sobreviverem ao mercado de trabalho necessitam buscar aprendizado e conhecimento para desenvolver competências, a responsabilidade pela aquisição de conhecimento é do próprio profissional. O que não é uma verdade absoluta e veremos mais adiante.

O papel do pedagogo empresarial na Era do Conhecimento

Como vivemos na Era do Conhecimento, período marcado pelas tecnologias cada vez mais avançadas, pela massificação das comunicações, pela agilidade na disseminação das informações e pela concorrência empresarial cada vez mais acirrada, a necessidade de aquisição de conhecimento e aprimoramento de competências tornou-se questão de sobrevivência para os profissionais e uma questão de vital importância para as organizações, que necessitam desenvolver os talentos de sua empresa e potencializar as competências já existentes.

Neste contexto, o papel do Pedagogo Empresarial tem fundamental importância, por tratar-se de um profissional atuante na área de Recursos Humanos das empresas e que pode aliar sua expertise corporativa aos conceitos didáticos pedagógicos, inserindo atividades vivenciais, dinâmicas que realizem um paralelo e transmitam de forma clara as possibilidades da aplicabilidade do conhecimento e das competências em prol da realidade organizacional.

De acordo com Ribeiro (2008), a atuação do pedagogo empresarial caracteriza-se como uma das possibilidades de formação na pedagogia bastante recente, especialmente no Brasil. Surgiu com a ideia da necessidade de formação de recursos humanos nas empresas. Segundo a autora, nem sempre as empresas preocuparam-se com o desenvolvimento de seus empregados, entendidos como fator principal do êxito empresarial. Esta preocupação surge como uma demanda para melhorar o desempenho e a formação profissional, recebendo incentivos governamentais para a sua implementação, de acordo com a Lei nº 6.297 de 1975, em seus artigos 1º e 2º, cuja redação evidencia que:

As pessoas jurídicas poderão deduzir do lucro tributável, para fins do Imposto de Renda, o dobro das despesas comprovadamente realizadas, no período-base, em projetos de formação profissional, previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho. [...] Art.2º: considera-se formação profissional, para os efeitos desta lei, as atividades realizadas em território nacional, pelas pessoas jurídicas beneficiárias da dedução estabelecida no Art.1º que objetivam a preparação imediata para o trabalho de indivíduos, menores ou maiores, por meio da aprendizagem metódica, da qualificação profissional, do aperfeiçoamento e especialização técnica, em todos os níveis.

A partir dessa lei, os pedagogos ganharam espaços nas empresas como um profissional atuante na área de Recursos Humanos, especificamente no subsistema de T&D, que é responsável pelo treinamento e desenvolvimento dos empregados, hoje denominados colaboradores, visando suprir as necessidades da organização. E corroborando com a análise de Ribeiro (2008), para quem o impacto nas transformações da sociedade nas organizações possibilita constatar o destaque dado a pontos como competências necessárias ao profissional moderno: espírito de liderança, orientado para o cliente e para resultados, comunicação clara e objetiva, flexibilidade e adaptabilidade, criatividade e pró-atividade e aprendizagem contínua (LOPES et al., 2006 apud RIBEIRO, 2008).

Assim, a atuação do pedagogo empresarial passa a ser valiosa já que é um agente de disseminação de conhecimento e de construção ou consolidação de competências, pois esse profissional passa a exercer seu papel latente de educador. Diante de sua expertise em comportamento organizacional, contribui para modificar o comportamento dos colaboradores, para que desenvolvam seu desempenho profissional, inclusive o desempenho pessoal que é o que proporciona a retenção do colaborador nas empresas. Com o mercado de trabalho contemporâneo cada vez

mais exigente e a concorrência ainda mais acirrada, cabe ao pedagogo empresarial a responsabilidade de formar recursos humanos com um capital intelectual condizentes com a demanda do século XXI e sua atual Era do Conhecimento.

