

O PAPEL DO PEDAGOGO NA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Beatriz Gustmann de Castro¹
Giovanna Pezarico²
Audrey Merlin Leonardi de Aguiar³

Área de conhecimento: Administração

Eixo Temático: Administração de Pessoas, comportamento, Gestão do Conhecimento

RESUMO

O presente artigo tem como temática a importância do papel do pedagogo (a) no espaço da empresa, destacando especialmente o uso dos canais de comunicação empresarial, para melhoria do clima organizacional. O interesse sobre o tema dialoga com a publicação das Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia reconhecida legalmente no ano de 2006 e que enfatizou a abrangente atuação profissional do pedagogo (a) no âmbito empresarial. Diante de inúmeras transformações sociais, científicas e tecnológicas, as empresas perceberam a necessidade de incluir em seus quadros de colaboradores o pedagogo (a) empresarial, com o intuito de elaborar projetos, possibilitar melhor produtividade tanto no campo da Gestão de Pessoas em seus aspectos individuais e organizacionais, implicando em processos de melhoria da comunicação interna e, respectivamente do clima organizacional. O estudo com base na pesquisa bibliográfica foi realizada através de análises de obras de autores como Libâneo (2001), Pimenta (2002), entre outros. Em termos de síntese, verificou-se que o Pedagogo Empresarial tem o domínio de conhecimentos, técnicas e práticas que, somadas às experiências dos profissionais de outras áreas, constituem instrumentos importantes para atuação na gestão organizacional. Trata-se de um estudo que visa contribuir de modo a considerar a amplitude do vasto campo de atuação do pedagogo (a), levando em consideração todos os conhecimentos adquiridos em sua formação acadêmica, permitindo diálogos entre a Pedagogia e a Administração no âmbito das organizações.

Palavras-chave: Clima organizacional. Comunicação Interna. Pedagogo Empresarial.

INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como temática a importância do papel do pedagogo (a) no espaço da empresa, destacando especialmente o uso dos canais de comunicação empresarial, para melhoria do clima organizacional. Neste sentido, as perspectivas em torno do comportamento humano assumiram características complexas em virtude dos desafios e demandas contemporâneas. Com o avanço da tecnologia, a inovação, a gestão do conhecimento e a conjuntura econômica, as

¹ Graduada em Pedagogia pela FADEP. Acadêmica do Curso de Administração da UTFPR/Câmpus Pato Branco. beatriz_gustmann@hotmail.com.

² Mestre em Tecnologia. Docente do Curso de Administração da UTFPR/Câmpus Pato Branco. gpezarico@utfpr.edu.br.

³ Mestre em Ciências Sociais. Docente do Curso de Administração da UTFPR/Câmpus Pato Branco. leonardi@utfpr.edu.br.



empresas enfrentam desafios nas suas diferentes funções, principalmente no que tange a Gestão de Pessoas. A partir de tais fatores de mudanças e competitividade fizeram-se necessárias adequações das estruturas organizacionais em busca de meios para maior desenvolvimento das pessoas, preparando-as e qualificando-as de acordo com o perfil desejado pela empresa e pelo mercado de trabalho.

Estudos indicam que na contemporaneidade a Pedagogia deixou de ser apenas mais um curso formador de profissionais para atuarem na área da educação formal. O que se verifica é sua maior inserção no mercado de maneira mais ampla, colaborando com a formação de equipes multiprofissionais com o objetivo de suprir as necessidades da sociedade nas diferentes modalidades da educação, adentrando também no campo das empresas. Isto permitiu a amplitude da atuação em organizações e diálogo com áreas correlatas do conhecimento científico com ações práticas, quer seja na escola, nos sistemas públicos e privados de educação, na empresa, no hospital, nas ONGs ou em locais que necessitem do apoio pedagógico.

A competência técnica é uma qualidade profissional indispensável para o êxito no mercado de trabalho. É preciso humanizar essa competência para que se saiba lidar com o próximo, principalmente porque a formação humana é o grande diferencial para o sucesso profissional. Para tanto, a Pedagogia apresenta-se definida como um campo científico, tendo relação direta com a prática educativa em diferentes modalidades, seja na escola ou fora dela, de forma direta ou indireta.

A partir da reestruturação nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, justificada legalmente nos Pareceres CNE/CP nº. 05/2005, 01/2006, amplia-se o campo de atuação do Pedagogo no âmbito escolar ultrapassando a docência. Esta mudança gerou o interesse em aprofundar os estudos da atuação do Pedagogo (a) no contexto empresarial, conhecendo melhor a função e a contribuição para a organização. Assim, este estudo teve como base metodológica a pesquisa bibliográfica com o intuito de fazer uma fundamentação teórica com o objetivo de abordar a possibilidade de inserção do pedagogo no contexto empresarial, direcionando para a sua contribuição no uso dos canais de comunicação para auxiliar na melhoria do clima organizacional, subsidiada por relato de experiência de profissional da área.



O objetivo principal do artigo é discutir o papel do pedagogo em outros espaços além da escola, destacando as vantagens deste profissional também como influenciador do comportamento das pessoas em direção a um objetivo determinado, coincidindo com o processo de formação humana. As transformações ocorridas na sociedade contemporânea deixam clara a ação valiosa do pedagogo dentro e fora das instituições escolares. Ao pedagogo cabe visualizar a dimensão de seu trabalho transformador nos indivíduos, e nesta perspectiva contribuir com o desenvolvimento de habilidades, competências, assimilação de saberes da formação humana.

