ARTIGO COMPLETO
FULL ARTICLE
ARTÍCULO COMPLETO

ENVIRONMENTAL SMOKE
(www.environmentalsmoke.com.br)
ISSN 2595-5527
v. 1, n. 1, p. 87-113, 2018

ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA EMPRESA: UMA INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA NA ÁREA DE TREINAMENTO DE NOVOS FUNCIONÁRIOS

Rita de Cássia de Lima da SILVA[1]; Wanessa Maria Paiva de SOUZA[2]

[1]Licenciada em Pedagogia (Área de aprofundamento em Supervisão Escolar)/Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Brasil. E-mail: ritacls83@yahoo.com.br

[2]Licenciada em Pedagogia (Área de aprofundamento em Supervisão Escolar)/UFPB; MBA em Gestão de Pessoas/Faculdade Estácio de João Pessoa, Brasil. E-mail: wane.paiva@gmail.com

Resumo. O pedagogo empresarial tem a finalidade de conduzir o comportamento das pessoas para atingir um objetivo esperado. Seguindo esse contexto, esse trabalho investiga a área de treinamento empresarial, identificando as ineficiências e sugerindo propostas de avanços. Apresenta um breve histórico sobre a pedagogia dando ênfase ao surgimento da pedagogia empresarial. Referencia os autores Paulo Freire, Dewey e Skinner, entre outros, refletindo sobre os métodos de ensino correlacionado com a práxis educativa. Mostra a visão pedagógica dentro da empresa privada, revelando o pedagogo como gestor de pessoas, conhecimentos e informações. Exibe a experiência de duas pedagogas em formação, onde uma atua em uma indústria têxtil como líder de treinamento, utilizando-se de um método de ensino chamado TWI (Treinamento Dentro da Indústria); e a outra, em uma empresa de telecomunicações, exercendo a função de atendente, sendo solicitada eventualmente para oferecer treinamentos dos sistemas trabalhados na empresa para novos funcionários. Após investigação na empresa de telecomunicações, a pedagoga percebe dificuldades por parte dos funcionários novatos em assimilar as informações de acesso aos sistemas e propõe uma intervenção, criando a "Cartilha Básica para novos Atendentes", sendo aplicada através de treinamento oferecido pela pedagoga com duração de cinco dias. Utiliza-se da pesquisa-ação como metodologia. Adota como técnica de análise um questionário quantitativo aplicado ao educando, com o objetivo de avaliar o treinamento oferecido pela pedagoga. Por fim relatam os resultados e ressalta a importância da pedagogia dentro da área de treinamento como desenvolvimento pessoal e otimização do tempo.

Palavras-chave: Cartilha; Formação pedagógica; Pedagogia na empresa.

PEDAGOGUE ACTION IN THE COMPANY: A PEDAGOGICAL INTERVENTION IN THE TRAINING AREA OF NEW EMPLOYEES

Abstract. The business pedagogue aims to lead the behavior of people to achieve an expected objective. Following this context, this paper investigates the area of business training by identifying inefficiencies and suggesting proposals for improvements. It presents a brief history of pedagogy, emphasizing the emergence of business pedagogy. It reference the authors Paulo Freire, Dewey and

Submitted on: 3 Aug. 2018; Accepted on: 5 Aug. 2018; Published on: 12 Aug. 2018
https://doi.org/10.32435/envsmoke.20181187-113

Skinner, among others, reflecting on teaching methods correlated with educational praxis. It shows the pedagogical vision within the company private, revealing the pedagogue as a manager of people, knowledge and information. It shows the experience of two pedagogues in development, where one acts in a textile industry as a training leader, using a teaching method called TWI (Training Within Industry); and the other, in a telecommunications company, working as an attendant, eventually being requested to offer training of the systems worked at the company for new employees. After research on the telecommunications company, the pedagogue perceives difficulties on the part of newcomers employees to assimilate the information of access to the systems and proposes an intervention, creating the "Basic Primer for new Attendants", being implemented through training offered by the pedagogue with duration five days. Action-research is used as methodology. It adopts as a technique of analysis a quantitative questionnaire applied to the student, with the purpose of evaluating the training offered by the pedagogue. Finally, they report the results and emphasize the importance of pedagogy within the training area as personal development and optimization of time.
Keywords: Primer; Pedagogical training; Pedagogy business.

ACTUACIÓN DEL PEDAGOGADO EN LA EMPRESA: UNA INTERVENCIÓN PEDAGÓGICA EN EL ÁREA DE FORMACIÓN DE NUEVOS FUNCIONARIOS

Resumen. El pedagogo empresarial tiene la finalidad de conducir el comportamiento de las personas para alcanzar un objetivo esperado. Siguiendo ese contexto, ese trabajo investiga el área de entrenamiento empresarial, identificando las ineficiencias y sugiriendo propuestas de avances. Presenta un breve histórico sobre la pedagogía dando énfasis al surgimiento de la pedagogía empresarial. Los autores Paulo Freire, Dewey y Skinner, entre otros, reflexionando sobre los métodos de enseñanza correlacionados con la praxis educativa. Muestra la visión pedagógica dentro de la empresa privada, revelando al pedagogo como gestor de personas, conocimientos e informaciones. Se muestra la experiencia de dos pedagogas en formación, donde una actúa en una industria textil como líder de entrenamiento, utilizando un método de enseñanza llamado TWI (Entrenamiento dentro de la industria); y la otra, en una empresa de telecomunicaciones, ejerciendo la función de asistente, siendo solicitada eventualmente para ofrecer entrenamientos de los sistemas trabajados en la empresa para nuevos empleados. Después de la investigación en la empresa de telecomunicaciones, pedagoga percibe dificultades por parte de los empleados novatos en asimilar las informaciones de acceso a los sistemas y propone una intervención, creando la "Cartilla Básica para nuevos Atendientes", siendo aplicada a través de entrenamiento ofrecido por la pedagoga con duración de cinco días. Se utiliza de la investigación-acción como metodología. Adopta como técnica de análisis un cuestionario cuantitativo aplicado al educando, con el objetivo de evaluar el entrenamiento ofrecido por la pedagogía. Por último relatan los resultados y resalta la importancia de la pedagogía dentro del área de entrenamiento como desarrollo personal y optimización del tiempo.
Palabras clave: Manual; Formación pedagógica; Pedagogía en la empresa.

INTRODUÇÃO

Ao nos referenciarmos sobre os métodos de ensino, enfatizamos as concepções teóricas de Burrhus Frederic Skinner, psicólogo estadunidense, destacando-se como representante do behaviorismo. Influenciado pelos trabalhos de Pavlov e Watson, notabilizou-se com pesquisador original, desenvolvendo um conceito chave de seu pensamento o condicionamento operante, mecanismo que previa uma determinada resposta de um indivíduo até ele ficar condicionado a associar a necessidade à ação.

No início de sua carreira, dedicou-se a experiências científicas, criando ambientes fechados conhecidos como "caixa de Skinner", no qual observava animais de laboratórios e suas reações aos estímulos. Defendeu o uso de técnicas psicológicas, para modificação do comportamento, com intuito de melhorar a sociedade e tornar o homem mais feliz. Na educação, defende a eficiência do "reforçamento positivo", sendo contrário a punições e esquemas repressivos. Suas pesquisas o levaram a acreditar que todo comportamento é determinado pelo ambiente, embora a relação do indivíduo com o meio seja interativa e não passiva. Skinner concebe o homem com um ser em constante construção da sua história, um ser único que não reage ao mundo, mas age sobre o mundo, modificando o mundo e sendo por ele modificado. Foi muito criticado por outros pensadores, pelo fato de suas experiências e concepções defenderem o comportamento operante e a tecnologia do ensino.

Entendemos que Skinner defendia o comportamento operante, no intuito de auxiliar com maior eficácia as relações de ensino aprendizagem. Por isso, não se limitava apenas à aplicabilidade de um método técnico, visto que seu pensamento estava voltado à concepção humana. Consideramos que suas descobertas muito contribuíram e ainda contribuem para aplicações de melhoria na "práxis educativa".