De acordo com Ribeiro (2008), a pedagogia empresarial circunscreve-se como um elemento de articulação entre o desenvolvimento das pessoas e as estratégias organizacionais. Assim o pedagogo empresarial tem papel fundamental no novo contexto da Gestão de Pessoas, onde passa a ser responsável em: atuar de forma cooperativa com os profissionais de gestão das demais áreas; realizar diagnóstico organizacional sistêmico; instrumentalizar e consolidar políticas, planos, projetos e ações voltados ao comportamento corporativo e ao desenvolvimento humano contínuo que visem colaborar para a melhoria da atuação dos colaboradores, conseqüentemente para os resultados organizacionais; possibilitar a troca de expertise entre os profissionais das diversas áreas corporativas; fomentar mudanças culturais no ambiente de trabalho; atuar como *Business Partner*, ou seja, prestar consultoria interna apoiando em relação ao desenvolvimento das pessoas; e principalmente, desenvolver programas educacionais voltados à aprendizagem corporativa cooperativa e sustentável visando o desenvolvimento e o aprimoramento de competências necessárias à obtenção dos objetivos organizacionais.

Isto posto, fica claro e inequívoco que o pedagogo empresarial precisa ser um profissional muito qualificado e com um olhar clínico, que demanda expertise na compreensão do comportamento humano no contexto organizacional, visão sistêmica ao realizar esmeradas e imparciais observações do que está acontecendo sistemicamente na empresa, buscando compreender sua cultura organizacional e em havendo algum desequilíbrio ou desajuste e diagnosticar seus motivos. O pedagogo empresarial deve estar apto a realizar um diagnóstico assertivo e isento, sendo assim dentre suas competências, o pedagogo empresarial deve apresentar algumas competências específicas, tais como: visão holística, senso de observação, capacidade analítica, isenção e não julgamento; força de vontade e criatividade ao propor alternativas de melhoria e aprimoramento.

Segundo Ribeiro (2008), a pedagogia empresarial existe para dar suporte tanto em relação à estruturação das mudanças quanto em relação à ampliação e a aquisição de conhecimento no espaço organizacional, e isso sabemos fazer. Ademais, o pedagogo empresarial “promove a reconstrução de conceitos básicos,

como criatividade, espírito de equipe e autonomia emocional e cognitiva” (LOPES 2006, p. 74 apud RIBEIRO, 2008, p. 11).

A relação ensino x aprendizagem nas empresas está cada vez mais presente na Era do Conhecimento, que demandou um novo contexto em Gestão de Pessoas. Nesse novo contexto, a conexão que deve existir entre o pedagogo empresarial e a organização é significativa, uma vez que o aprendizado é o saber assimilado, o que significa que a construção do conhecimento por cada colaborador, e se consolida quando se encontra um sentido para aprender e do por que aprender, atingindo essa consolidação, atingi-se o status de capital intelectual das organizações.

Andragogia

A palavra Andragogia deriva das palavras gregas *andros* (homem) + *agein* (conduzir) + *logos* (tratado, ciência), referindo-se à ciência da educação de adultos, em oposição à pedagogia, derivada das palavras gregas *paidós* (criança) + *agein* (conduzir) + *logos* (tratado, ciência), referindo-se à ciência da educação de crianças.

O termo andragogia, foi inicialmente utilizado pelo professor alemão *Alexander Kapp* em 1833, para descrever elementos da Teoria de Educação de Platão. Voltou a ser utilizado em 1921 por *Rosenstock*, para descrever o conjunto de filosofias, métodos e professores especiais necessários à educação de adultos. A partir de 1973, o americano *Malcolm Knowles* tornou-se um dos mais dedicados autores a estudar a andragogia, quando a definiu como a “arte e a ciência de ajudar o adulto a aprender”, apresentando-a como antítese da pedagogia.

Sobre a retenção de conhecimento pelos adultos, CAVALCANTI (1999, p.2) apresenta os resultados de uma pesquisa:

Kelvin Miller afirma que estudantes adultos retêm apenas 10% do que ouvem, após 72 horas. Entretanto, serão capazes de lembrar-se de 85% do que ouvem, veem e fazem, após o mesmo prazo. Ele observou ainda que as informações mais lembradas são aquelas recebidas nos primeiros 15 minutos de uma aula ou palestra.