O pedagogo pode facilitar a interação das pessoas envolvidas em uma organização; as tarefas poderão ser desenvolvidas com mais eficiência. Por isso, o Pedagogo que trabalha em uma empresa investe no Clima Organizacional para a obtenção de melhores resultados interna e externamente. Contudo, o pedagogo e a empresa fazem uma ótima combinação, pois em tempos atuais ambos têm o mesmo objetivo de formar cidadãos críticos com competências para tal função social.

Ante o exposto, é possível apresentar o referencial teórico que baseou as análises realizadas, bem como os caminhos metodológicos que o orientaram.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 A formação dos profissionais do Curso de Pedagogia

A educação está inserida em todos os contextos sociais. É um processo de formação humana em que indivíduos criam padrões de comportamentos, saberes, adquirem hábitos de vivência, isto é, consiste em uma ação transformadora sobre o indivíduo. Libâneo (2001, p. 24) acrescenta que:

A educação associa-se ao processo de comunicação e interação, pelos quais os membros de uma sociedade assimilam saberes, habilidades, técnicas, atitudes, valores existentes no meio culturalmente organizado e, com isso, ganham o patamar necessário para produzir novos saberes a partir daqueles já adquiridos.

As considerações do autor citado visam demonstrar que a educação tem várias perspectivas, favorecendo sempre o desenvolvimento de indivíduos e tem como uma característica a prática social, enraizada no contexto geral da sociedade em que estamos inseridos. Pelo exposto, percebe-se que o conceito de educação adquiriu uma conotação mais abrangente. Nessa perspectiva, o antropólogo Carlos



Brandão, expressou de maneira simples esse conceito em seu Livro *O que é Educação*:

Ninguém escapa da educação. Em casa, na rua, na igreja ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para aprender-e-ensinar. Para saber, para fazer, para ser ou para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação. Com uma ou com várias: educação? Educações. (...) Não há uma forma única nem um único modelo de educação, a escola não é o único lugar em que ela acontece e talvez nem seja o melhor; o ensino escolar não é a única prática, e o professor profissional não é o único praticante (BRANDÃO, 2002, p. 7- 9).

Portanto, a educação participa do processo de produção de crenças e idéias, de qualificações e especialidades que envolvem as trocas de símbolos, bens e poderes que, em conjunto, constroem tipos de sociedades. No excerto de Brandão é evidente que o processo educativo acontece em diferentes lugares e modalidades. A educação existe também onde não há a escola e por toda parte pode haver redes e estruturas sociais de transferências de saber de uma geração a outra, onde ainda não foi sequer criada à sombra de algum modelo de ensino formal e centralizado. A educação é um processo natural que consiste em aquisição de inúmeros princípios, conhecimentos, valores entre outros, com a finalidade da formação humana.

No contexto educacional, Libâneo (2001) expressa sua idéia sobre a Pedagogia surgindo, segundo ele, como campo do conhecimento que se ocupa do estudo sistemático da educação, isto é, do ato educativo, da prática educativa concreta que se realiza na sociedade como um dos ingredientes básicos da configuração da atividade humana. Dessa forma, a educação é o conjunto das ações, processos, influências, estruturas, que intervêm no desenvolvimento humano de indivíduos e grupos na sua relação ativa com o meio natural e social, num determinado contexto das relações entre grupos e classes sociais.

Atualmente ocorrem ações pedagógicas em todas as esferas da sociedade, não apenas na família e na escola, mas também através dos meios de comunicação, nos movimentos sociais e em outros grupos humanos organizados, e principalmente nas organizações não-escolares. Nas empresas, há atividade de supervisão do trabalho, orientação de estagiários, formação profissional em serviços. As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, justificada nos Pareceres CNE/CP nº. 05/2005, 01/2006 e na Resolução apontam para novos debates no campo da formação do profissional da educação no curso de pedagogia,



na perspectiva de se aprofundar e consolidar sempre mais as discussões e reflexões em torno desse campo. Esse aprofundamento implica também em publicar princípios, condições de ensino e de aprendizagem, procedimentos a serem observados em seu planejamento e avaliação, pelos órgãos dos sistemas de ensino e instituições de educação superior do país.

As atribuições do pedagogo compreendem, conforme a Resolução CNE / CP Nº 1 de 15 de maio de 2006, que trata especialmente do curso de pedagogia:

Art. 4º, parágrafo único. As atividades docentes também compreendem participação na organização e gestão de sistemas e instituições englobando:

I- Planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da educação;

II- Planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas não-escolares;

III- Produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não-escolares. (BRASIL, 2006).

Analisando a resolução exposta acima, entende-se que o campo de atuação do pedagogo (a) está se ampliando, visto que este profissional poderá desenvolver suas atividades em espaços escolares e não-escolares. Dessa forma, é possível afirmar que, a função do pedagogo (a) visa à formação humana dos indivíduos em diferentes lugares. As Diretrizes Curriculares resultaram de uma ampla e longa discussão, além de estudos tendo em vista mudanças na organização dos cursos de graduação e na formação dos profissionais da educação no Brasil. Um curso desta envergadura exige cada vez mais de seus profissionais a competência e o profissionalismo constante, pois, o mundo globalizado está altamente fundamentado em princípios a serem seguidos. Em suma, a formação proposta para um novo perfil de profissional de educação é abrangente, e exigirá uma nova concepção de aspectos que estão diretamente ligados à educação e áreas afins.