Skinner localiza-se, nas teorias da aprendizagem, na perspectiva behaviorista, elaborando uma proposta de ensino-aprendizagem baseada na tecnologia, entendida como aquilo que realiza a mediação com a aprendizagem, criando máquinas de ensinar. As máquinas de ensinar de Skinner são uma forma de instrução programada para que se desenvolva a aprendizagem. Skinner as define como "um equipamento que cria condições rápidas e aperfeiçoadas para um estudo efetivo" (SKINNER, 1972, p. 29). A organização e operação das máquinas são estruturadas em um sistema de *fill the blanks*, isto é, completar as lacunas. Os alunos encontram dois espaços na máquina, um espaço com a questão a ser resolvida e outro para o preenchimento da resposta correta. Ao acionar o mecanismo, o aluno recebe de imediato a resposta correta, conhecendo logo o resultado, ou seja, se acertou ou não a questão. Skinner afirma que "quando um exame só é corrigido depois de uma demora de

horas ou dias, o comportamento do aluno não se modifica apreciavelmente. O resultado imediato, fornecido pelo aparelho de auto avaliação. Entretanto, pode ter um efeito educativo" (SKINNER, 1972, p. 29).

Encontramos uma relação íntima entre o TWI (método de treinamento proposto pelo sistema "Toyota" de produção, baseado no *Training Within Industry*) e as máquinas de ensinar de Skinner, pois de maneira geral, ambos os treinamentos fundamentam-se numa abordagem sistêmica da aprendizagem, através da qual as pessoas aprendem ou conhecimentos específicos; adquirem habilidades em função de objetivos definidos; modificam atitudes diante das relações entre pessoas ou de aspectos de tarefa, organização ou ambiente.

As propostas de Skinner para as teorias da aprendizagem, foram e ainda são alvo de muitas críticas, contudo, este autor consubstanciou diversas teorias da aprendizagem que tinham como princípios a fragmentação de tarefas em partes e os métodos de estudo individualizado que, como sabemos, constituem parte de teorias educacionais importantes porque tiveram sua relevância histórica exatamente porque responderam a demandas de seu tempo.

Para Freire, educação era, em última análise, processo de conscientização; e autonomia (FREIRE, 1980; 1996) está imersa numa concepção de educação progressista, em que a autonomia dos educandos é pedra de toque da educação, em oposição aos modelos mais tradicionais de pedagogia, como as teorias comportamentais, como a de Skinner. Para Freire, educar não se reduzia à esquemas comportamentais, se a maneira de pensar não era modificada, tampouco a ênfase na mudança de comportamento, mesmo que no nível individual, continuava restrita ao comportamento.

Freire (1996) propõe seus princípios, que são: 1) Não há docência sem discência, onde ele diz que ensinar exige rigorosidade metódica, pesquisa, respeito aos saberes dos educandos, criticidade, estética e ética, materialização da palavra pelo exemplo, risco, aceitação do novo e rejeição da discriminação, reflexão crítica sobre a prática e reconhecimento e assunção da identidade cultural; 2) Ensinar não é transferir conhecimento. Onde afirma que ensinar exige consciência do inacabado, reconhecimento de ser condicionado, respeito à autonomia do ser do educando, bom senso, humildade, tolerância e luta em defesa dos direitos dos educadores, apreensão da realidade, alegria e esperança, transformação e curiosidade; 3) Ensinar é uma especificidade humana, onde afirma que ensinar exige competência profissional e generosidade, exige comprometimento, exige compreender que a educação é uma forma de intervenção no mundo, exige autoridade e

liberdade, tomada consciente de decisões, exige saber escutar, reconhecer que a educação é ideológica e exige querer bem aos educandos.

Freire (1996) tinha como princípio educativo a conscientização do aluno das classes menos favorecidas, fazendo com que entendesse sua situação diante da sociedade em que vive, libertando-se da opressão e conquistando a libertação, tornando-se sujeitos autônomos. Freire condenava o ensino dentro da maioria das escolas, pois nele o professor age depositando conhecimento nos alunos, não estimulando o pensamento crítico. Tal abordagem é por ele classificada como educação bancária, pois os alunos são considerados como meros receptores de informações. Este autor alega que o ato de ensinar não deve ser reduzido apenas a transferir conhecimento, pois o ato de ensinar exige apreensão da realidade.

Freire (1996) também concebe a educação como uma especificidade humana e por isto ela torna-se uma intervenção no mundo.

Paulo Freire não só na obra Pedagogia da Autonomia, mas no conjunto da obra defende o princípio da autonomia como um dos pilares da educação, em oposição a teorias e métodos comportamentais da aprendizagem, como o de Skinner. Especialmente no capítulo terceiro da "Pedagogia da Autonomia", o autor deixa claro que ensinar é uma especificidade humana, o que já exclui a possibilidade das máquinas de ensinar de Skinner ou qualquer teoria da aprendizagem comportamental (FREIRE, 1996).

O termo "Pedagogia na Empresa" foi cunhado pela professora Maria Luiza Marins Holtz, onde em sua empresa de assessoria e treinamento iniciou as atividades de treinamentos e consultorias, adotando uma postura pedagógica (HOLTZ, 2006). Sobre a importância do pedagogo e seu conhecimento necessário para o sucesso na empresa, Holtz (2006), enfatiza:

> "Consideramos essenciais os conhecimentos da filosofia de vida e dos ideais do Empresário e consequentemente da empresa, para aplicação dos meios mais adequados e eficazes. Nossos programas sempre visam a orientação, o aperfeiçoamento e o estímulo das faculdades humanas, especificamente a produtividade" (HOLTZ, 2006, p.7).

Na pedagogia empresarial, assim como no ambiente escolar, o pedagogo tem funções iguais, sendo responsável por conduzir o comportamento humano em direção a um objetivo, contudo, não só as escolas como também as empresas são beneficiadas com o trabalho do pedagogo. Quanto ao surgimento da pedagogia dentro das empresas, Eboli (2004), diz:

> "Formaram-se as áreas de treinamentos & desenvolvimento (T&D) dos empregos. Essas áreas habituaram-se a "entregar cursos" ao público interno por força de demandas concretas, oferecendo programas cujo objetivo principal era desenvolver habilidades específicas, enfatizando necessidades individuais e sempre dentro de um escopo tático-operacional" (EBOLI, 2004, p. 37).

Fazendo uma breve reflexão histórica sobre o emprego do termo "Pedagogia Empresarial", encontramos em nossas leituras, a autora Marília Saldanha da Fonseca, trazendo várias pesquisas e estudos nas empresas, sendo identificado que no processo de planejamento dos treinamentos, existia uma preocupação em relação a sua estruturação, onde o mesmo tinha um caráter didático, com formulação de objetivos, seleção de conteúdos, os recursos a serem utilizados e, por fim, o método de avaliação no final do mesmo (FONSECA, 2007). Ocorria também uma seleção de profissionais para atuar na área. Nesse contexto existe pedagogia.

No decorrer do tempo a Pedagogia Empresarial expandiu sua concepção, não mais estando voltada apenas para área de treinamento, graças a diversas realidades que foram encontradas nas organizações empresariais. Uma delas relacionada à baixa escolaridade dos operários do chão da fábrica, com mais de 60% sem concluir as quatro primeiras séries da educação básica. Também foi verificado o desperdício de matéria-prima na indústria, o que chegava a aproximadamente 10% do PIB nacional.

Nesse contexto da competitividade internacional (globalização dos mercados), as empresas viam-se com a necessidade de entrar no mercado mundial com produtos de melhor qualidade, devido a exigências do mercado internacional, se sentido, portanto, despreparadas. Diante da responsabilidade de obter qualidade total, passou a ser empregado os Termos Educação e Treinamento para diferentes funções, estando direcionado à educação com fins de crescimento humano e dentro da empresa. O treinamento passou a ter ações corretivas e preventivas também de todas as tarefas executadas no trabalho. A educação era realizada geralmente de maneira formal, ou seja, em sala de aula, monitorada por professores. Os treinamentos ocorriam na prática, dentro do ambiente de trabalho, acompanhado por um supervisor.

