

... Cadernos :: edição: 2003 - Nº 21 > Editorial > Índice > [Resumo](#) > **Artigo**

## **Formação do educador para pedagogia nas empresas**

**Neiva Viera Trevisan  
Leocadio J. C. R. Lameira**

Este artigo visa a acentuar a necessidade de uma ressignificação da Pedagogia, voltada à formação do educador para a realidade empresarial. Face às mudanças provocadas pelos processos de globalização, da pós-modernidade e do pós-fordismo, o sistema exige a preparação de profissionais flexíveis, polivalentes e reflexivos. As mudanças na legislação educacional têm levado a uma crise de identidade do pedagogo, pois o seu campo de atuação, nos espaços estritamente escolares, vem sendo restringido. Em vez de lutar contra os rígidos controles do aparelho escolar, cabe ao profissional-pedagogo, inserido na proposta da Pedagogia Empresarial, propor atividades que confirmem novos sentidos ao seu trabalho, realizado agora num ambiente oscilante e instável.

Palavras-chave: Pedagogia Empresarial, formação do educador, mudanças.

### Considerações introdutórias

As mudanças no regime político-administrativos do Brasil, provocadas, em grande parte, pela precariedade do Estado em atender a inflação crescente de demandas, obriga a União a repassar suas funções para estados e municípios, porém não mais exercendo suas atribuições iniciais. Há neste contexto uma transferência, repasse ou descentralização do campo macroestrutural para o nível meso e dos micro-espacos de funcionamento do sistema, da complexidade em direção a simplicidade ou particularidade, o que acaba por ativar, no campo pedagógico, uma inflação de demandas e a criação de novas necessidades e atribuições. Em função do impacto causado pelo conjunto de reformas do estado brasileiro, no atual momento político, urge discutir o tema da formação do pedagogo inserido no contexto de crise e descentralização de políticas decisórias.

As atuais reformas das políticas educacionais diminuiram significativamente os espaços ocupados pelo pedagogo na escola de duas maneiras básicas. Em primeiro lugar, através da implementação do projeto de Gestão Democrática da Educação se diluiu a responsabilidade pela gestão da escola entre todos os profissionais da educação. Com isto, incentiva-se o fim da formação dos especialistas ou experts em Administração e Supervisão Escolar, diminuindo significativamente os espaços de atuação do pedagogo no sistema burocrático que rege as escolas.

Em segundo lugar, a formação de graduação oferecida pelo Curso Normal Superior, visando qualificar o enorme contingente de professores em serviço até 2007, faz desaparecer os dois campos de trabalho reservados historicamente à formação do pedagogo para a docência: 1º) por que o Curso Normal Superior forma professores para atuarem na Pré-Escola e Séries Iniciais, que é o mesmo campo de trabalho reservado historicamente à atuação do pedagogo na escola; 2º) com o desaparecimento da formação do Normal-Magistério, acaba a necessidade para lecionar a outra habilitação do pedagogo, isto é, as matérias pedagógicas do antigo 2º grau ou ensino médio.

Neste contexto surgem alguns questionamentos importantes para repensar as políticas públicas de educação, tais como: Que tipo de preparação está recebendo o pedagogo, profissional da educação por excelência, nos Cursos de Pedagogia, para enfrentar a crise de identidade da formação e a emergência da administração da escassez de recursos humanos e materiais e as demandas onipresentes? As "saídas" apontadas pelos experts no assunto são, de fato, a última palavra para resolver os impasses ocasionados pelo acréscimo de demandas quantitativas nas escolas e o necessário atendimento da qualidade requerida pela população trabalhadora? É suficiente a simples mudança do padrão de linguagem dos responsáveis pela condução dos processos de ensino para enfrentar estas novas realidades, ou é necessário ativar uma leitura da singularidade e da complexidade, dos aspectos internos e externos do processo?