Neste sentido, analisar a perspectiva da formação do Pedagogo (a) é muito importante para o profissional nas várias áreas atuantes, pois, o mercado de trabalho atual exige pessoas qualificadas e preparadas para novos desafios que surgem no decorrer do trabalho. E ainda, abrem-se muitos campos de atuação diante de uma nova visão da importância e contribuição deste profissional na sociedade. Em artigo publicado para a revista Educação & Sociedade sobre a formação de profissionais de Educação, Libâneo e Pimenta (1999), reafirmam a



relevância do curso de Pedagogia, e enfatizam em suas idéias os atributos do curso em relação à formação de seus educadores.

(...) a realização da investigação em estudos pedagógicos, tomando a Pedagogia como campo teórico e como campo de atuação profissional. Como campo teórico, destina-se à formação de profissionais que desejem aprimorar a reflexão e a pesquisa sobre a educação e o ensino da pedagogia, propriamente dita. Como campo de atuação profissional, destina-se à preparação de pesquisadores, planejadores, especialistas em avaliação, gestores do sistema e da escola, coordenadores pedagógicos ou de ensino, comunicadores especializados para atividades escolares e extra-escolares, animadores culturais, de especialistas em educação à distância, de educadores de adultos no campo de formação continuada. (LIBÂNEO e PIMENTA, 1999, p. 254-255).

Destaca-se aqui o posicionamento dos autores sobre o curso e atuação do (a) pedagogo (a), estes apresentam um vasto campo de atuação profissional, além da sala de aula, os pesquisadores deixam claro em suas ideologias a discordância com o princípio de que a docência constitua-se na base de identificação de todo educador, pois, sob o ponto de vista deles o pedagogo (a) que atuará fora do sistema de ensino não tem a necessidade da experiência docente.

A atuação do pedagogo (a) é abordada por Libâneo (2001):

Os Profissionais de Pedagogia podem atuar como 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 entre outros segmentos (LIBÂNEO, 2001, p.51).

Como enfatiza o autor, os pedagogos (as) podem atuar em inúmeros segmentos inclusive em empresas que necessitem da prestação de serviços do profissional. Nesse sentido, busca-se enfatizar o trabalho do Pedagogo na empresa, pois este se faz cada vez mais presente nestas instituições contribuindo para melhor desempenho da empresa. No entanto, é necessário salientar que a ampliação do campo profissional dos egressos de Pedagogia, não deve perder de vista sua formação e seu compromisso pedagógico, em qualquer instância de atuação.

1.2 O pedagogo na empresa

As mudanças tecnológicas estão diversificando o cenário das organizações que seguem num ritmo frenético. Estas buscam cada vez mais profissionais



especializados e capacitados em liderar equipes, em trabalhar com pessoas, que se organizam não em torno do que fazem, mas com base no que elas são ou acreditam que são. Neste mesmo direcionamento Acácia Kuenzer (2003), reitera sobre a formação do trabalhador.

A pedagogia adequada para a formação dos trabalhadores, portanto, voltava-se para a apropriação de conhecimentos enquanto produtos da atividade teórica socialmente determinada pelo desenvolvimento das forças produtivas, que geralmente se dava pela repetição que levava à memorização, neste processo de aprendizagem, a compreensão da teoria que dava suporte às práticas laborais não era fator determinante, posto que se compreendia a competência enquanto capacidade para fazer. (KUENZER, 2003, p. 19).

Em decorrência desta tese a autora defende a aquisição do conhecimento, evidenciando a teoria e a prática em uma só junção para coincidir com um melhor desempenho dos trabalhadores. Na primeira década do século XXI, observa-se maior a incidência de pedagogos em espaços não escolares, principalmente a partir de 2006, com as novas Diretrizes Curriculares do Curso de Pedagogia nos Pareceres CNE/CP nº. 05/2005, 01/2006. Atualmente o campo da Pedagogia ultrapassa a docência graças à reformulações curriculares nos últimos anos.

Para evidenciar a inserção do Pedagogo (a) dentro de empresas público e privado, hospitais, ONG's, associações, meios de comunicação (TV e Rádio), no setor da construção civil e outras instituições formam hoje o novo cenário de atuação deste profissional. Este campo de atuação encontra respaldo no Substitutivo do Projeto de Lei nº 4.746, de 1998 e aprovado em 2010, que no Artigo 2º dispõe sobre o exercício da profissão de Pedagogo em relação às atividades e dá outras providências, conforme o registro abaixo,

- I - elaborar, planejar, implementar, coordenar, acompanhar, supervisionar e avaliar estudos, planos, programas e projetos atinentes aos processos educativos escolares e não-escolares, à gestão educacional no âmbito dos sistemas de ensino e de empresas de qualquer setor econômico, e a formulação de políticas públicas na área da educação;
- II - desempenhar, nos sistemas de ensino, as funções de suporte pedagógico à docência, aí incluídas a administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional;
- III - ministrar, na educação básica, disciplinas pedagógicas e afins nos cursos de formação de professores;
- IV - desenvolver novas tecnologias educacionais nas diversas áreas do conhecimento;
- V - fazer recrutamento e seleção, elaborar programas de treinamento e projetos técnico-educacionais em instituições de diversas naturezas. (BRASIL, 1998).