Para melhorar essa estatística, torna-se necessário conhecer as peculiaridades da aprendizagem no adulto e adaptar ou criar métodos para serem utilizados com este público-alvo. Nisto o mundo corporativo é um exemplo, através dos profissionais de Recursos Humanos, pois utiliza com maestria a andragogia, uma vez que lançou mão de seus preceitos a fim de desenvolver seus

colaboradores. O adulto tende a buscar atualização, visando alcançar concretização de suas potencialidades e enriquecimento amplo de sua vida no campo do saber, do poder, do fazer, do ter, do sentir-se gratificado por suas conquistas. Nessa busca, o adulto orienta seus esforços para atingir objetivos específicos, significativos para si. Diante dessas características, que vão interagir e interferir em suas atividades, inclusive no aprendizado, o adulto aprendiz requer uma metodologia educacional específica, realizada através de técnicas que utilizem estas peculiaridades para potencializar seu aprendizado. A andragogia é a resposta para esta necessidade educacional, diante de características inerentes aos adultos, a andragogia tem o colaborador como sujeito da relação ensino/aprendizagem, considerado como agente capaz, autônomo, responsável, dotado de consciência e experiência de vida.

A tabela a seguir, compara os modelos pedagógicos e andragógicos, analisando seis diferentes critérios:

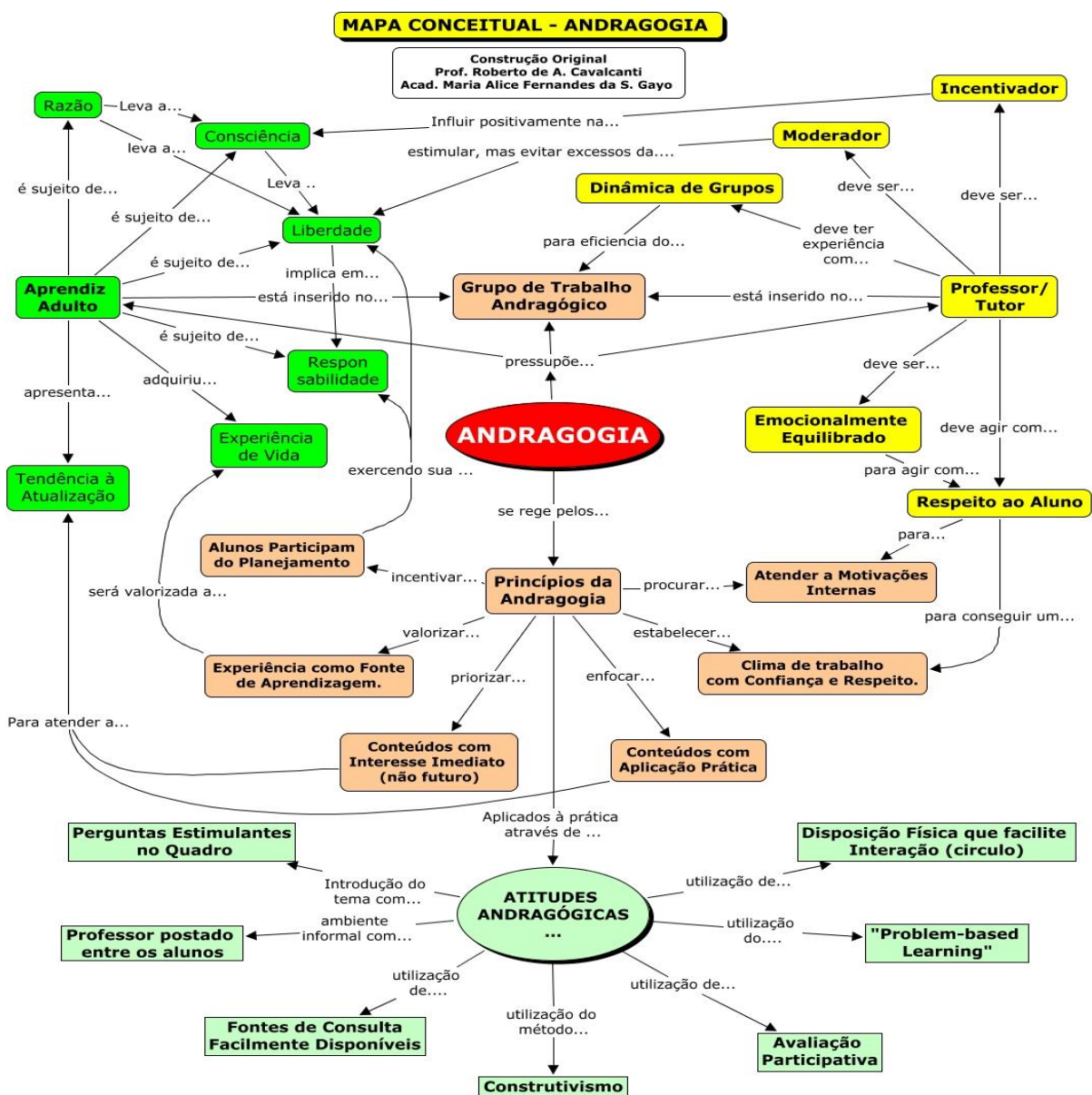
Quadro 1- Comparação entre Pedagogia e Andragogia