Nesse momento, a pedagogia empresarial passou a ser designada como educação e treinamento, devido ao trabalho conjunto dentro da empresa. Recentemente, os avanços tecnológicos invadiram as empresas de maneira qualitativa, introduzindo novas estruturas de

trabalho, necessitando, portanto, de profissionais qualificados para exercer diferentes funções que lhes eram atribuídas dentro da empresa. Tais acontecimentos trouxeram mudanças na área organizacional, exigindo uma abrangência no âmbito empresarial até metade dos anos de 1990.

O conceito de trabalho passa por mudanças em ritmo acelerado, a fim de, atender às exigências e concorrências do mercado cada vez mais globalizado. O novo perfil de empresa que vem surgindo exige uma comunicação mais direta, rápida e objetiva entre empresa e empregados, fornecedores de produtos e educadores e clientes, visto que precisam ser mais ágeis para atender à demanda e atingir metas. Portanto, no cenário atual, o profissional não mais será treinado para exercer uma única função, é necessário que este esteja em constante processo de aprendizagem e acompanhando os avanços tecnológicos e necessidades da empresa, como também o pedagogo empresarial utilizar das novas tecnologias para melhorar o desempenho dos treinamentos.

Como se pode perceber, a pedagogia empresarial é chamada a se renovar e acompanhar as exigências da educação e do mundo no século XXI.

O pedagogo é o profissional responsável por instruir, orientar, planejar, supervisionar e desenvolver no indivíduo suas potencialidades inatas e adquiridas, para que este atue na sociedade de forma reflexiva, buscando a superação das exigências do meio social. Para um melhor entendimento sobre a formação pedagógica e as práticas de ensino deste profissional, precisamos conhecer sobre o que rege a Resolução CNE/CP n. 01/2006, que tem como finalidade fornecer a atuação interligada da docência, por processos escolares ou não, produtivos, difundindo o conhecimento tecnológico e científico (BRASIL, 2006).

Nesse sentido as práticas educativas estendem-se a outras instituições sociais além da escola, deste modo fica claro que as atividades do pedagogo vão além dos muros das escolas. Libâneo (2005), ao referir-se sobre as práticas educativas, afirma que “Há uma diversidade de práticas educativas na sociedade e em todas elas, desde que se configurem intencional está presente à ação pedagógica” (LIBÂNEO, 2005, p. 58).

Dessa forma identificamos a educação formal cujo seu ambiente natural é à escola, e a não formal que pode ser encontrada em outros espaços onde se possa identificar a necessidade de ações educativas tais como ONGs, empresas públicas e privadas, hospitais, entre outros. Portanto, iremos ressaltar o interesse em analisar e relacionar a formação pedagógica às práticas educativas do pedagogo na empresa comercial e privada.

Tendo por base que o ambiente escolar seja a principal referência da atuação profissional do pedagogo, e que a estrutura curricular do curso de pedagogia tenha como

prioridade para este a prática da docência, ressaltamos neste capítulo que a formação acadêmica do pedagogo não se limita ao espaço formal de ensino, ou seja, a escola, visto que o próprio curso nos oferece um conhecimento multifacetado que nos permitem atuar em vários campos profissionais, inclusive na área empresarial. De acordo com o artigo 6º da resolução do CNE sobre o curso de pedagogia:

> "Art. 6º A estrutura do curso de Pedagogia, respeitadas a diversidade nacional e a autonomia pedagógica das instituições, constituir-se-á de:
> II - um **núcleo de aprofundamento e diversificação de estudos** voltados às áreas de atuação profissional priorizadas pelo projeto pedagógico das instituições e que, atendendo a diferentes demandas sociais, oportunizará, entre outras possibilidades:
> a) investigações sobre processos educativos e gestoriais, em diferentes situações institucionais: escolares, comunitárias, assistenciais, empresariais e outras" (BRASIL, 2006, p. 3).

Nos tempos atuais, a estrutura do capitalismo se intensifica a cada dia, viabilizando cada vez mais expansões nas empresas para atender as exigências do mercado de trabalho. A estrutura curricular do curso de pedagogia possibilita que este profissional atue também em ambiente extraescolar e neste caso voltamos nosso olhar para os órgãos privados ligados às empresas.

Ribeiro (2006) apresenta uma visão do pedagogo empresarial voltada para um líder na dinâmica organizacional, a saber:

> "Além disso, sendo o pedagogo empresarial o articulador de interesses (...), torna-se, ele mesmo, um líder na dinâmica organizacional. Assim, ocupar seu espaço de líder implica reconhecer que as relações interpessoais implicam o trato com diferentes tipos humanos, e consequentemente, de lideranças (todas elas legítimas), se considerados os papéis que desempenham dentro de um determinado grupo" (RIBEIRO, 2006. p. 13).

Desse modo, compreendemos que suas atividades estão interligadas com planejamentos, gestão, controle, avaliação da aprendizagem e tudo o que venha implicar na formação do comportamento humano.

Atualmente, já encontramos várias pesquisas realizadas sobre a pedagogia empresarial e os espaços de atuação desses profissionais que se encontram liderando várias atividades no âmbito empresarial. Portanto, julgamos importante pesquisarmos alguns trabalhos de conclusão de curso referentes ao papel do pedagogo na empresa com a finalidade de ampliar nossos conhecimentos sobre as práticas e contribuições pedagógicas que este profissional exerce no âmbito empresarial.

A diversidade de conhecimentos adquiridos no curso de pedagogia entre eles o conhecimento científico, filosófico e técnico-profissionais permitem que o pedagogo atue enquanto gestor de conhecimento e informação em um vasto campo de atuação pedagógica.

Observamos a indústria têxtil como um campo de atuação de uma pedagoga em formação. Na empresa analisada, identificou-se que o TWI é um de seus métodos de ensino utilizado no treinamento de novas funcionárias, para operar na função de ajudante de costura; pois este método apresenta resultados de grande eficácia no que se refere ao aumento da produção, redução de tempo e mão de obra economizada.

A metodologia do TWI foi desenvolvida por Charles Allen, que descreve sua aplicação em quatro passos: 1º) preparação para a aprendizagem; 2º) apresentação ou instrução; 3º) aplicação/verificação de erros; 4º) teste ou inspeção na instrução de trabalho (ALLEN, 1919; HUNTZINGER, 2005).

Portanto, Allen (1919) alegava que qualquer pessoa poderia ser um instrutor para aplicar essa metodologia aos funcionários sem experiência na função a ser exercida. Mas, também reconhecia que teria que ter um supervisor para direcionar o treinamento e afirmava que, para que este executasse bem sua função precisava atender a cinco necessidades "1. Saber o Trabalho; 2. Ter conhecimento da Responsabilidade; 3. Habilidade de Instruir; 4. Habilidade em Aperfeiçoar os Métodos; 5. Habilidade de Liderar". Sendo assim, articulamos as concepções filosóficas do TWI com a pedagogia, principalmente no que se refere aos métodos de ensino e as habilidades que o instrutor de aplicação do TWI deve apresentar.

Na indústria têxtil, o TWI é a base formação técnica para o treinamento dos educandos, porém, este foi adaptado à realidade local e cultural respeitando os níveis de aprendizagem apresentado por estes. Freire (1996) ressalva que ensinar exige o reconhecimento e a assunção da identidade cultural:

> "A questão da identidade cultural não pode ser desprezada. Ela está relacionada com a *assunção* do indivíduo por ele mesmo e se dá, através do conflito entre forças que obstaculizam essa busca de si e as que favorecem

> essa *assunção.* Isto é incompatível com o *treinamento pragmático*, com os que se julgam donos da verdade e que se preocupam quase exclusivamente com os conteúdos. Um simples gesto do professor pode impulsionar o educando em sua formação e auto-formação. A experiência informal de formação ou deformação que se vive na escola, não pode ser negligenciada e exige reflexão. Experiências vividas nas ruas, praças, trabalho, salas de aula, pátios e recreios são cheias de significação" (FREIRE, 1996, p. 19).