A prestação de serviços do pedagogo (a) consiste na capacitação profissional dos colaboradores, na assessoria as empresas, no desenvolvimento de habilidades para obter melhores resultados de produção dos colaboradores, na elaboração de programas instrucionais que priorizem o processo do trabalho, detectando falhas no ambiente de trabalho e desenvolvendo o setor de Recursos Humanos (RH) das organizações. O pedagogo, como elemento de educação na empresa tem a capacidade e os conhecimentos necessários para identificar, selecionar e desenvolver pessoas para o âmbito empresarial. Tendo como alvo principal os trabalhadores ou colaboradores, o pedagogo precisa gerar mudanças no comportamento das pessoas de modo que estas melhorem tanto a qualidade da sua atuação profissional quanto pessoal. Em função das transformações do mercado de trabalho para o pedagogo, ocorre a necessidade de maior empenho e esforço para se tornar uma pessoa cada vez mais crítica e visionária capaz de se adaptar a mudanças, mais flexível, e que contribua efetivamente para o processo empresarial, bem como para alcançar objetivos organizacionais.

O que se pode observar claramente é que o pedagogo que direciona seu trabalho para o setor empresarial cumpre um importante papel dentro das empresas e organizações articulando as necessidades junto à gestão do conhecimento. Cabe a este profissional incentivar mudanças nas relações interpessoais comportamentais nas pessoas envolvidas, favorecendo sempre os dois lados: o colaborador da empresa que quando motivado, sente-se melhor e produz mais e, a empresa que mantém em seu quadro de funcionários pessoas qualificadas e motivadas obtém melhores resultados e maiores lucratividades.

Libâneo e Pimenta (2002) destacam as funções dos profissionais de Pedagogia:

Em todos esses campos de exercícios profissionais desenvolverá funções de gestão e formulação de políticas educacionais; organização e gestão de sistemas e de unidades escolares; de projetos e experiências educacionais; de planejamento, coordenação, execução e avaliação de programas e projetos educacionais, na produção e difusão do conhecimento científico e tecnológico do campo educacional e outras. (LIBÂNEO e PIMENTA, 2002, p. 33).

A pedagogia no âmbito empresarial enfoca basicamente os conhecimentos, as habilidades, as competências e as atitudes tidas como necessárias à melhoria da



produtividade. As funções estão alinhadas ao êxito da empresa juntamente com o seu colaborador que presta serviços a organização empresarial. Neste sentido, o campo empresarial para o pedagogo (a) surge como uma nova ferramenta para o desenvolvimento nas organizações que caminham para serem empresas aprendentes. Com o propósito de ajustar as falhas, pensar estrategicamente, ter habilidade para as relações humanas: saber aprender, treinar e delegar tarefas - estas características são algumas das solicitadas aos profissionais no mercado globalizado, em que o Pedagogo direcionará o seu novo perfil profissional.

1.3 Pedagogos e suas atuações em empresas

Como já afirmado, o curso de Pedagogia passou por uma reestruturação com propostas divergentes, por intermédio das Diretrizes Curriculares para o curso de Pedagogia, contudo, faz-se importante contemplar as possibilidades de atuação desses profissionais em outros setores no mundo do trabalho.

Com as transformações ocorridas no mundo do trabalho, exigiu-se maior capacitação e especializações de novos profissionais inseridos no mercado de trabalho. Para a educadora Acacia Zeneida Kuenzer (1999), estas questões oriundas de mudanças no mundo do trabalho precisam de atenção especial.

As mudanças ocorridas no mundo do trabalho, quando apontam, mesmo que por contradição, para uma nova relação entre homem e trabalho, mediada pelo conhecimento científico, tecnológico e sócio-histórico – enquanto conteúdo e método passa a demandar uma educação profissional de novo tipo, que combine conhecimentos sistematizados, experiências e comportamentos de modo a substituir a rigidez derivada da incorporação de respostas provisórias como definitivas pela capacidade de usar conhecimentos científicos e saberes tácitos, razão e emoção, racionalidade e utopia, experimentação e intuição, para conviver com o caráter dinâmico e revolucionário do atual estágio de desenvolvimento. (KUENZER, 1999, p. 26).

A autora citada defende a idéia de que as mudanças que ocorreram no mundo do trabalho necessitam de uma educação profissional com novas perspectivas, que seja conduzido com conhecimentos sistematizados, ou seja, que este novo profissional que está inserido no mercado de trabalho atual tenha capacidade de possuir diversos conhecimentos tanto o científico, o tácito, o racional para se ter um desenvolvimento no todo. Nestas mudanças ocorridas é que o



pedagogo entra no cenário atual com sua bagagem de conhecimentos aplicados as empresas, abrindo para novas possibilidades de trabalho e melhoras no âmbito empresarial.

Conforme expressa Libâneo (2001):

É quase unânime entre os estudiosos, hoje, o entendimento de que as práticas educativas estendem-se às mais variadas instâncias 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. Sendo assim o campo de atuação do profissional formado em pedagogia é tão vasto quanto são às práticas educativas na sociedade. Em todo lugar onde houver uma prática educativa com caráter de intencionalidade há ai uma pedagogia. (LIBÂNEO, 2001, p. 116).

As práticas educativas precisam ser integradas nas relações humanas, e segundo o ponto de vista do autor em todas as esferas da sociedade estes se fazem presentes. O papel do pedagogo diante das práticas educativas nos diferentes segmentos sociais e profissionais deverá agir de maneira holística, rompendo o conceito que deveria somente atuar em espaços escolares.

1.4 O clima organizacional e a função do pedagogo

A formação acadêmica dá suporte teórico para o pedagogo conhecer a cultura de uma empresa e desenvolver um trabalho voltado para o clima organizacional. Neste sentido, o Clima Organizacional na empresa é de grande importância mostra o grau de satisfação dos recursos humanos e uma boa parte dos seus resultados.