| PREMISSAS | MODELO PEDAGÓGICO | MODELO ANDRAGÓGICO |
|---------------------------------------|--|---|
| Necessidade de conhecer | Crianças necessitam saber <i>apenas o que</i> o professor tem a ensinar. Não precisam saber para que serve aquele conhecimento. | Aprendizes adultos <i>conhecem suas necessidades</i> e se interessam pelo aprendizado de aplicação prática e imediata. |
| Autoconceito de aprendiz | Considerado como tal, o aprendiz sente-se <i>dependente</i> do professor, tem sua autoestima deprimida e sua capacidade posta em dúvida pelo sistema e por si mesmo. | O adulto é <i>independente</i> , tem autonomia e sente-se capaz de aprender e de buscar o conhecimento que necessita, inclusive sem ajuda do professor. |
| O papel da experiência | A experiência do aprendiz <i>não é valorizada</i> e sim, a do professor, dos autores de livros didáticos. O alunos tem apenas que ler, ouvir e fazer exercícios escolares. | A experiência do adulto aprendiz é <i>de importância central</i> . A experiência do professor, dos autores de livros didáticos são fontes de consultas, a serem valorizadas ou não pelos alunos. |
| Prontidão para aprender | Aprendizes estão prontos a aprender <i>o que o professor determinar</i> , se querem ser aprovados ao final do ano. | O adulto aprendiz está <i>pronto para aprender aquilo que decide aprender</i> , o que considera significativo para sua necessidade. |
| Orientação para a aprendizagem | Aprendizes são orientados a aprender por disciplinas, com conteúdos específicos que lhe serão futuramente necessários, na visão do professor. A aprendizagem é <i>organizada pelos conteúdos programáticos</i> . | O aprendiz adulto orienta sua aprendizagem para o que tem significado para sua vida, <i>com aplicação imediata</i> , não para aplicações futuras. O conteúdo não precisa necessariamente ser organizado pela lógica programática. |
| Motivação | Aprendizes são motivados a aprender por <i>incentivos externos</i> como notas, pressão dos pais, aprovação, reprovação e outros. | A motivação dos adultos está na tendência à atualização, uma <i>motivação interna</i> , sua própria vontade de crescimento, sua autoestima, sua realização pessoal. |

Fonte: Cavalcanti e Gayo, Revista Conceitos, Paraíba, 2005.

Podemos compreender que, a Pedagogia Empresarial tem a Andragogia como agente principal na sua metodologia didático pedagógica? Essa reflexão é válida, pois a utilização da andragogia nas organizações torna-se muito útil para a facilitação do conhecimento e de sua aplicabilidade prática para todo o grupo de colaboradores, pois não trabalha com a informação pura e simples, ela contribui para a construção do conhecimento e o entendimento da conceitualização, onde o construtivismo encontra terreno fértil, uma vez que podem ser utilizados métodos lúdicos e vivenciais.

Abaixo, o mapa conceitual da andragogia para facilitar o entendimento:



Fonte da imagem: Cavalcanti e Gayo, Revista Conceitos, Paraíba, 2005.

Ludicidade e dinâmicas de grupo nas empresas

Este artigo busca apresentar a Pedagogia Empresarial e a Anragogia como contribuições para uma nova atuação na Gestão de Pessoas e a ludicidade é uma aliada muito importante, atuando como uma estratégia metodológica de ensino de grupo de adultos no mundo corporativo.

A inserção de atividades didáticas que estimulem a fixação dos conteúdos, construção do conhecimento teórico e prático para o mercado de trabalho envolvendo recursos áudio visuais, comunicativos e interacionais, utilização de técnicas participativas com dinâmicas de grupo, exercícios de simulação, aprendizagem baseada no solucionamento de problemas, estudos de casos, podem ser facilmente utilizadas para atingir a construção do conhecimento, a fim de contribuir para o desenvolvimento de competências imprescindíveis para as empresas e o mercado de trabalho, como o ato de analisar, o foco na atitude, de sentir, estimular o espírito de equipe e o diálogo, despertar a liderança e o senso crítico por meio da brincadeira, do jogo, do cooperativo, do divertimento, ou seja, da ludicidade.