As ferramentas básicas para a aplicação do TWI se concentram no cartão de treinamento e na folha de divisão do trabalho. Elas facilitam a fixação das sequências do trabalho, e a repetição torna-se a chave para a memorização do método a ser executado. A princípio ele é aplicado em um treinamento inicial dentro de um período de cinco dias (classificado como teste de máquina) 40 horas aulas, de caráter eliminatório.

O método de treinamento inicial de costura envolve (enfiamento de linha; controle do pedal; coordenação motora; qualidade e ritmo) também é avaliado o desempenho pessoal (interesse; disciplina; organização assimilação e compreensão das informações), ou seja, se dentro desse tempo a candidata ao teste não apresentar uma evolução gradativa é considerada inapta no resultado final do teste.

O cartão de treinamento está dividido em duas fases, na qual a 1ª relata como se preparar para ensinar um trabalho corretamente. E a 2ª fase orienta como ensinar uma tarefa.

A gestão de pessoas contribui para assegurar uma boa harmonização de trabalho entre as pessoas e as organizações.

Segundo Chiavenato (1999), "Vivemos em uma sociedade de organizações, pois nascemos nelas, aprendemos nelas, servimo-nos delas, trabalhamos nelas e passamos a maior parte de nossas vidas dentro delas" (CHIAVENATO, 1999, p. 5).

O autor afirma também que não pode haver gestão sem as organizações e sem as pessoas. Deste modo, pode-se dizer que a gestão de pessoas tem por objetivo humanizar as relações de trabalho encontradas dentro de um sistema produtivo e capitalista. O pedagogo como profissional da educação e atuante na formação humana também apresenta um papel importante dentro das organizações, pois sua formação envolve observação, análise, planejamento, implementação, treinamentos, acompanhamento e avaliações de desempenho. Fatores estes que contribuem para um bom aprimoramento das pessoas e do funcionamento dos setores dentro das organizações.

Na empresa, é necessário um treinamento individualizado e coletivo, com o intuito de garantir uma maior produtividade, porém deve-se levar em consideração que o ensino requer um acompanhamento pessoal e de respeito ao ser humano e seus relacionamentos, utilizando de métodos de ensino-aprendizagem que favoreçam e contribuam para as mudanças de comportamento das pessoas. Para Hotz (2006), "Ensino é o processo de se conseguir aprendizagem. Aprendizagem é mudança duradoura de comportamento, como resultado do que foi ensinado" (HOLTZ, 2006, p. 59).

Refletindo sobre esses processos de ensino, foram ministrados treinamentos em uma empresa de telecomunicações e em uma indústria têxtil, respeitando a individualidade do educando, utilizando-se de um método de ensino (cartão de treinamento) com bases referenciais no TWI, e adaptadas de acordo com o processo produtivo e a realidade de cada empresa, sobre as quais iremos relatar. A pedagoga em formação aplicou a cartilha individualmente com quatro novos funcionários, através de um treinamento com a duração de cinco dias, utilizando o TWI como referencial para o passo-a-passo do treinamento adaptado a realidade da empresa de telecomunicações.

Na empresa de telecomunicações, a primeira etapa do treinamento foi a identificação do educando a qual iria se trabalhar, para a partir dali, elaborar a melhor forma de transmitir a instrução, direcionando para aquele que já tinha experiência na atividade e o que não tinha, não restringindo-os qualquer tipo de informação, porém o educando com alguma experiência na atividade tinha uma melhor percepção e absorção do conteúdo que estava sendo transmitido pela pedagoga em formação, onde simultaneamente ocorria o ganho de tempo por parte desse educando. Para o que não tinha experiência nenhuma, procurou-se passar as instruções de forma mais detalhada e lentamente, para que esse pudesse acompanhar com êxito, sempre respeitando a individualidade de cada pessoa, bem como seu tempo de aprendizado.

Não existe um local de treinamento para sistema, o treinamento aqui oferecido aos novos funcionários é algo novo para a empresa, portanto, treinar a nova equipe em contato direto com o sistema, é algo bom e surte grandes efeitos, porém em contato direto com o cliente, torna-se mais complicado para o novo o educando, sendo esse um obstáculo a ser ultrapassado, visto que não são todos os clientes que tem consciência da necessidade de um atendimento mais lento, quando se trata de um novo funcionário (o educando).

O treinamento ocorreu em um ponto de atendimento onde o fluxo de cliente é bem menor, para assim tornar o trabalho mais eficaz e tranquilo para o educando, sugestão dada pela pedagoga em formação, já que não existia uma sala exclusiva para treinamento e a

mesma precisava continuar na sua função de atendente em alguns momentos, quando fosse necessário. A contratação do novo atendente não é feita pela pedagoga, contudo a mesma julgou necessário ter uma conversa antes de começar o treinamento.

O treinamento ocorreu de maneira individual, diante do fato da pedagoga ser contratada como atendente de loja e tendo também a função informal e esporádica, ou seja, quando é necessário, de treinar novos funcionários, situação que precisou adequar de modo a não atrapalhar e nem diminuir sua produtividade diária.

O segundo passo deu-se através de uma conversa inicial, procurando ser bem acessível a tudo e qualquer informação que o educando estivesse passando, de modo a deixá-lo muito a vontade e criar um bom relacionamento. Procurou-se sondar o máximo de conhecimento que o educando já possuía, para que assim, pudesse aproveitá-los no decorrer do treinamento. Procurou-se também manter uma boa comunicação com o mesmo, sempre de maneira clara e objetiva. Apesar das dificuldades como, o local inadequado e o contato direto com cliente, o que assusta um pouco o educando, despertar o interesse em aprender é de suma importância, onde foi mostrado que quanto mais eles perguntassem, teriam com mais rapidez o conhecimento e, consequentemente, a independência em atender os clientes sozinhos.

A pedagoga em formação permaneceu sempre disponível para tirar dúvidas, Para Paulo Freire, "A tarefa coerente do educador que pensa certo é, exercendo como ser humano a irrecusável prática de inteligir, desafiar o educando com quem se comunica e a quem comunica, produzir sua compreensão do que vem sendo comunicado" (FREIRE 1996, p. 42).

O terceiro passo aconteceu com a apresentação da tarefa do funcionário na empresa. O educando recebeu as instruções básicas de atendimento ao cliente, conforme passo-a-passo da metodologia de treinamento:

Apresentando a tarefa: ter uma postura firme e que passe confiança; solicitar documentação original sempre, pois trata-se de uma segurança para o cliente e para o atendente; ser sempre simpático e educado, isso atrai o cliente à loja mais vezes, você ganha a confiança e passa uma boa imagem da empresa; total atenção ao cliente, saber ouvir, ter paciência; nunca discutir com o cliente, ele tem sempre razão.

Posteriormente, lhe foi apresentado em detalhes, a estrutura de uma conta (fatura mensal), pois como se trata de uma loja de atendimento e reclamações, a apresentação de faturas por parte dos clientes é muito comum, portanto, explicado o detalhamento de uma fatura. Com isso, saberão localizar os serviços existentes na linha do cliente, os planos, os valores. Dados aparentemente simples, porém, que são de grande relevância, pois o cliente quer saber em detalhes o que está pagando. Para isso, a pedagoga usou da criatividade

guardando cópias de faturas de clientes atendidos anteriormente na loja, para que essas pudessem servir de modelo e comparativo quando os mesmos estivessem frente ao cliente. “Pronto! Hora de ser apresentado a cartilha”.

