

PRODUTIVIDADE ORGANIZACIONAL: ESTRATÉGIAS DE MELHORIA COM AS PRÁTICAS DO PEDAGOGO ORGANIZACIONAL

Adrianizy Borba da Silva
Gabrielle Silva Marinho
Marcos Antonio Martins Lima

RESUMO

O presente estudo objetiva investigar a contribuição das práticas do pedagogo organizacional ancorado nas teorias educativas, com vistas à melhoria da produtividade organizacional e sua relevância para o ambiente organizacional. A partir da pesquisa bibliográfica empreendida, verificou-se que muitas são as organizações na atualidade que investem no capital intelectual de seus colaboradores para, desta forma, tornarem-se organizações mais produtivas e, por conseguinte, competitivas. Verificou-se que o treinamento guiado pela corrente tradicional, pode proporcionar o aumento da produtividade de uma organização a partir da operacionalização do trabalho, bem como o treinamento, norteado pela concepção tecnicista, também é capaz de influenciar a produtividade, posto que tem como foco de ação a utilização sistêmica de técnicas, assim agilizando o processo de produção e consequentemente alavancando a produtividade. Por fim, percebeu-se também a latente contribuição de treinamento baseado na corrente andragógica para a elevação dos índices de produtividade organizacional, haja vistas que, esta corrente procura articular os processos de treinamento e desenvolvimento (T&D), voltados para o desenvolvimento de competências, portanto atribui valorização dos aspectos individuais de cada treinando. O estudo indica que resta ao pedagogo organizacional, mediante o objetivo do programa educacional, analisar e embasar sua prática na abordagem pedagogia que melhor se adequa ao objetivo do processo educacional a ser empreendido.

Palavras-chave: Produtividade organizacional. Pedagogia organizacional. Teorias e práticas educativas.

ABSTRACT

This study discusses improving organizational productivity brought about building on educational theories and practices applied by organizational educator. From the undertaken literature it was found that at present there is a growing number of organizations that invest in the intellectual capital of its employees to thus become organizations with increasing productivity and therefore more competitive. It was found that training developed along the lines of current traditional teaching, is capable of providing increased productivity of an organization from the work operation. As the training based on the teaching technicistic stream which is also capable of influencing productivity, since it has the action focus systemic use techniques which provide flexibility to the process and therefore increased production. Finally, it was noted, in the same way the great contribution of resourceful training in andragogical current to the increase in organizational productivity rates,

given that this current tries to articulate Training and Development processes (T & D), with the focus on development skills, thus favoring the improvement of the unique aspects of each training. So it follows that it is for organizational educator by the intended objectives for the educational program in question, to base the educational processes in pedagogy approach that best appropriating the arising goals.

Keywords: Organizational productivity. Organizational pedagogy. Theories and educational practices.

1INTRODUÇÃO

Na era da informação, as organizações buscam continuamente maiores índices de produtividade, para que sejam capazes de superar as organizações concorrentes. Em face ao exposto, considerando-se o vasto campo de atuação do pedagogo, ressalta-se a importância deste estudo para a formação e ampliação da atuação profissional dos futuros pedagogos, posto que investiga como as teorias e as práticas educativas contribuem para a melhoria da produtividade organizacional, partindo da análise da relação teórico-prática do pedagogo, bem como da percepção de sua atuação e implicações no contexto organizacional.

No presente trabalho analisam-se as cinco correntes abordagens, ou mesmo, correntes pedagógicas que compõem, com mais frequência, o quadro de sustentação teórica que fundamenta as práticas do pedagogo organizacional, através do delineamento, em cada concepção estudada, dos aspectos que seguem: visão de homem; visão de mundo, ensino-aprendizagem; conhecimento; objetivos; metodologia; avaliação, e; relação pedagogo *versus* treinando.

Em sequência, o estudo aborda a produtividade do trabalho humano, partindo dos conceitos elaborados por estudiosos da área acerca de produtividade estabelecendo, paralelamente, uma linha histórica da produtividade humana. Partindo desde a abordagem pré-taylorista (clássica) até a concepção moderna de produtividade, intercalando com questões como o desenvolvimento de treinamentos, a participação da pedagogia organizacional e sua relevância para as organizações na atualidade.

Mediante as análises perpetradas, observou-se o vasto campo de atuação do pedagogo, tendo em vista que no passado tinha o seu espaço de atuação restrito à escola e, atualmente, percebe-se que suas ações ou mesmo, práticas educativas

são solicitadas em diversas áreas que carecem da atuação deste profissional, a exemplo das organizações. Desta forma, a atuação do pedagogo transpõem os espaços escolares e atende também a espaços não escolares, como as organizações.