A resposta a esses questionamentos sugere a possibilidade de uma nova área de atuação para o Pedagogo que não seja restrito ao espaço escolar, que é a Pedagogia nas Empresas. Partindo do pressuposto de que a aprendizagem não acontece somente no ambiente escolar, mas em todos os espaços sociais, não pode-se restringir a atuação do educador – e em especial do Pedagogo – somente nos ditos locais formais onde ocorre aprendizagem.

Profissional flexível para tempos globalizados

Se vivemos num tempo e espaço onde todos estamos conectados, interligados, ou para usar um termo mais atual, globalizados, o fenômeno chamado globalização (com a conseqüente introdução das novas tecnologias no mundo do trabalho, a abertura das fronteiras dos países para a competitividade acirrada, etc.) provocou mudanças muito profundas na sociedade como um todo e, como não poderia deixar de ser, também no âmbito empresarial. No universo das empresas essas mudanças ocasionaram novas reestruturações organizacionais, a chamada reengenharia produtiva. Para tanto, o setor empresarial tem investido e incentivado "treinamentos", ou seja, a formação continuada, que antes era privilégio do ambiente educacional.

Se no regime fordista a acumulação do capital era verticalizada e rígida, hoje, na era pós-fordista, a acumulação tornou-se flexível e por isso as empresas têm que saber conviver com um mercado oscilante, vulnerável e imprevisível. Os funcionários nesse contexto tendem a conviver com o fantasma do desemprego estrutural, com a extinção de postos de trabalho, com a exigência de uma maior qualidade e produtividade, que pode levá-los inclusive à exaustão. Diante dessa realidade, surge um novo espaço para ser preenchido no mundo sistêmico, uma nova demanda, pois já não importa mais tanto a produção em série, homogênea e unilateralizada, mas o produto tem de se adaptar às novas exigências de um mercado multicultural, multifacetado e geograficamente móvel.

Face a esses desafios, pergunta-se: que tipo de profissional pode se enquadrar no perfil que as empresas buscam hoje para auxiliar na reorganização de seus espaços, considerando a emergência dos novos paradigmas do mundo do trabalho? Questiona-se, enfim, se não reside aí uma tarefa mais específica para ser devidamente repensada pela Pedagogia, tal como a abertura do curso para outras áreas de atuação do pedagogo? Diante da nova reestruturação ou reengenharia do capital, existe a necessidade das entidades ligadas à produção de bens e serviços requerer um profissional com formação na área educacional, com o intuito de preencher as lacunas existentes. Este profissional deve ter uma formação mais horizontalizada, ou seja, deve ser um agente voltado para o desenvolvimento do ser humano como um todo, realizado no seu aspecto filosófico, psicológico, sociológico, biológico e político, e não apenas econômico.

Dessa forma, emerge um novo campo de trabalho, destinado à Pedagogia Empresarial, para preparar o profissional capaz de contribuir para a reestruturação/reorganização do desenvolvimento de novas competências nesse ambiente. Segundo Caldeira, o perfil exigido requer: "O sujeito reflexivo, capaz de atuar na intersubjetividade consensual e reciprocidade interativa", o qual "é requisitado a dar continuidade a sua identidade constituída". (2002, p. 150). Através de sua formação acadêmica, o Pedagogo tem condições de cooperar nesse novo espaço, procurando desenvolver a qualidade social e humana das pessoas em serviço. Deste modo, entendo por Pedagogia nas Empresas ou Pedagogia Empresarial não um tipo de atividade desenvolvido neste meio voltado ao incremento da produtividade ou do lucro, embora isso possa ser uma conseqüência natural do processo, mas sim a potencialização deste espaço como um locus de aprendizagem permanente, de crescimento profissional e de realização das capacidades humanas de solidariedade, convivência democrática e de cidadania plena. Estas deveriam ser as metas de toda organização que, parafraseando Marx, tem no homem o seu capital mais precioso.