A cartilha foi apresentada folheando as páginas, explicando e mostrando no computador todas as telas iniciais desde o primeiro passo, ou seja, como executar o primeiro acesso, explanando de maneira geral como os sistemas funcionavam e como o educando iria encontrar as instruções necessárias para cada atendimento na cartilha. Esse processo se deu de maneira ainda isolada, sem contato direto com o cliente, onde se procurou em repetir algumas vezes, de modo a fixar a informação no educando, fazendo perguntas, para assim constatar seu aprendizado, porém mantendo a empatia. Após o passo de instrução de maneira isolada e preparatória de apresentação da tarefa, passamos para a prática. O educando em contato direto com o cliente e com o sistema, onde o mesmo pôde contar com a presença da pedagoga, estando a mesma sempre ao seu lado, de modo a passar confiança e a certeza de um suporte em caso de dúvidas e, assim, encorajando-o. O auxílio foi quase que constante, visto que em alguns momentos, foi necessário se ausentar para fazer atendimentos, em momentos em que o fluxo de clientes na loja tornava-se mais intenso, fato mais comum no início de cada mês, mais mesmo assim, procurou-se oferecer todo apoio necessário.

Ao finalizar um atendimento, identificar os pontos principais, explicando-os e posteriormente, perguntando ao educando: conseguiu entender o que o cliente estava passando? O que foi feito para solucionar o problema do cliente? Perguntas desses tipos foram frequentes, pois assim, o educando pôde relacionar o atendimento às instruções contidas na cartilha que seria a ponte para resolução do problema daquele atendimento (cliente), ou seja, o problema daquele cliente especificamente, já que nenhum atendimento é igual, são apenas semelhantes. Identificou os erros e corrigiu, para que esses não ocorressem novamente. Com isso o educando tornava-se aos poucos, mais independente. Esse processo de acompanhar os atendimentos, identificar erros e corrigir, durou mais tempo, pois enquanto a pedagoga tinha a função de treinar e torná-los capazes de executar a tarefa sozinhos, sem sua intervenção e, sim, apenas com um auxílio. Faz necessário além do treinamento, constatar o aprendizado, motivando o mesmo a recriar tudo que lhe foi ensinado. Após acompanhar o desempenho do educando em executar a tarefa, procurou-se deixá-los à vontade para que pudessem trabalhar sozinhos, não deixando de dar suporte, porém procurando encorajá-los mostrando sempre que eram capazes de executar sua função de atendente, sem supervisão e intervenção. Julgou-se de grande relevância deixar claro para o educando a hipótese de poder dar sugestões para melhorar o aprendizado, se assim fosse o caso.

Contudo, no decorrer do treinamento foi alternado os períodos entre momentos de intervenção e de trabalho sozinhos, mantendo-se ao lado para possíveis dúvidas. A intervenção tornou-se cada vez menor. Quando ocorreu a percepção por parte da pedagoga em formação que os mesmos estavam preparados, a mesma os motivou a aprender e manter-se sempre atualizados das novas informações que naturalmente iriam surgir. Após o treinamento, o educando e agora novo atendente foi direcionado para uma loja de maior fluxo de clientes para que pudessem efetivamente, colocar em prática tudo que lhe foi passado no treinamento.

Na empresa indústria têxtil, o treinamento de novas funcionárias para o setor de costura se dá em dois momentos: o primeiro está voltado para avaliar o potencial da candidata que mesmo sem experiência deve apresentar dentro de um período de cinco dias (teste de máquina) uma habilidade primária no manuseio da máquina de costura e o segundo momento acontece quando a empresa contrata as candidatas aprovadas no teste de máquinas, e estas passam a executar as atividades de costureiras.

O primeiro momento é nomeado como teste de máquinas e o segundo como acompanhamento de novas funcionárias. Para a execução de ambos é preciso recorrer ao planejamento (o que, para quem e como ensinar?), a organização, treinamento, orientação e avaliação.

Na área de treinamento, só é considerado que o instrutor ensinou quando o (a) funcionário (a) consegue executar bem o trabalho, passando a ter autonomia para responder por suas atividades sem precisar da intervenção constante de quem ensinou.

Diante das duas experiências podemos identificar a importância do pedagogo na área de treinamento das organizações, diante do fato de contribuir para a produtividade da empresa, usando das teorias metodológicas que proporcionam um aprendizado mais humanizado, respeitando cada indivíduo e motivando-os ao aprendizado continuo.

MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa é de caráter exploratória e tem como finalidade analisar a atuação do profissional pedagogo na área empresarial como mediador de treinamento na formação de novos profissionais (THIOLLENT, 2002).

A pesquisa exploratória, têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores, e do ponto de vista dos procedimentos técnicos foi usada a pesquisa-ação (GIL, 1991, 2006).

Diante dos dados colhidos, surgiu a ideia da construção da cartilha, tendo por objetivo auxiliar os novos funcionários, no que se refere domínio ao Sistema utilizado na empresa para o atendimento ao cliente.

Para realização da coleta de dados fez-se um estudo bibliográfico dos livros de Paulo Freire ("Pedagogia da Autonomia"), para orientar e relacionar as indagações pertinentes à pesquisa. E para contextualizar os dados aplicou-se um questionário com perguntas abertas e fechadas com intuito de colher às informações para fundamentação da pesquisa.

O ambiente da pesquisa foi a empresa de telecomunicações, sendo a pesquisa aplicada com quatro aprendizes recém-contratados pela empresa para a função de atendentes.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foi realizada uma pesquisa de intervenção pedagógica, em que se dá a aplicação prática da teoria, compreendendo a elaboração da cartilha, a sua distribuição entre os quatro aprendizes e o treinamento individual, e ao final, foi realizado uma avaliação com o público treinado, a partir de um questionário realizado com os participantes.

Sendo assim, nossa análise compreende tanto as etapas de produção da cartilha, como o questionário para o público treinado.

A operadora de telecomunicação, pela qual a franquia de atendimento é autorizada a trabalhar, oferece um treinamento de cinco dias aos funcionários de todas as franquias, que são de empresas distintas, ocasião em que os funcionários são apresentados aos serviços e sistemas trabalhados pela operadora e que, consequentemente iria utilizar na Franquia de atendimento. Todo o treinamento é proporcionado teoricamente usando o método visual, inserindo recortes de imagens referente as informações dos serviços e sistemas trabalhados pela operadora, inseridos em slides, onde identifica-se uma inexistência relacionada ao treinamento prático dos sistemas.

Diante do exposto, criamos uma "Cartilha Básica para Novos Atendentes", com o objetivo de ser um método para auxiliar o novo funcionário, sendo esta um complemento para o processo de ensino-aprendizagem na empresa de telecomunicações, proporcionando ao educando uma melhor adaptabilidade em sua inserção no trabalho. Ela contém os principais passos para viabilizar o acesso aos sistemas utilizados pela franquia, para atendimento ao cliente. A cartilha foi uma versão adaptada e reduzida de apostilhas anteriormente oferecidas pela operadora nesses treinamentos de sistemas, onde essas não eram utilizadas pelos funcionários por considerarem de tamanho grande e de forma volumosa.

Contudo, a pedagoga após identificar as principais informações contidas nas apostilhas e tendo contato direto com o sistema, já que a funcionária da empresa as extraiu e inseriu na cartilha, tornando-a mais leve e de fácil utilização. Ao ver a cartilha pela primeira vez, a aceitação do educando foi a melhor possível, expressando alegria, dizendo: “Nossa! Até que enfim alguém teve essa ideia!”, “Olha, vai facilitar muito nossa vida no atendimento, ficou mais simples, prática e objetiva”.

Skinner (1972) afirma que o condicionamento operante na educação é simples e direto, quando diz:

> “O ensino é um arranjo de contingências sob as quais os alunos aprendem. Aprendem sem serem ensinados no seu ambiente natural, mas os professores arranjam contingências especiais que aceleram a aprendizagem, facilitando o aparecimento do comportamento que, de outro modo, seria adquirido vagarosamente, ou assegurando o aparecimento do comportamento que poderia, de outro modo, não ocorrer nunca” (SKINNER, 1972, p. 63).