Para Bowditch e Buono (2004, p.189) “a definição do clima organizacional é medida de até que ponto as expectativas das pessoas, sobre como deveria se trabalhar numa organização estão sendo cumpridas”. O clima organizacional tem implicações na satisfação com o trabalho e a organização, no desempenho, nos padrões de interação de grupos. Um exemplo relacionado ao clima organizacional é o processo de comunicação, valorização profissional e política de recursos humanos. Estes itens são medidos e analisados a partir de questionários aplicados aos colaboradores internos das empresas. No entendimento de Chiavenato (2005, p. 330), “a Comunicação no clima Organizacional é essencial para o gradativo alcance da consonância e consistência do comportamento das pessoas nas organizações.”



Conforme o autor, esta modalidade de comunicação da mesma forma como as comunicações interpessoais também não são perfeitas, estas são alteradas ou modificadas ao longo do processo. No decurso do trabalho, evidencia-se a extrema importância da comunicação, em todos os segmentos, da vida profissional e também pessoal. No entanto, existem falhas na comunicação até chegar à mensagem ao destinatário transformando a intenção do processo de comunicação. A função da comunicação para Robbins (2005) indica quatro funções básicas da comunicação são elas: controle, motivação, expressão emocional e informação. Estes agem no controle do comportamento das pessoas de diversas maneiras, e as organizações possuem hierarquias e orientações que devem ser seguidas pelos funcionários.

Os principais componentes das funções da comunicação devem ser trabalhados articulando-as, pois todas as quatro funções mencionadas exercem grande influência para uma boa prática comunicacional. Cabe lembrar que do ponto de vista, do autor a comunicação facilita a motivação por esclarecer aos funcionários o que deve ser feito, qual a qualidade do seu desempenho e o que fazer para melhorá-lo. Na mesma interpretação Robbins (2005, p. 233), diz que “a comunicação é um mecanismo fundamental para que seus membros expressem suas frustrações ou sentimentos de satisfação, portanto, fornece o meio para a expressão emocional de sentimentos e necessidades sociais”.

A partir de outras observações Rubens e Kim elaboram conceptualização a respeito:

Quanto à função da comunicação, ela viria então a compreender todos os processos pelos quais os indivíduos ou os grupos de indivíduos “sentem” seus ambientes procuram sentido nele e atuam em relação com os objetos e pessoas no meio. Ou melhor, são os processos pelos quais o indivíduo se adapta a si mesmo, ao ambiente, e adapta o ambiente a si mesmo, do ponto de vista da informação (RUBENS E KIM, apud BORDENAVE E CARVALHO, 1987, p.67).

A finalidade da Comunicação, de acordo com Rubens e Kim seria a compreensão de processos pelos quais os indivíduos vivenciam diariamente, ou seja, processos de adaptação do ambiente em que estão inseridos. Todavia, o pedagogo mantém um papel de otimizar o processo de informação para pleno entendimento do exercício claro, no interior das organizações empresariais, isso refletirá uma boa organização administrada com eficiência e eficácia, resultando em bons índices de crescimento para a empresa e para seus colaboradores.



Com a abertura deste novo espaço ao pedagogo empresarial, a comunicação organizacional é direcionada a pessoas específicas e grupos que dela precisam para fins de trabalho, solução de problemas, controle ou tomada de decisões, resultando na determinação, acessibilidade e a facilidade com que os seus integrantes podem se comunicar ente si. O pedagogo pode ser articulador nesse processo comunicativo, fator determinante para a conquista de objetivos e ao sucesso da comunicação na empresa, favorecendo um bom clima.

1.5 Comunicação interna na empresa e a contribuição do pedagogo

A comunicação interna visa facilitar o fluxo de informações úteis entre a empresa e seus colaboradores. Para Torquato (2004) a missão básica da comunicação interna é:

Contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços à expansão de suas linhas de produtos. (TORQUATO, 2004, p. 54)

Em síntese, na comunicação interna, a contribuição para a manutenção do clima precisa acontecer para ter resultados claros e precisos, tendo como conseqüência um melhor relacionamento entre os colaboradores, pois a base de todo o êxito é a comunicação precisa. A contribuição do pedagogo para uma boa comunicação interna justifica a presença desse profissional na empresa.

A Comunicação Interna estabelece mecanismos e ferramentas de informação, criam-se climas favoráveis no ambiente de trabalho, prioriza a tomada de decisão ágil, eleva o potencial humano, permite aos níveis gerenciais melhor compreensão, facilita o engajamento de setores, áreas e departamentos. Segundo Tavares (2009, p. 15), “a comunicação interna é um dos componentes importantes dentro da organização, pois este é imprescindível na relação empresa e público interno (colaboradores da empresa)”.

Na reflexão do autor acima citado, a comunicação interna abrange a comunicação entre departamentos, órgãos, entre chefias e funcionários com chefia direta (supervisores e gerentes), e chefia indireta (diretores e presidentes). Por outro lado, observa-se através desse tópico escrito, que as organizações empresariais estão cada vez mais abertos a diálogos com seus colaboradores, aceitando



sugestões melhorando assim, o clima organizacional interno das empresas. O gerenciamento da comunicação interna no ponto de vista de Tavares (2009, p. 24), “é todo o processo de divulgação interna de informações relacionadas ao negócio da empresa”. Estas informações a que o autor faz referência consistem na característica de novos produtos da empresa, diferenciais, resultados esperados; características dos clientes da empresa e as principais mudanças nos seus comportamentos em relação à compra de produtos e serviços.