#### As recentes políticas públicas de educação

A partir dos anos 90 as políticas de enxugamento de recursos humanos e materiais e de repasse de funções no Brasil entram em conflito crescentemente com o incremento de atribuições, as quais podem ser exemplificadas no ideal de uma "educação para todos", ocasionando assim um aumento vertiginoso no atendimento do quantitativo de alunos pelas escolas públicas. O desafio de atender o aumento da clientela – e o conseqüente incremento do controle tecnoburocrático devido a ampliação da necessidade de políticas compensatórias que historicamente são desempenhadas pelas escolas – encontra saídas, normalmente, na repetição de palavras de ordem preconizadas pelo sistema econômico, tais como: modernização, privatização, terceirização, llobalização, qualidade total, racionalização de recursos, produtividade e competitividade.

Hoje, é notório o financiamento internacional da educação e a intervenção das agências mundiais na estruturação dos sistemas de ensino, mas na lógica de mercado a educação torna-se um produto a ser consumido por quem demonstrar vontade e competência para adquiri-la, em especial a educação ministrada nos níveis médio e superior. As teses neoliberais têm sido pródigas em propor argumentos favoráveis à privatização da educação, como formadora das elites ou para dar a cada um o que sua função social exige, e que não pode ser obtido por meio de uma educação pública comum. (Sanfelice, 2001, p.10 )

Mas será que a conjugação de todos estes fatores somados acabam definindo um perfil profissional do educador exigido pelos novos tempos? As políticas neoliberais no campo da administração educacional força a centralização de recursos econômicos na esfera federal e descentralização ou repasse de atribuições do contexto macroestrutural para o plano micro, transferindo para estados e municípios fórmulas equivocadas de resolução das demandas educacionais. Aliás, conforme o comentário de Bianchetti: "Toda problemática dos neoliberais com o Estado está em relação com o conflito entre concentração e distribuição do poder, como também com os mecanismos utilizados para a tomada de decisões." (1999, p. 80).

Assim, a dialética entre complexidade e singularidade, totalidade e particularidade, contexto macro e micro é totalmente inviabilizada, pois há uma sobrevalorização da primeira instância sobre a segunda. As novas orientações emanadas, em última instância, dos grandes organismos internacionais financiadores da educação, propõe a geração de políticas educacionais que apostam na emergência da figura do super-professor, para fazer com que a máquina tecnoburocrática do sistema educacional possa funcionar. Assim, o professor deve ser o responsável pelo conteúdo específico da disciplina e dar conta dos temas transversais, por exemplo, os quais por vezes estão situadas em áreas fora do campo específico de sua formação. Além disso, as novas políticas do campo da educação exigem do professor um comprometimento com as necessidades administrativas da escola, em termos de sua gestão, facultando-lhe o designativo de gestor da educação. E isto ocasiona uma sobrecarga de papéis a ser desempenhado pelo professor, fragmentando a sua atividade em múltiplas tarefas que a torna rarefeita e desconectada de um sentido global. Para que haja uma articulação eficaz entre os múltiplos campos de atuação do professor (a sua própria formação e a organização e gestão escolar) é necessário repensar tais processos de acordo com as realidades sócio-político e econômica que estamos vivendo na transição de milênio.

Diante da caracterização de cunho neoliberal-internacional, o que fazer para a educação não perder terreno na nova ordem global? Para alguns educadores a alternativa a esse processo desumano pode advir da formação de um profissional reflexivo, capaz de interpretar dialeticamente a relação da complexidade com a simplicidade, do contexto macro com o micro, da racionalidade com a criatividade, articulando o plano pessoal e o profissional. Talvez a ênfase em tais características nos cursos de formação de professores possa minimizar o impacto de tais políticas, ativando a formação do novo perfil do educador, capaz de viabilizar algumas possibilidades de redirecionamento das políticas públicas de educação junto às comunidades escolares. Para outros, entretanto, surge a necessidade da flexibilização da formação do educador, principalmente no Curso de Pedagogia, preparando-o para outros contextos de trabalho, como a Pedagogia Empresarial.