O treinamento se deu entre o novo funcionário, o contato direto com o cliente, a utilização da cartilha e o suporte da pedagoga. Para análise, nomeamos os entrevistados como: educando A, B, C e D.

Analisando a questão de número 1, dos 4 entrevistados, 3 responderam que “Sim” (75%) e 1 respondeu que “Não” (25%), onde justificaram: Aprendiz A: *"vendas, telemarketing, supervisão"*; Aprendiz B: *"atendimento"*; Aprendiz D - *"promotora de vendas "*. Indicando que a maioria já possuía algum tipo de experiência na função solicitada pela empresa.

O clima organizacional melhorou em razão da atuação da pedagoga que, munida de conhecimentos pedagógicos a ajudaram a fazer uma adequada gestão das informações, que antes eram desorganizadas ou postas como conteúdo direto ao educando.

Sobre a tarefa do pedagogo na área empresarial, Aragão (2005), ressalta:

> “A tarefa do pedagogo empresarial é, entre outras, a de ser o mediador e o articulador de ações educacionais na administração de informações dentro do processo contínuo de mudanças e de gestão do conhecimento. Gerenciar processos de mudanças exige novas posturas e novos valores organizacionais, características fundamentais para empresas que pretendem manterem-se ativas e competitivas no mercado” (ARAGÃO, 2005, p. 55).

Na questão de número 2, dos 4 entrevistados, 4 responderam que “Sim” (100%). Ou seja, de forma unânime os educandos consideraram a atuação do pedagogo muito importante para a aprendizagem sobre as informações necessárias para o bom atendimento ao cliente.

O processo de aprendizagem dos educandos é conquistado através do diálogo, respeitando sua realidade e estabelecendo relações de confiança entre educador e educando. Freire (1996) explica a importância do diálogo para a educação quando afirma:

> “E já que o diálogo é o encontro no qual a reflexão e a ação, inseparáveis daqueles que dialogam, orientam-se para o mundo que é preciso transformar e humanizar, este diálogo não pode reduzir-se a depositar ideias em outros. Não pode também converter-se num simples intercâmbio de ideias, ideias a serem consumidas pelos permutantes” (FREIRE, 1996, p. 83).

Na questão de número 3, dos 4 entrevistados, 4 responderam que “Sim” (100%). Ressaltando a importância do diálogo estabelecido pela pedagoga quanto ao esclarecimento de dúvidas.

Na questão de número 4, dos 4 entrevistados, 4 responderem que “Sim” (100%). Enfatizando a clareza da pedagoga quanto a transmissão das instruções para o aprendiz no momento do treinamento.

Na questão de número 5, dos 4 entrevistados, 4 responderem que “Sim” (100%). Revelando que a atuação da pedagoga foi favorável para a aprendizagem e um bom atendimento ao cliente.

Preocupou-se com o educando a todo o momento, fazendo um passo-a-passo de como acessar os sistemas, inserindo imagens. As cores são de grande relevância em um trabalho pedagógico, sendo assim, se estabeleceu relações entre as cores dos sistemas e as informações inseridas na cartilha, o que levou o educando mais rápido à informação desejada e de maneira prática. A linguagem da cartilha foi simples, para que esta pudesse ser compreendida independente da cultura do educando.

As cores e suas junções podem representar leituras significativas para aguçar a visibilidade de quem as ler, porém a nossa intenção nesse trabalho é nos deter a sua importância na utilização de construção da cartilha, seguido do processo de ensino-aprendizagem do educando, revelando que a harmonia das cores com o objeto de estudo,

facilitam esse processo, visto que direcionam o olhar para as informações mais importantes. Ressaltando a importância da harmonia das cores, Crepaldi (2000), afirma:

> "No campo perceptivo existem dados que forçam a direção do olhar, chamam mais a atenção do que outros. No mundo das cores, algumas direcionam a forma vetorial do olhar, obrigando que se olhe para elas. As primárias, em princípio, têm essa qualidade e quase sempre são dominantes, mas dependendo da saturação das outras cores nas imediações, qualquer cor pode ser dominante, desde que seja a mais forte no arranjo. As cores dominantes são as mais fortes e expressivas da composição; as subordinadas estão contidas em menor porcentagem, diluídas dentro das dominantes e se estendem para estas. O equilíbrio e simetria existem quando as subordinadas ligam-se à dominante, numa direção vetorial, apontando para aquilo que se quer destacar" (CREPALDI, 2000, p. 8).

Na questão de número 6, dos 4 entrevistados, 4 responderam que "Sim" (100%), evidenciando a agilidade no atendimento, com o uso da cartilha.

Na questão de número 7, dos 4 entrevistados, 4 responderam que "Sim" (100%). Atestando que através da linguagem da cartilha, houve entendimento por dos aprendizes ao utilizá-la.

Nas questões de número 8, dos 4 entrevistados 3 responderam que "Sim" (75%) e 1 respondeu que "Não" (25%). A entrevistada que respondeu, justificou sua resposta dizendo: *"De certa forma é suficiente, pois possui os comandos básicos, porém existem muitos comandos no sistema, tornando-se básicos"*. Representando que a maioria dos aprendizes considerou que as instruções de acesso ao sistema foram suficientes para acessá-lo.

Na questão de número 9, dos 4 entrevistados, 4 responderam que "Não" (100%). Mostrando que não foi uma perda de tempo a utilização da cartilha e sim um ganho de tempo.

Diante desta análise identifica-se a importância do pedagogo na gestão de pessoas na área de treinamento dentro das empresas, onde os resultados do questionário de avaliação revelam que sua atuação pode favorecer na organização de pessoas e conteúdos, que não são necessariamente pedagógicos, porém não dispensam o olhar pedagogia.

Segundo o Art. 3 das Leis de Diretrizes Curriculares Nacionais:

> "O estudante de pedagogia trabalha com um repertório de informações e habilidades composto por pluralidade de conhecimentos teóricos e práticos,

> cuja consolidação será proporcionada no exercício da profissão, fundamentando-se em princípios de interdisciplinaridade, contextualização, democratização, pertinência e relevância social, ética e sensibilidade afetiva e estética" (BRASIL, 2006).

Cabe também ao pedagogo estimular os educados a perceberem que todos nós possuímos qualidades e talentos que devem ser explorados com o intuito de obter o sucesso profissional, pois são essas qualidades que nos distinguem umas das outras pessoas. De acordo com Chiavenato (1999):

> "Todo modelo de formação, capacitação, educação, treinamento ou desenvolvimento deve assegurar ao ser humano a oportunidade de ser aquilo que pode ser a partir de suas próprias potencialidades, sejam elas inatas ou adquiridas" (CHIAVENATO, 1999, p. 334).

Dessa forma, a educação viabiliza o conhecimento, fazendo aflorar as potencialidades humanas, numa interação entre os sujeitos do processo educativo.

CONCLUSÕES

Esse trabalho teve por finalidade investigar a atuação do pedagogo na área de treinamento para novos funcionários na empresa. Mazzotti (1996) equipara a pedagogia a uma ciência da prática educativa. Nesta perspectiva, adotamos como bases referenciais o conceito de educação, juntamente com suas concepções teóricas e filosóficas sobre métodos de ensino. Os estudos bibliográficos foram de grande contribuição para expansão das ideias na discussão do tema proposto.

Após reconhecer o vasto campo de atuação profissional do pedagogo, podemos inferir sua importância na investigação de estudos sobre a criação de métodos de ensino que possam auxiliar e otimizar o processo de ensino aprendizagem dos novos funcionários, os quais nomeamos como educando. Com base teórica na pedagogia empresarial pode-se legitimar que este campo profissional surgiu diante de um mercado de trabalho cada vez mais globalizado. Sendo assim, julga-se necessário levar para os espaços não escolares conhecimentos pedagógicos que viabilizem a intencionalidade de se treinar pessoas para a sua formação profissional. O pedagogo possui uma formação que possibilita aflorar sua sensibilidade de

identificar as necessidades de cada educando, utiliza-se do diálogo como ferramenta indispensável no processo formativo do indivíduo.