São inúmeros os processos fundamentais para uma boa comunicação, e essas informações sobre a empresa vem ao encontro com boas perceptivas para a eficiência e que precisam ser seguidas a risca. Para assim resultar em uma organização cooperativa e integrada, culminando para a motivação constante de colaboradores e clientes.

As empresas utilizam canais para a comunicação interna destacando-se: Publicações internas (boletins, jornais, revista); Memorando (espécie de recado em murais de empresas); Rádio interna; Circular (correspondência mais de uma via); Relatório; Correio Eletrônico; Newsletters (boletim informativo); Murais; Intranet (rede interna com os mesmos princípios da internet); Entrevistas; Eventos. O pedagogo empresarial tem como uma das atribuições a elaboração destes canais, tendo como objetivo informações precisas a cerca da empresa favorecendo assim, o clima organizacional da empresa.

É visível a mudança ocorrida dentro da comunicação empresarial, nestes vastos recursos disponíveis no mercado atual, principalmente na comunicação interna, em que pode ficar de inteira responsabilidade de um pedagogo, que irá desenvolver um trabalho competente, pelo conhecimento adquirido ao longo de sua formação. Diante dos novos desafios e do novo cenário comunicacional Mórán, descreve algumas idéias: “a comunicação expressa trocas sociais, tanto no nível simbólico, como nas relações interpessoais, grupais e institucionais. Os meios são um dos componentes dessa expressão, são mediadores sociais.” (apud. PENTEADO, 1998, p.25)

Na Pedagogia concebida para trabalhar em perspectivas de comunicação democrática, os meios de comunicação fazem parte do currículo, atendendo às necessidades de cultura, aprendizagem, prazer e lazer relativos à sociedade em geral que dialogam com a cultura das mídias a partir de suas vivências. A Pedagogia



estabelece relação com a Comunicação e com o conhecimento nele envolvido. Para Kanski, “a mensagem está no efeito do meio sobre o indivíduo, ou seja, no uso do meio que ele for capaz de fazer, e é esta mensagem que precisa ser decodificada”. (KANSKI *apud*. PENTEADO, 1998, p. 29). A ênfase acentuada no diálogo faz parte do ser humano como ser de comunicação. O educador Paulo Freire propõe “o diálogo problematizador”, direcionado a educação formal, que pode servir de modelo no âmbito empresarial podendo ser uma forma de despertar no colaborador da empresa a leitura do mundo e a conscientização para o alcance do sucesso, pois “(...) é a problematização do próprio conhecimento em sua indiscutível relação com a realidade concreta na qual se gera e sobre a qual incide, para melhor compreendê-la, explicá-la e transformá-la.” (FREIRE, 1977, p. 52).

A consolidação do diálogo - problematizador, no ponto de vista do autor tem sido evidenciado para a exploração da produção do conhecimento. O intuito maior do diálogo – problematizador é a aproximação do tema gerador em que está se evidenciando. O diálogo na concepção do autor, leva o homem a se comunicar com a realidade e a aprofundar a sua tomada de consciência em que se situa, transformando seu cotidiano. Desta forma, o ângulo comunicacional passou a ser relevante no espaço de todas as instituições e atividades da sociedade, na política, na saúde, nos negócios, na literatura, na economia, nas artes, nas ciências sociais, e principalmente na Educação. No entanto, são atribuídas várias funções relacionadas com os processos de comunicação, dentre elas a função do relacionamento, expressada na pirâmide de Abraham Maslow que diz respeito aos aspectos motivacionais dos indivíduos o trabalho.

Maslow (1954), citado por Robbins (2005, p.133), expõe sucintamente a hierarquia de cinco categorias de necessidades são elas: necessidades fisiológicas, segurança, social, estima e auto – realização. A teoria de Maslow recebeu amplos reconhecimentos por esses estudos realizados. Através dessa pirâmide é possível fazer um estudo sobre motivação humana dentro das organizações, mostrando um possível déficit no desempenho profissional dos colaboradores.

Os estudos realizados por Maslow evidenciam a ligação do relacionamento com a comunicação, pois, segundo suas observações a falta de relacionamento humano aliado à comunicação resulta em problemas graves nas relações afetivas comunicacionais. Assim, o Pedagogo na empresa produz e difunde o conhecimento,



exercendo o seu papel de educador, aliando a comunicação como seu principal instrumento de trabalho.

A comunicação é utilizada como instrumento da gestão de pessoas, este elo exigirá do pedagogo empresarial constante qualificação vocacional para a atividade. A comunicação é o principal instrumento da política dos recursos humanos, fator inestimável de produtividade.

Diante de problemas de comunicação na empresa, cabe como função do pedagogo empresarial implantar projetos de pesquisas de avaliação e *feedback*, que permitirá correções e, eventuais incentivos da participação dos colaboradores, somando esforços para alcançar objetivos traçados na empresa.

2 METODOLOGIA

O estudo apresentado, a partir dos objetivos traçados, constitui-se como pesquisa de caráter teórico, com subsídio de relato de experiência. Segundo Santos (1998), a pesquisa teórica tem como objetivo:

desenvolver novas teorias, criar novos modelos teóricos ou estabelecer novas hipóteses de trabalhos nos vários campos do saber humano, quer por dedução, quer por indução, quer por analogia. (...) enfatiza-se o enriquecimento do conhecimento científico, define-se como pesquisa teórica. É importante ressaltar que o embasamento teórico é fundamental para o desenvolvimento de qualquer tipo de pesquisa e avanços de qualquer campo da ciência. (SANTOS, 1998, p. 101).