#### Formação do educador para Pedagogia nas Empresas

As empresas estão sempre visando a produtividade, o lucro e a eficiência. Em consequência das mudanças que estão ocorrendo na sociedade, novos paradigmas estão surgindo e colocando em dúvida as estruturas já estabelecidas. Como afirma Caldeira, "o agir estratégico prevalece sobre o agir comunicativo, pois os fins teleológicos se identificam mais com a gestão de números, embora a gestão de pessoas habilitadas para agilizar o processo de produção tem sido o grito de esperança para garantir a sobrevivência das organizações." (2002, p. 153). Para que isso se torne realidade, as organizações empresariais precisam da cooperação de seus funcionários. Estes devem estar em condições de desempenhar suas funções com competência e qualidade, pois os clientes estão cada vez mais exigentes em relação aos produtos que consomem, adquirem. Nesse sentido, as empresas devem estar sempre proporcionando atualização – formação continuada – aos seus funcionários, na busca permanente da qualidade de seus serviços. É necessário também que se trabalhe em equipes e não mais de forma individual; sendo que o trabalho em equipe resgata valores morais, tais como: sinceridade, lealdade e humildade.

O trabalho em equipe é um dos grandes desafios apresentados às empresas no momento atual, pois faz com que alguns conceitos e práticas sejam redimensionados. No momento que se trabalha em grupos – equipe – desenvolve-se novas atitudes, tais como: a autonomia, a cooperação, a participação, o diálogo. Essas atitudes exigem uma nova postura, novos conhecimentos, ou seja, a formação continuada na empresa.

Diante desse novo contexto, o pedagogo passa a ter uma função especial, primordial a desempenhar: passa a ser o motivador, o articulador, o mediador entre as diferentes instâncias do sistema organizacional, visando o desenvolvimento de novas competências com o intuito de atender as demandas do mercado, mas também – e talvez a principal – o crescimento pessoal/profissional dos funcionários. Esse crescimento acontece através da aquisição de novos conhecimentos que lhes são proporcionados no próprio local de trabalho. O Pedagogo deve interagir, ouvir e interpretar as necessidades dos componentes desse espaço onde acontece o trabalho em equipe.

No momento que se busca a realização pessoal de todos os integrantes do quadro de funcionários de uma empresa, não visando unicamente a produtividade, o lucro e a eficiência na busca de bons resultados financeiros, mas no sentido de melhorar a satisfação de todos os envolvidos neste processo, ou seja, chefes, funcionários e clientes, realiza-se a qualidade social. Nesta nova perspectiva, o Pedagogo encontra-se diante de um grande desafio: a concretização da qualidade social dentro da empresa. Qualidade social entendida como "busca da interação do indivíduo consigo mesmo, a visão do todo, a percepção da vida, do ser humano com todas suas complexidades e sua colocação dentro da sociedade". (Ribeiro; Müssnich; Ludwig, 2000, p. 18-19). Essa visão de qualidade social não deve ser restrita do âmbito escolar, pois defendemos a idéia de que a educação não acontece somente nos bancos escolares, mas "em qualquer local de convívio permanente entre pessoas, pois esse contexto pressupõe que sempre haverá condições de aprendizado". (Marchezan, 2002, p. 4).

Para que tal desafio seja posto em prática é necessário que os cursos de Pedagogia ofereçam uma formação também direcionada para essas novas demandas, para o novo campo de atuação que emerge para esse profissional. Segundo notícia divulgada no jornal Zero Hora do dia 23 de junho de 2002, existe atualmente no Rio Grande do Sul somente uma universidade que oferece curso de graduação nesta área, que é o da Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), com a denominação de Pedagogia Empresarial.

### Conclusões

Quando se fala em qualidade na educação, está-se pensando como resultado de todo um processo da aprendizagem dos sujeitos envolvidos. Essa aprendizagem resulta do desenvolvimento de objetivos propostos, almejando a construção da cidadania. Assim, podemos dizer que a qualidade, tão desejada, é uma qualidade social, pois ela só será conquistada a partir do comprometimento de todo o conjunto dos processos.