Ao abordar a formação pedagógica e as práticas de ensino procuramos cientificar às atuações profissionais do pedagogo correlacionadas com o âmbito empresarial enfatizando a importância de seu trabalho na formação profissional do educando, pois sua formação lhe capacita para atuar enquanto gestor em empresas comerciais privadas, conhecimento e informação e principalmente de pessoas. Sua habilidade pedagógica lhe possibilita conhecer a realidade, definir metas indicadoras de mudanças, implantação soluções e avaliar resultados. Utilizamos do método pesquisa-ação, onde nos possibilita investigar, analisar, identificar o problema e planejar uma ação. Também de uma abordagem qualitativa que se baseia na análise dos dados e resultados obtidos e quantitativa, quantificando e relacionando a revisão teórica da pesquisa.

Foi aplicado um treinamento que durou o prazo cinco dias a quatro novos funcionários (o educando), de maneira individual na empresa de telecomunicações, utilizando-se como material pedagógico principal a utilização da cartilha. Por tratar-se de uma nova equipe de trabalho em que a maioria não possuía experiência na função a eles designadas, presume-se a necessidade de um acompanhamento especifico e individualizado, com o intuito de formar profissionais capacitados em um curto intervalo de tempo sem deixar de levar em consideração seus conhecimentos prévios.

Os resultados foram positivos e o processo de intervenção resultou em uma metodologia de ensino que contribuiu para a formação de funcionários que passaram a se adaptar rapidamente ao ambiente de trabalho e ao exercício de suas funções.

Sugerimos que a cartilha possa servir como exemplo de contribuição de ensino aprendizagem e que seja aplicada de maneira adaptada, em outras empresas que possuam pedagogas na área de recursos humanos e treinamento, como reposta ao surpreendente resultado de superação dos obstáculos encontrados como mostra a pesquisa.

Para se formar alguém profissionalmente é necessário pensar o conceito da educação que nos remete: quais as intenções? Como elaborar o ensino? Quais os conteúdos e métodos de ensino a serem utilizados? É nesse sentido que defendemos nossa formação pedagógica. Pois o pedagogo em sua formação profissional discute esses questionamentos, visando contribuir para a formação do indivíduo enquanto pessoa, cidadão e profissional.

Espera-se então, que este estudo estimule a realização de outras pesquisas a partir dos resultados apresentados e que questões não contempladas possam ser investigadas,

contribuindo para o avanço da pedagogia em outros âmbitos de atuação que não apenas o escolar.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos à Profª. Drª. Alásia Santos do Nascimento pela orientação na presente pesquisa, juntamente com o apoio institucional da Universidade Federal da Paraíba (Campus I), Centro de Educação.

REFERÊNCIAS

ALLEN, C.R. **The instrutor, the man, and the job**. Philadelphia and London: J.B. Lippincott Company, 1919.

ARAGÃO, W.H. **Mercado de Trabalho**: novos espaços para a atuação do profissional de pedagogia - João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, Sal da Terra, 2005.

BRASIL, **Resolução CNE/CP nº1, de 15 de Maio de 2006**. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de graduação em Pedagogia, licenciatura. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf>. Acesso em: 3 jul. 2018.

CREPALDI, L. O universo das cores na propaganda. **Anais do XXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação-Intercom**. Manaus, 2000. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/6978552/Cores-O-Universo-Das-Cores-Em-Propaganda-Artigo-otimo>. Acesso em: 07 jul. 2018.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

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

FONSECA, M.S. A pedagogia na empresa: sua origem, seus caminhos. **Revista Científica do Centro Universitário de Barra Mansa**, Barra Mansa, v. 9, n. 17, p. 57-62, 2007.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**: Saberes necessários à pratica educativa**.** São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, P. **Conscientização**: Teoria e prática da libertação - Uma introdução ao pensamento de Paulo Freire. São Paulo: Moraes, 1980.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1991.

HOLTZ. M.L.M. **Lições de pedagogia Empresarial**. São Paulo: MH Assessoria Empresarial Ltda, 2006.

HUNTZINGER, J. **The roots of lean**: Training Within Industry - The origin of Japanese management and kaizen. Disponível em: <https://www.lean.org/Search/Documents/105.pdf>. Acesso em: 3 jul. 2018.

LIBÂNEO, J.C. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 8. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

MAZZOTTI, T.B. Estatuto de cientificidade da pedagogia. In: PIMENTA, S.G. (Org.). **Pedagogia, ciência da educação?**. São Paulo: Cortez, 1996. p. 13-38.

RIBEIRO, A.E.A. **Temas atuais em pedagogia empresarial**: aprender para ser competitivo. Rio de Janeiro: Wak, 2006.

SKINNER, B.F. **Tecnologia do ensino**. Tradução: Rodolpho Azzi. São Paulo: EDUSP, 1972.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 2002.

ANEXO I

Questionário aplicado aos funcionários

A *Cartilha Básica de Atendimento*, foi desenvolvida para ser um auxílio para os novos atendentes. Na mesma, estes podem encontrar as informações principais de acesso ao sistema trabalhado na empresa. Baseado nesse conceito, responda as questões abaixo:

1. Antes de começar a trabalhar nesta empresa, você já possuía alguma experiência com atendimento ao público? ( ) Sim ( ) Não

- Se a resposta foi SIM, em que área/empresa?

2. A atuação do pedagogo nesta empresa favoreceu a sua aprendizagem quanto às informações necessárias para um bom atendimento ao cliente? Exemplo: postura, documentação, situações de possíveis exaltações de clientes. Se você fosse um cliente, se sentiria contemplado nas principais dúvidas? ( ) Sim ( ) Não

- Se a resposta foi NÃO, justifique.

3. O pedagogo estabeleceu um bom diálogo, se prontificando para o esclarecimento de dúvidas? ( ) Sim ( ) Não, foi vago.

4. O pedagogo conseguiu transmitir as informações de maneira clara e objetiva ao seu entendimento? ( ) Sim ( ) Não

- Se a resposta foi NÃO, justifique.

5. A atuação do pedagogo favoreceu a sua aprendizagem quanto às informações necessárias para um bom atendimento ao cliente, de modo que se considerou satisfeito? ( ) Sim ( ) Não

- Se a resposta foi NÃO, justifique.

6. Em sua opinião a cartilha serviu para agilizar o atendimento ao cliente, na medida em que objetivou capacitar o atendente? ( ) Sim ( ) Não

- Se a resposta foi NÃO, justifique.

7. Quanto à linguagem da cartilha, você acha que foi adequada ao seu entendimento?
( ) Sim ( ) Não

- Se a resposta foi NÃO, justifique.

8. Quanto as instruções de acesso ao sistema contidos na cartilha, você considera suficiente para acessá-lo? ( ) Sim ( ) Não

- Se a resposta foi NÃO, justifique e sugira.

9. Você considera o uso da cartilha como auxilio no atendimento, uma “perda de tempo”?
( ) Sim ( ) Não

ANEXO II

Cartilha aplicada aos funcionários

FIXO

Menu Geral 3

Sempre olhar rodapé, nele contém as 'teclas' de acesso ao sistema.

Dúvidas ? Digitar (**?**) no local desejado!

1 – Reparo
AA – **F5**

2 – Desbloqueio Pré–anistia.