Sobre ludicidade e dinâmicas de grupos, CABRERA (2007, p.41) explica que:

A ludicidade também pode ser abordada como metáfora de jogo, do lúdico ou das “atividades lúdicas”, representadas pelos “jogos e brincadeiras”, como, os jogos pedagógicos, a dinâmica de grupo, as dramatizações e a atividade com o auxílio do computador tendo como objetivo promover o envolvimento, as ações e habilidades dos alunos em executar as tarefas. O relacionar, o compreender e o realizar essas atividades resultam na concentração da atenção, na execução produtiva e eficiente da tarefa na busca do objetivo. Com essas atividades, contemplamos o desenvolvimento e a construção da aprendizagem como exercícios e ações que se fortalecem e dão subsídios para novas estruturas e atos operatórios e não como brincadeira de “faz-de-conta”, uma característica da idade infantil.

HUIZINGA (2000 p.3) defende a ideia de que toda atividade humana está ligada ao lúdico. As atividades humanas, incluindo poesia, filosofia, música, direito, guerra, artes, leis e linguagem, podem ser vistas como resultado de um jogo. Ainda de acordo com HUIZINGA (2000, p.53), a cultura surge como forma de jogo [...], em suas fases mais primitivas a cultura possui um caráter lúdico, que ela se processa segundo as formas e no ambiente do jogo. Em complementação à designação *Homo Sapiens* que significa o que sabe e *Homo Faber* que significa o que cria, ressalta que o lúdico é um traço essencial da cultura humana e também define o ser humano como *Homo Ludens* que significa o que brinca.

A ludicidade no mundo corporativo pode ser aplicada através da proposição de tarefas a serem resolvidas ou executadas através de atividades vivenciais, dinâmicas de grupo, estudos de casos, dramatizações e outras técnicas, bem como no fornecimento dos meios para se chegar aos objetivos. Os colaboradores deverão trabalhar, segundo suas visões dos problemas e suas experiências anteriores, na construção de soluções adequadas. O resultado obtido por essas soluções não coincidirão, serão heterogêneos haja vista que, cada colaborador ou grupo de colaborador toma um caminho diferente, mas todas serão consideradas corretas, todo o grupo apresentará uma gama variada de caminhos, porventura quebrando paradigmas e ampliando seus horizontes e propiciando o conhecimento através da troca de ideias, vivências e cooperação.

A proposta de inserir a ludicidade através da proposição das dinâmicas grupais e das atividades vivenciais encontra aporte no fato de que a construção do conhecimento e a fixação dos conteúdos se dão no adulto através da significação do aprendizado, ou seja, quando o aprendente compreende a importância do objeto do aprendizado, quando entende o momento em que pode aplicar tal conhecimento e compreende o contexto do mundo organizacional, há sentido no aprendizado. A aplicação de técnicas vivenciais favorece essa significação e até mesmo a ressignificação de conhecimentos adquiridos anteriormente e que num novo prisma, pode apresentar um novo sentido, um novo olhar na aplicação do conhecimento.

Conclusão

Conforme amplamente exposto neste artigo, a conclusão que é possível de ser tirada é que a atuação do Pedagogo Empresarial nas organizações da Era do Conhecimento é extremamente importante, uma vez que o mercado de trabalho evoluiu consideravelmente nas duas últimas décadas e demanda um profissional de Recursos Humanos ou mais adequadamente chamado de Gestão de Pessoas, muito mais focado nas necessidades contemporâneas do mundo corporativo.

Mesmo os colaboradores empregados em empresas, necessitam de desenvolvimento ou aprimoramento de competências exigidas pela nova configuração do mercado de trabalho, que devido à globalização, exigem que os profissionais não mais tenham tão somente a informação, tão propagada pelos inúmeros meios de comunicação, que não tenham apenas conhecimento puro e simples, mas que principalmente e especialmente, apresentem as condições

necessárias para transformar a informação que possuem em conhecimento e aplicar todo esse conhecimento em seu cotidiano corporativo, transformando seu capital intelectual em resultados eficientes e eficazes para sua efetiva atividade laboral nas organizações.