O propósito deste estudo foi alcançado mediante constatação da contribuição do pedagogo organizacional, com sua formação humanizada, filosófica e técnica. Ele tem correspondido à demanda de organizações, com foco nas pessoas que a compõem, ou seja, que percebem o aprimoramento do fator humano através da educação como fundamental para alavancar melhorias, inovação, competitividade e constante aperfeiçoamento organizacional.

2 AS TEORIAS E PRÁTICAS EDUCATIVAS

Nesta seção apresentam-se as correntes pedagógicas que servem como base filosófica e educacional para as diversas práticas pedagógicas. Em paralelo, são analisados os aspectos que as compõem e, em seguida, abordadas múltiplas práticas pedagógicas que são desenvolvidas em nossa sociedade.

Muitas são as abordagens, que norteiam as práticas pedagógicas organizacionais, porém, cinco são as que exercem maior influência, ou seja, embasam os treinamentos desenvolvidos nas organizações em seus processos de treinamento e desenvolvimento (T&D), a saber: pedagogia tradicional, pedagogia nova, pedagogia tecnicista, pedagogia libertadora e andragogia.

A pedagogia tradicional, mais antiga, posto que advinda desde a chegada dos portugueses, no ano de 1500, especificadamente, na época dos jesuítas, sendo praticada pelos padres da Companhia de Jesus. Com origem europeia, a pedagogia tradicional começou a ser difundida no cenário educativo brasileiro por volta de meados do século XIX predominando durante todo período intitulado de Primeira República. Teve como representante Johann Friedrich Herbart (1766–1841), pedagogo alemão, que segundo Bomfin (1998), ficou mundialmente conhecido por ser o único a organizar uma doutrina de caráter filosófico e estruturar um método pedagógico. Para os educadores tradicionais o mundo é visto como algo pronto no qual o indivíduo com o passar do tempo, na medida em que vai acumulando o conhecimento, poderá ir traduzindo-o. Sendo o homem dissociado da sua realidade,

apenas visto como uma “tabula rasa”, em suma, uma espécie de depósito para acúmulo de informações e imagens.

No que se refere ao processo de ensino - aprendizagem, Libâneo apud Bomfin (1998), afirma que para haver esse processo são necessárias três etapas, dentre elas a atividade sensorial, a memorização e a compreensão, todas inspiradas no método pedagógico “herbatiano”.

No âmbito da avaliação, Mizukami apud Bomfin (1998), afirma que ocorre como uma verificação através da medição da quantidade e exatidão das informações que são memorizadas e reproduzidas. A relação professor-aluno é marcada por uma verticalização, em que o professor é o centro e toma todas as iniciativas direcionando o processo educativo, enquanto que o aluno apenas recebe as informações sem o direito de refletir e fazer críticas.

Vale ressaltar que esta postura ainda bastante vigente em organizações, nas quais o foco é o profissional de treinamento, posto que a principal contribuição é informação, que por sua vez, é transmitida através do conteúdo e do discurso como afirma Bomfin (1998). Nestas organizações o treinamento ocorre baseado no método “herbatiano”, em que o profissional de treinamento direciona os conhecimentos teórico-práticos aos treinandos.

A segunda corrente em questão é intitulada pedagogia nova, que surgiu a partir de críticas feitas à pedagogia tradicional por volta do Século XX em fase do processo de industrialização. Segundo Libâneo (1991), a pedagogia nova surgiu na efervescência de um movimento de renovação da educação recebendo vários outros nomes como escola nova, escola do trabalho, educação nova, pedagogia ativa, entre outros.

De acordo com Mizukami apud Bomfin (1998), os defensores desta corrente, defendem que o mundo, ao contrário do ideário da pedagogia tradicional, é construído e modificado pelo homem, que por sua vez, é diferente dos demais e cheio de poderes particulares. Para Bomfin (1998), o homem e o mundo encontram-se constantemente interligados e simultaneamente atualizando-se.

A respeito do processo de ensino e de aprendizagem, Saviani (1995), afirma que se dá pela espontaneidade do ambiente, da relação respeitosa e viva entre os alunos e estes com o professor. O conhecimento, nesta concepção, é adquirido através da experiência. Defende-se que processo como algo inacabado, bem como

próprio do ser humano que o constrói, por conseguinte, Rogers apud Bomfin (1998), afirma que o objetivo da pedagogia nova, semelhante ao seu, é fazer com que o homem funcione, ou seja, desenvolva-se plenamente. Para tanto os escolanovistas não adotam uma única metodologia.