AA – **F7** – Descrever na observação. Ex: "conta paga e apresentada" - **F1** em cima do número 08 (Motivo do desbloqueio) marcar(x) em Débito Liquidado – **F4**

3 - Emissão de 2° via
5215

4 - Consulta de débitos
5006

5 - Prorrogação de vencimento
5920

- **Restauração de fatura**

5403

6 - Detalhamento de faturas
3001

7 - Mudança de endereço

AA – **F6** – MACRO-SERVIÇOS (**E**)

8 - Mudança de endereço de correspondência

AA – **F6** – MACRO-SERVIÇOS (**i**) – Marcar (**i**) COREND

9 - Migração de planos

AA – **F6** – MACRO-SERVIÇOS (A) – **F9** (confirma desistir campanha-(S) - **F4**

(**R**) Retirar (**I**) Instalar (**S**) Substituir

CATEGORIA DOS PLANOS
PLAALT – Fixo Controle, Minha Linha

10 – Contestação

- **Pré-Contestação**

5542 – Pag. ou Seq. ***0001*** – Canal de entrada da contestação-06 - NAT ***01*** (desconhece o serviço) ou ***06*** (discorda do valor cobrado).

- **Contestação de Terceiros**

5571 – pag. ou seq. ***0001*** – Canal de entrada da contestação-06 - NAT ***67*** (no item a ser contestado)

- **Consulta Contestação**

5546

11 - Parcelamento de Débito

Menu Geral 5
5451 – **F1** – Origem de Cadastramento - **A**

- **Consulta parcelamento**

5455

- **Emissão de Entrada**

5466

12 - Solicitação de linha
HOA - Confirmar Dados Cliente - **F4** - Escolher Plano desejado – **F4**

13 - Inclusão e Retirada e Serviços Digitais

IDTC- Identificador de Chamadas(Bina)
CHAESP- Chamada em Espera
BLODDC- Bloqueio para não receber a cobrar ***CATCELL***- Bloqueio para não ligar para celular local.

(**R**) Retirar (**i**)Instalar (**S**)Substituir
AA – **F6** – MACRO-SERVIÇOS (A) - **F9** (confirma desistir campanha) – F4

OBS: Para Retirar BLODDC

(**R**) BLODDC e (**i**) CATFRA

14-Consulta do Oi móvel associado no Conta Total
F4D

15-Consulta telefones fixos ativos ou cancelados por CPF
GA

16-Consulta de MICRO-SERVIÇOS vinculados a linha
ACN

17-Consulta histórico bloqueio, desbloqueio e pré-anistia
ACX

18-Consulta histórico de Reparos
ACL

19-Consulta histórico de serviços (protocolos)
ACH

20-Consulta histórico Pedido de Linha
HOD

21-Substituição de número
AA – **F6** – MACRO-SERVIÇOS (D)

22 -Transferência de Titularidade
BJA

23 - Desligamento Temporário – *pedido cliente*

AA – **F6** – MACRO-SERVIÇOS (**A**) - **F9** – (**i**) em DESLPC

OBS: o terminal pode ser desligado até no Máximo 4 meses.

24 - Consulta CPF Receita Federal
GF

25 - Ver Duplicidade de Pagamento

Menu Geral 5

IFF5LL36

26 – Gerar Protocolo – AG

AG – N°- **F6** - **F4** – **F4** – Código (Interrogar-?)

VELOX

Menu Geral 113

27 - Solicitação

CA – **F4** – marcar **(X)** em Velox (ADSL) – ENTER – Sigla Loc. – N°TELEFONE – **F4** – Preencher Dados – F4 – Marcar Campanha – **F4** – Aluguel Modem **(N)** – Motivo Isenção ***(P)*** – Quant. Dias 000 – Marcar **(X)** OI INTERNET – Preencher Dados – ENTER - **F4**

OBS**:** Registro do Consultor - **GNE**

▪ **Consulta**

CA - Sigla Local. - N° TELEFONE

28 - Consulta de viabilidade para Velox (estação)

CFML – Sigla Local. – F4
Irá aparecer relação de estações quem tem viabilidade para velox

OBS: Sempre verificar se tem porta disponível.

29 - Consulta viabilidade Velox por endereço

Menu Geral 3

3004 – Sigla Loc – ***NOME LOGRADORO*** - digitar o 1° nome da rua do cliente – **ENTER** – localizar rua – digitar no 'canto direito acima' o número correspondente a RUA desejada.

SIEBEL

OBS: Para enviar o Protocolo clique na Seta VOLTAR

A tela ficará 'travada' por alguns segundos.

1–Consultar plano ativo

1° Passo: Clicar no Campo **MEIO DE ACESSO**
2°Passo: Clique no N° OI
3°Passo: Clique na **'LUPA CINZA'**
4°Passo: Digitar N° da linha do cliente com DDD

OBS: Para ver todos os dados do titular, clique com o Botão 'direito' do mouse em cima do número do cliente, em seguida, selecionar 'ir para contato'.

2 – Emissão de 2° via

1° Passo: Clique no Campo MEIO DE ACESSO
2°Passo: Clique em N° OI
3°Passo: Clique na **'LUPA CINZA'**
4°Passo: Digitar N° da linha do cliente com DDD
5°Passo: FATURAS
6°Passo: No campo 'HISTORICO DE FATURAS',selecione a fatura que o cliente deseja.

7°Passo: IMAGEM DA FATURA

3 - Verificar Débitos por CPF

1°Passo: Clique no campo **CONTAS**
2°Passo: Clique no Campo CPF

3°Passo: Clique na **'LUPA CINZA'**
4°Passo: Digitar CPF
5°Passo: Clique em VISÃO GERAL DA FATURA CONTIGÊNCIA (Canto Esquerdo Azul)

4 - Gerar protocolo

✓ **REGISTRAR TT**

Informações

1° Passo: Clique no Campo MEIO DE ACESSO
2°Passo: Clique em N° OI
3°Passo: Clique na **'LUPA CINZA'**
4°Passo: Digitar N° da linha do cliente com DDD
5°Passo: REGISTRAR TT
6°Passo:
***TIPO* > Informãções**
***CATEGORIA* > Atendimento**
***SUB-CATEGORIA* > Registrar TT** (VOLTAR)

✓ **REGISTRAR TT**

Duplicidade de Pagamento

1° Passo: Clique no Campo MEIO DE ACESSO
2°Passo: Clique em N° OI
3°Passo: Clique na **'LUPA CINZA'**
4°Passo: Digitar N° da linha do cliente com DDD
5°Passo: REGISTRAR TT
6°Passo:
***TIPO*> solicitação**

***CATEGORIA* > Fatura/Conta**
***SUB-CATEGORIA* > Pagamento em Duplicidade**
***7ºPasso*:** Novo Comentário – 'Descrever' (VOLTAR)

✓ **REGISTRAR TT**

Emissão de 2º via

***1º Passo*:** Clique no Campo MEIO DE ACESSO
***2ºPasso*:** Clique em Nº OI
***3ºPasso*:** Clique na **'LUPA CINZA'**
***4ºPasso*:** Digitar Nº da linha do cliente com DDD
***5ºPasso*:** REGISTRAR TT
***6ºPasso*:**
***TIPO*> Solicitação**
***CATEGORIA* > Contas**
***SUB-CATEGORIA* > 2º via conta** (VOLTAR)

5 - Ler protocolo

***1ºPasso*:** clique em OI CHAMADOS
***2º Passo*:** Clique na **'LUPA CINZA'**
***3ºPasso*: Digitar o protocolo – ENTER**

6 – Contestação

***1º Passo*:** Clique no Campo MEIO DE ACESSO
***2ºPasso*:** Clique em Nº OI
***3ºPasso*:** Clique na **'LUPA CINZA'**
***4ºPasso*:** Digitar Nº da linha do cliente com DDD
5ºPasso: FATURAS
***6ºPasso*:** No campo HISTORICO DE FATURAS, selecione a fatura que o cliente deseja.
***7ºPasso*:**
1.Clique em **CONTESTAÇÃO**
2.Inserir prioridade e comentário
3.Inserir os itens contestados. Ex: de 01 a 100
4.Clique em **MARCAR TODOS** e **CONFIRMAR**
5.Clique em **ITENS INVESTIGADOS**
6.Clique em **VALOR CONTESTADO**
7.ENVIAR