Todo tipo de pesquisa e estudo deve ter apoio e respaldo do fundamento bibliográfico, mesmo que se baseie em outras modalidades de pesquisa. A coleta de dados por meio de relato de experiência serviu de base para a compreensão das percepções do profissional pedagogo. Através deste embasamento teórico em diálogo com o relato, procurou evidenciar parte da atuação do pedagogo empresarial, optando-se pelo relato de experiência devido à dificuldade de encontrar profissionais atuantes no contexto proposto na região Sudoeste. Para entender melhor importância do Pedagogo (a), fez-se um breve relato de experiência de uma profissional habilitada na área da pedagogia empresarial. Como esse campo de atuação ainda é restrito, optou-se fazer um estudo de caso de apenas uma pedagoga empresarial. Assim, Os dados foram coletados no mês de Setembro de 2010, a partir de coleta de relato de experiência cujo sujeito de pesquisa foi uma



pedagoga que atua em espaços não-escolares questões norteadoras sobre a atuação do pedagogo (a) em organizações. O relato de experiência que configura essa pesquisa refere-se às descrições de experiências vivenciadas, as práticas, no estudo em questão foram pontuadas as considerações relevantes que estimularam a seguir carreira nesta profissão.

3 ANÁLISE DE DADOS

Devido a pouca inserção do pedagogo (a) em espaços não-escolares houve uma restrição na pesquisa em confrontações de idéias, pois ainda não tem conhecimento da expansão desta atuação em nossa região, mas que gradativamente adota-se a idéia pela sólida formação do profissional, conforme afirma Carneiro e Maciel (2006),

É preciso considerar a existência, no Curso de Pedagogia, de um conjunto de conhecimentos advindos de campos científicos diferentes (...), que visam proporcionar uma leitura crítica, reflexiva e transformadora do mundo, capaz de identificar e interpretar as múltiplas facetas da atuação do pedagogo. Nessa perspectiva, a formação implica a capacidade de o pedagogo realizar leituras interdisciplinares dos fenômenos educacionais, fundamentando-se nos múltiplos saberes e conhecimentos acumulados (...) e priorizando a dimensão ética de seu trabalho. (CARNEIRO e MACIEL, 2006, p.66).

No relato da pedagoga questionada, esta salientou que a motivação por optar pelo segmento da Pedagogia empresarial, iniciou durante sua formação acadêmica. Quando em certo momento teve a oportunidade de trabalhar em uma empresa de grande porte na região Sudoeste, estando em regime de estágio, desenvolveu a função de coordenadora pedagógica nas áreas de educação e desenvolvimento. Assim, pode-se considerar que as vivências provocam mudanças que segundo Holtz (2004, p.16), “as únicas coisas certas na nossa vida são as mudanças constantes. Elas acontecem diariamente e permanentemente, mesmo que não tenhamos consciência delas”.

Nessa oportunidade foi que, segundo ela, percebeu que o pedagogo poderia atuar em espaços não escolares. Quando perguntada sobre a importância das funções que o pedagogo desempenha nas empresas, a entrevistada respondeu que o pedagogo pode perfeitamente atuar no segmento de educação e desenvolvimento, na gestão de recursos humanos, desenvolver e coordenar projetos educacionais que



serão utilizados no treinamento de funcionários; desenvolver projetos educacionais voltados para a divulgação de produtos, analisar o sucesso de aprendizado de cada funcionário e determinar qual a melhor metodologia em cada caso; pesquisa, analisa e seleciona cursos e projetos a serem adotados pela empresa, trabalha a cultura empresarial (valores e objetivos) com os funcionários, também no investimento social privado, sobretudo na pesquisa e gestão do clima organizacional.

Sobre educação, metodologias e aprendizagens Holtz (1999, p.39), afirma que,

Se lembrarmos que o homem *é um ser naturalmente criativo*, que produz, elabora, questiona, inventa e realiza, não esperamos resultados mágicos de métodos de ensino, de processos de ensino, de livros didáticos, de ilustrações, de laboratórios, de herbários, de transparências, de vídeos, etc. É a personalidade dinâmica e positiva do monitor ou chefe líder-educador que se torna imprescindível.

A autora citada, defensora da atuação do pedagogo na empresa, traz em sua obra Lições de pedagogia empresarial, que a educação provoca o desenvolvimento mental, integrado nas necessidades pessoais e sociais, através de experiências vividas e que esta é tarefa do pedagogo em todos os ambientes onde ela tiver campo. Autores evidenciam a atuação do pedagogo na empresa em termos de gestão de pessoas, as quais são descritas por Almeida como a capacidade de,

evidenciar formas educacionais para aprendizagem organizacional significativa e sustentável; Coordenação de equipes multidisciplinares no desenvolvimento de projetos; Definir políticas voltadas ao desenvolvimento humano permanente; Prestando consultoria interna relacionada ao treinamento e ao desenvolvimento das pessoas na organização (ALMEIDA apud RIBEIRO, 2008, p. 07).

Conforme relatou a pedagoga entrevistada, a relevância da atuação do pedagogo dentro da empresa é de suma importância, pois este profissional é um facilitador nas ações dos departamentos de recursos humanos / responsabilidade social e nas áreas que já foram citadas anteriormente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo procurou abranger questões a cerca do pedagogo empresarial, sua relevância para a organização em que está inserido. Sabe-se que



este profissional ainda é pouco conhecido na área empresarial, por isso sua atuação é restrita. Acredita-se que o processo de inserção do pedagogo no ramo empresarial está gradativamente sendo reconhecida, possibilitando desempenhar suas funções de forma inequívoca. É de suma importância que as Universidades e outras Instituições de Ensino Superior façam conexões com empresas para oportunizar aos profissionais da área de Pedagogia mostrar seu trabalho e suas contribuições diante de novas perspectivas de trabalho e exigências sociais. É possível afirmar, que o Pedagogo está voltado para a docência, entretanto, sua ação pode acontecer também em outros contextos, desde que haja necessidade de um trabalho educativo, e isso ultrapassa os muros da escola.