Quanto à avaliação, o que passa a ser valorizado são os aspectos cognitivos, afetivos, psicológicos e os processos pedagógicos, todos voltados para a autoavaliação. Na pedagogia nova o educador procura encontrar condições para que o aluno possa aprender. A pedagogia nova também é uma corrente bastante utilizada nas organizações, por ter características como o educando sendo o centro e foco do processo de aprendizagem, por desenvolver os indivíduos em todos os seus aspectos, sejam eles, físicos, psicológicos ou sociais. A concepção nova é voltada para uma educação renovadora.

A terceira corrente pedagógica estudada é a pedagogia tecnicista. Essa começou a ser articulada quando a pedagogia nova entrou em crise. Em 1960, em meio ao regime militar, surge a pedagogia tecnicista. Para os tecnicistas o mundo já é algo construído, dotado de leis próprias, ideia semelhante à concepção de mundo dos tradicionalistas. A visão de homem, segundo Mizukami apud Bomfin (1998), é resultado das influências que existem no meio, contexto em que vive. Libâneo apud Bomfin (1998), afirma que o aprendizado ocorre e é evidenciado através da modificação do comportamento.

Nesta abordagem, o conhecimento é entendido segundo Candau (1984), como composto por princípios científicos e informações. O objetivo da corrente tecnicista é a produtividade, ou seja, a escola deve preparar o aluno para o mercado de trabalho. Para tanto, o tecnicismo adota uma metodologia totalmente vinculada ao objetivo proposto no início do processo de ensino e de aprendizado. A avaliação, assim como a metodologia, é diretamente ligada aos objetivos pré-estabelecidos. Com a pedagogia tecnicista os treinamentos são voltados para que os treinandos exerçam com excelência suas funções.

A quarta corrente pedagógica é a pedagogia libertadora, que surgiu em meados da década de 1960 em uma tentativa de implementar a pedagogia nova nas classes populares. Libâneo (1991) argumenta que, a tendência libertadora é de cunho progressista, tendo em vista que as concepções estudadas anteriormente são de cunho liberal. Os libertários veem o mundo totalmente ligado ao homem, que nele

habita. Um não tem mais importância que o outro.

No entender de Libâneo apud Bomfin(1998), o processo de ensino e de aprendizagem se dá mediante a exploração da realidade do indivíduo. O conhecimento também partirá da realidade do aluno. Tal conhecimento será construído através da integração e interação, da leitura de mundo, do compartilhamento desta leitura, a construção e reconstrução do saber e as práticas de liberdade. O objetivo da pedagogia libertadora é transformar o homem em um sujeito reflexivo capaz de modificar a realidade que o cerca.

A avaliação nesta concepção não tem o intuito de medir o conhecimento adquirido, mas sim, como está o processo do aprendizado, quais as dificuldades enfrentadas pelos alunos e suas facilidades de aprender, seguindo, portanto um processo avaliativo contínuo como afirma Freire apud Bomfin (1998). Na relação professor-aluno há um respeito mútuo. Os dois aprendem juntos.

A última corrente estudada é a Andragogia, termo que vem do grego e significa *andros* que significa adulto, e *agogus* que significa educador, ou seja, ensino para adultos, ou educação para adultos. Nesta concepção o homem e o mundo são vistos como indissociáveis, tendo o segundo a responsabilidade de aprender através de situações-problemas e transformar a realidade que o rodeia, além disso, ele deixa de ser objeto e passa a ser sujeito.

O processo de ensino e aprendizagem dar-se-á através de “situações-problemas”, que são discutidas coletivamente com o intuito de buscar soluções para os mesmos. A relação professor-aluno para a andragogia é vista com a denominação: facilitador e aprendiz. Nesta relação o aprendiz é auto gestor da sua aprendizagem e o facilitador apenas busca promover, também, essa aprendizagem. No processo avaliativo o aprendiz é autodirigido, posto que ele irá constantemente se auto avaliando e identificando suas necessidades, dificuldades e facilidades e contando sempre com a mediação do facilitador. O profissional de treinamento baseado na corrente andragógica tentará implementar programas de formação que aprimore o conhecimento dos seus funcionários.

2.1AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS

Para uma melhor compreensão sobre as práticas educativas, vale atentar à conceituação desta expressão, pois dentre outras se destaca a concepção de Noqueira (2010):

A prática educativa é um fenômeno constante e universal inerente vida social, é um âmbito da realidade possível de ser investigado, é uma atividade humana real, ela se constitui como o objeto de conhecimento, pertencendo a Pedagogia (p. 11).