Dessa forma, o Pedagogo Empresarial tem fundamental importância ao participar do processo de desenvolvimento organizacional no que tange ao Capital Intelectual de seus colaboradores visando prepará-lo para as necessidades organizacionais, podendo contribuir fundamentalmente para o aprimoramento das competências dos colaboradores, pois está apto para proporcionar o paralelo entre toda a conceituação teórica através das referências bibliográficas pertinentes da relação ensino x aprendizagem em seu papel educacional, o que é fundamental, mas que também possa demonstrar como aplicar a teoria na prática organizacional, através da inserção na sala de treinamento dos preceitos andragógicos com a aplicação da ludicidade na forma de metodologias vivenciais.

São várias as possibilidades para introduzir as diversas formas de abordagens das atividades lúdicas no processo de aprendizagem na educação corporativa: apresentação de trechos de filmes, proposição de estudos de casos de histórias organizacionais reais, simulação de processos corporativos, proposição de análise de reportagens de revistas especializadas em universo corporativo, estímulo à debates de temas corporativos atuais, dentre outros.

Enfim, com toda a disseminação do conhecimento que a Era do Conhecimento nos propicia, vivemos uma realidade onde existe uma gama de possibilidades de aplicabilidade de atividades vivenciais que trabalhadas pelo Pedagogo Empresarial proporcionará aos colaboradores a significação da aprendizagem e do conhecimento, transformando-os em capital intelectual das organizações dessa era e transformando todo o resultado do trabalho do colaborador em resultados organizacionais e a consequente conquista das metas e dos objetivos estabelecidos pelas estratégias da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

AQUINO, S. V. S. **Mercado consumidor x Mercado de trabalho**. Disponível em: <http://www.abrhbrasil.org.br/cms/materias/artigos/mercado-consumidor-x-mercado-de-trabalho>. Acesso em: 29. ago. 2015.

AQUINO, S. V. S. **Teoria x Prática: Experiências adquiridas no mundo corporativo em prol da docência superior**. 2015. Artigo científico (Especialização *Lato Sensu* em Docência no Ensino Superior) - Centro Universitário Barão de Mauá.

BUENO, F. S. **Grande dicionário etimológico-prosódico da língua portuguesa**. São Paulo: Lisa, 1988.

CABRERA, W. B. **A ludicidade para o ensino médio na disciplina de biologia: contribuições ao processo de aprendizagem em conformidade com os pressupostos teóricos da aprendizagem significativa**. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.uel.br/document/?code=vtls000120306>. Acesso em: 11. ago. 2015.

CAVALCANTI, R. A. **Andragogia: a aprendizagem nos adultos**. Revista de Clínica Cirúrgica da Paraíba, João Pessoa, v.4, n.6, Jul. 1999.

CAVALCANTI, R. A.; GAYO, M. A. F. S. **Andragogia na educação universitária**. João Pessoa: Revista Conceitos, Jul.2004/2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. Decreto-Lei nº 6.297, de 15 de dezembro de 1975. Dispõe sobre a dedução do lucro tributável, para fins de imposto sobre a renda das pessoas jurídicas, do dobro das despesas realizadas em projetos de formação profissional, e da outras providencias. Brasília, 1975.

_____. **História da Educação**. Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.pedagogia.com.br/historia.php>>. Acesso em 15 maio 2016.

HUIZINGA, John. **Homo ludens - o jogo como elemento da cultura**. 4.ed. São Paulo, SP: Perspectiva, 2000.

JOANILHO, A. L. **História, Política e Sociedade**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.

JORGE NETO, F. F. CAVALCANTE, J. Q. P. **Direito do Trabalho**. 3.ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2005.

MEISTER, Jeanne C. **Educação corporativa: A Gestão do Capital Intelectual Através das Universidades Corporativas**. São Paulo: Pearson Makron Books, 1999.

MELGAR, A. M. ***Derecho del Trabajo***. 16. ed. Madrid: Tecnos, 1995.

MUSSAK, Eugenio. **Metacompetência: Uma nova visão do trabalho e da realização pessoal**. .ed. São Paulo: Editora Gente, 2003.

RIBEIRO, A. E. A. **Pedagogia empresarial: atuação do pedagogo na empresa**. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora Wak, 2008.