Entendo que essa qualidade – que já está sendo construída – é possível de ser alcançada através da possibilidade da formação continuada. De certa forma conquistou-se autonomia nas escolas, possibilitando que cada realidade – escola – elabore seus planos, seus objetivos, ou seja, seu Projeto Político Pedagógico. Essa conquista precisa tornar-se mais real, mais concreta, fazendo prevalecer as decisões de cada comunidade escolar, tornando a tão sonhada gestão democrática possível de acontecer e ter seu verdadeiro valor.

Todas essas conquistas no âmbito educacional/escolar foram surgindo concomitantemente com as transformações dos outros setores da sociedade, ou seja, todos os setores estão interligados e uma ação num deles influencia os demais. E, os profissionais da educação precisam entender/compreender esses fatos para atuarem com competência visando a transformação social e não apenas observar e seguir a realidade. A reestruturação produtiva tem aberto novas ocupações, novos postos-chaves nas organizações, o que possibilita ao educador se movimentar fora inclusive de seu habitat natural, que era a escola. E isto se deve, segundo Harvey,

Porque o mais interessante na atual situação é a maneira como o capitalismo está se tornando cada vez mais organizado através da dispersão, da mobilidade geográfica e das respostas flexíveis nos mercados de trabalho, nos processos de trabalho e nos mercados de consumo, tudo isso acompanhado por pesadas doses de inovação tecnológica, de produto e institucional. (1992, p. 151).

Talvez tenha chegado a hora de não mais os educadores ficarem responsabilizando o setor empresarial de cúmplices do capitalismo, do neoliberalismo e, que só almejam o lucro, a produtividade e a eficiência; por outro lado, nem os empresários ficarem colocando a responsabilidade da falta de competência de seus funcionários na escola que não soube prepará-los. Mas, ao contrário, é tempo de usufruir das conquistas tecnológicas no sentido de se formar parcerias, relações, interligações entre o mundo do trabalho empresarial e o mundo do trabalho educacional. Só assim nossa sociedade terá condições efetivas de evoluir econômica, social e educativamente; pois sempre se acreditou e se apostou que a educação seria capaz de transformar a realidade, buscando a verdadeira emancipação e, conseqüentemente a cidadania. Mas isso será possível na medida em que houver interesses convergentes entre os setores da educação formal e informal, escola/universidade e empresa.

Após muitas reflexões e retomadas de discussão, entendo hoje que não pode haver essa dicotomia entre educação e trabalho, ou entre teoria e prática. Dentro de um outro modo de conceber a educação, nos Estados Unidos, por exemplo, as Universidades funcionam como um verdadeiro coração do mundo empresarial, sendo estimuladas pelos financiamentos às pesquisas oriundos deste meio e produzindo inovações decorrentes das pesquisas nas indústrias. É necessário que se faça acontecer um maior diálogo entre as áreas da educação e trabalho, envolvendo assim todos os sujeitos sociais com a perspectiva mais global de formação humana.

---

### Referências Bibliográficas

- BIANCHETTI, Roberto G. Modelo neoliberal e políticas educacionais. 2ª ed. São Paulo: Cortez, Col. Questões da nossa época, 1999.
- CALDEIRA, Elizabeth. Educação social para a empresa: é possível construir a consciência democrática? Itajaí: UNIVALI, 2002.
- HARVEY, David. Condição pós-moderna. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. Tradução de Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Ed. Loyola, 1992.
- MARCHEZAN, Isabel. Educação ganha novos horizontes. Zero Hora, Porto Alegre, 23 jun. 2002. Empregos & oportunidades, p. 4.
- RIBEIRO, Flávio Antônio. Administração Holística. In: RODRIGUES, Alziro; NAKAYAMA, Marina Keiko (Orgs.). Modelos de mudança em Administração de Empresas. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2000.
- SANFELICE, José Luis. Pós-Modernidade, Globalização e Educação. In: LOMBARDI, José Claudinei. Globalização, pós-modernidade e educação: História, filosofia e temas transversais. Campinas, SP: Autores Associados: HISTEDBR; Caçador, SC: UnC, 2001.
-

Cadernos :: edição: 2003 - Nº 21 > Editorial > Índice > [Resumo](#) > **Artigo**