Segundo Libâneo (2005), a direção de sentido, ou seja, o rumo em que se dá ou ocorre às práticas educativas é que conceituam tais práticas como pedagógicas. Diante de tais afirmações, podemos complementar:

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 as práticas educativas na sociedade. Em todo lugar onde houver uma prática educativa com caráter de intencionalidade, há aí uma pedagogia (LIBÂNEO, 2005, p. 51).

Como podemos perceber, as práticas educativas podem ser desenvolvidas em diversos lugares. Entretanto não são todas que possuem um caráter intencional. Quanto a isso, Libâneo (2005), afirma que estas práticas educativas possuem diferentes manifestações ou modalidades tais como a educação formal, não formal e informal. As modalidades formais e não formais possuem caráter intencional, já a educação informal não possui esta característica.

No âmbito formal encontram-se as instâncias escolares que possuem objetivos educacionais explícitos, como é o caso das escolas, cursos de aperfeiçoamento e treinamento, creches entre outros. No âmbito não formal, as instâncias possuem uma organização educacional, porém não acontecem necessariamente em instituições. Tais práticas podem ser desenvolvidas em partidos políticos, nos meios de comunicação, nos sindicatos, nas organizações, nos hospitais entre outros. Ainda nesta visão, é importante dizer que o ensino também perpassa todas essas outras práticas.

Por fim, a modalidade informal das práticas educativas. Estas são encontradas em instâncias como a família e a igreja. São aquelas que ocorrem no curso da vida, sem que haja nenhum tipo de planejamento ou estrutura. Tais práticas podem ser observadas nas conversas com amigos, no uso do computador, em observações de fatos que ocorreram e em todas as influências exercidas pelo ambiente sociocultural.

3 A PRODUTIVIDADE DO TRABALHO HUMANO

Nesta seção serão abordados alguns dos conceitos e histórico da produtividade analisando de forma sucinta sua noção clássica e moderna. Paralelo a isso, veremos significado e como se dá o processo do treinamento organizacional, além da sua contribuição qualitativa para o aumento dos níveis da produtividade humana.

3.1 CONCEITOS E HISTÓRICO DA PRODUTIVIDADE HUMANA

A expressão produtividade humana, encontra-se hoje, atrelada aos objetivos traçados por muitas organizações, haja vista que, atualmente se vive em um mundo, onde muitos países possuem um sistema econômico capitalista. Há uma constante busca por melhores níveis de produtividade e muitos que almejam tal objetivo, muitas vezes, desconhecem os seus vários conceitos e seu histórico. A respeito da terminologia da produtividade, Lima (1993, p.14), ressalta que, “o vocábulo vem do verbo latim *producere*, que significa prolongar, conduzir para diante, fazer andar para frente, produzir”.

Na visão de Chiavenato (1994), a produtividade possui dois aspectos diferentes. Em um, a produção permanece a mesma quanto ao tempo e a qualidade de produtos, porém há a redução dos custos e o aumento da eficiência. Já no outro, a produção aumenta sem que haja também o acréscimo de recursos e tempo, vai haver apenas uma melhor produção advinda de melhoramentos em pontos como o conhecimento e habilidades das pessoas, motivação, sistemas e métodos de trabalho, tecnologia entre outros.

Após a industrialização surgem duas abordagens com enfoque voltado para a produtividade. Trata-se de uma abordagem *pré-taylorista* e outra *taylorista*. Na primeira, segundo Lima (1993), os operários ganhavam pelo que produziam e não havia um controle do modo como eles produziam apenas eram incentivados a produzir. Nessa, havia apenas a remuneração por tarefa. Já a segunda abordagem, *taylorista*, julgou o método que a precedeu como ineficaz, tendo em vista que os *tayloristas* acreditavam que a análise do tempo e do movimento também era necessária. Para eles a produtividade tratava-se dos gestos dos operários.

Para Lima (1993, p. 75), “na atual noção de produtividade, inclui-se 2 (duas) variáveis importantes: o desenvolvimento de metas e o exame de comportamentos”. Essas duas variáveis, se combinadas corretamente, poderão contribuir significativamente para um grande salto nos níveis de produtividade de uma organização. Diante de uma nova abordagem adotam-se também novos meios de medição da produtividade. Atualmente, as organizações utilizam, com mais frequência, uma abordagem sistêmica, adotando uma medição quantitativa e uma avaliação qualitativa.