Os estudos realizados sem dúvida alguma ampliaram os conhecimentos sobre a prática do pedagogo no ambiente empresarial, constando a experiência na docência como um referencial para atuar nesses espaços, fazendo assim entender a sua intervenção baseada na ação didático-pedagógica, fundamento dessa formação. Este assunto abre novos horizontes para egressos, e acadêmicos que estão em formação. É um mercado promissor com perspectivas de sucesso para ambas as partes, tanto para o pedagogo (a) empresarial quanto para a organização que dispõem em seu quadro de colaboradores, este profissional.

Assim, também é possível indicar que o Pedagogo (a) está preparado para desafios diários em sua caminhada profissional, articulado ao conhecimento constante, abordando vários campos e conceitos que levam ao senso crítico para estar sempre mudando, transformando e planejando.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 4. Ed, São Paulo: Atlas, 1999.

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. **História da Educação e da Pedagogia: Geral e Brasil**. 3. Ed. rev. ampl, São Paulo: Moderna, 2006.

BORDENAVE, Juan Diaz. CARVALHO, Horacio Martins de. **Comunicação e Planejamento**. 2 ed, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

BOWDITCH, James; BUONO, Anthony. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.



BRAGA, José Luiz; CALAZANS, Regina. **Comunicação e educação**: questões delicadas na interface. São Paulo: Hacker, 2001.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é Educação**. São Paulo: Brasiliense, 2002.

BRASIL. ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PEDAGOGIA. Projeto de Lei nº 4746/98. Disponível em: www.conselhodepedagogia.com.br/projeto-19. Acessado em: 02/11/2010.

BRASIL, Resolução CNE/CP 1/2006. **Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação Pedagogia, licenciatura**. Diário Oficial da União. Brasília, 16/05/2006.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Teoria e Pesquisa**. 1. Ed, Barueri, SP: Manole, 2003.

CARNEIRO, Isabel Magda Said Pierre; MACIEL, Maria José Camelo. **Pedagogia e Pedagogos em diferentes espaços**: interdisciplinaridade pedagógica. São Paulo: 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**: A dinâmica do sucesso das organizações. 2. Ed, Rio de Janeiro: Campus, 2005.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 4. Ed, São Paulo: Saraiva, 2005.

FACULDADE DE PATO BRANCO – FADEP. **Normas para apresentação de trabalhos científicos**. 2. ed. ver. Ampl, Pato Branco: FADEP, 2006.

FILHO, Domingos Parra; SANTOS, João Almeida. **Metodologia Científica**. 5. Ed, São Paulo: Futura, 1998.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou comunicação?** 10. Ed, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

_____. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. Ed, São Paulo: Atlas, 2007.

HOLLENBECK, John R; WAGNER, John A. **Comportamento Organizacional**: Criando vantagem competitiva. 4. Ed, São Paulo: Saraiva, 2003.

HOLTZ, Maria Luiza. **Lições de Pedagogia Empresarial**. Sorocaba, SP: MH Assessoria Empresarial, 1999. Disponível em http://www.mh.etc.br/documentos/licoes_de_pedagogia_empresarial.pdf. Acessado em: 01/11/2010

_____. **Seja bem sucedido nas relações humanas**. Sorocaba, SP: MH Assessoria Empresarial, 2004.



KUENZER, Acacia Zeneida. **Competências como Práxis: Os dilemas da relação entre teoria e prática na educação dos trabalhadores. BOLETIM TÉCNICO DO SENAC.** Rio de Janeiro, v. 29, n. 01, jan./abr., 2003.

_____. **Educação Profissional: Categorias para uma Nova Pedagogia do Trabalho. BOLETIM TÉCNICO DO SENAC.** Rio de Janeiro, v. 25, n. 02, maio/ago. 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, para quê?** 4. Ed, São Paulo: Cortez, 2001.

_____. PIMENTA, Selma Garrido. Formação de profissionais da Educação: visão crítica e perspectiva de mudanças. **Educação & Sociedade,** Campinas, v. 20, n. 68, p. 239 – 277; dez. 1999.

LUZ, Ricardo Silveira. **Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 5. Ed, São Paulo: Atlas, 2003.

MOSCOVI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal: Treinamento em grupo.** 8.ed, Rio de Janeiro: José Olympio, 1998.

_____. **Equipes dão certo: A multiplicação do talento humano.** 8.ed, Rio de Janeiro: José Olympio, 2003.

PENTEADO, Heloísa Dupas (et all). **Pedagogia da Comunicação: Teorias e práticas.** São Paulo: Cortez, 1998.

PIMENTA, Selma Garrido (Org). **Pedagogia e Pedagogos: Caminhos e perspectivas.** São Paulo: Cortez, 2002.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Pedagogia Empresarial: Aprender para ser Competitivo.** 2 ed, Rio de Janeiro: Wak, 2008.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento Organizacional.** 11. Ed, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

TAVARES, Maurício. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação: Integrando Teoria e Prática.** 2. Ed, São Paulo: Atlas, 2009.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação: Organizacional e Política.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