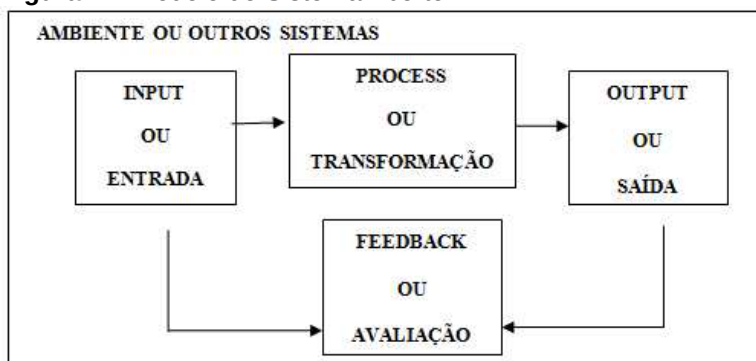
3.2 TREINAMENTO ORGANIZACIONAL E PRODUTIVIDADE

A expressão treinamento é utilizada há bastante tempo. Antigamente era visto como algo desvinculado da educação, tendo em vista que, era um conjunto de atividades destinadas a desenvolver as habilidades, competências e aptidões técnicas dos funcionários para que estes pudessem executar bem seu trabalho. Com a chamada, era da informação, o treinamento passou a ser visto com um processo baseado na educação com o intuito de desenvolver o indivíduo não somente para um cargo de trabalho, mas também, para sua vida na sociedade.

Ao se abordar o tema treinamento, é quase que inevitável falar também de desenvolvimento, haja vista que, mesmo com significados distintos, estes dois termos estão interligados na maioria das organizações. Portanto as habilidades, ou seja, o poder fazer está diretamente ligado ao desenvolvimento, que tem como objetivo capacitar às pessoas.

Quanto à estrutura utilizada nos treinamentos, é unânime entre a literatura pesquisada, a utilização de uma abordagem sistêmica. Tal processo é semelhante ao modelo de sistema aberto, ilustrado na figura.

Figura 1 – Modelo de Sistema Aberto



Fonte: Adaptado de Silva (2001).

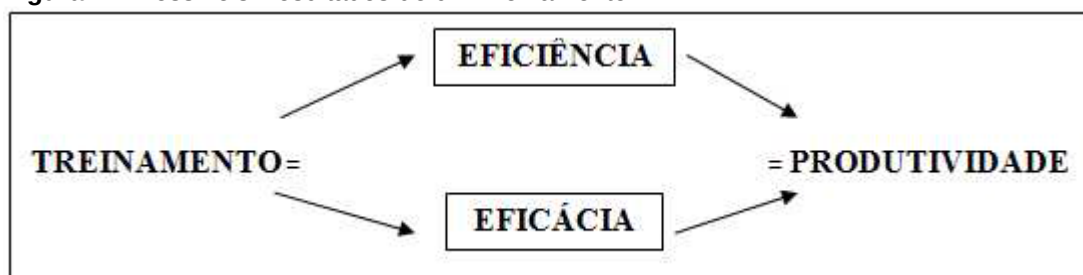
Sobre as etapas envolvidas em um sistema aberto Silva (2001, p. 48) ressalta que, “[...] sistemas abertos, os quais tomam entradas do ambiente (saídas de outros sistemas) e, por meio de uma série de atividades, transformam ou convertem estas entradas em saídas (entradas, em outros sistemas), para alcançar algum objetivo”.

A literatura indica que essa abordagem sistêmica é composta por quatro fases. Na fase diagnóstica é feito um Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT), o qual servirá como fonte de dados para a posterior elaboração do treinamento. Após essa etapa de diagnóstico realiza-se o planejamento. Neste, responde-se a perguntas como qual a melhor forma de treinar, ou seja, qual a metodologia a ser utilizada, qual a data de início e término do treinamento, como será a organização, o que é a organização de recursos educacionais, tecnológicos, logísticos e pessoais.

Após a fase de planejamento, passa-se para a execução ou, mesmo implementação, de tudo que foi programado anteriormente. Este é o momento de se colocar em prática as ações planejadas, ou seja, é o início, propriamente dito do treinamento. Por fim, temos a avaliação, “o momento em que se verifica se os objetivos finais foram alcançados” (BOOG, 1994, p. 144). Corroborando com esta ideia, Barreto (1995, p.59), afirma que a “avaliação é o processo de *feedback* e retroalimentação”. Como se pode perceber em ambos os conceitos há a noção de verificação ou medição.

Entende-se, portanto, que o treinamento, se bem executado, gera eficiência e eficácia, termos diretamente ligados à produtividade, como mostra a Figura 2 a seguir.

Figura 2 – Possíveis Resultados de um Treinamento



Fonte: Adaptado de Lima (1993); Chiavenato (1994); Mello (2010).

Arelado aos resultados obtidos, através do treinamento, observa-se entre os autores pesquisados, que este processo faz parte das estratégias utilizadas por muitas organizações que procuram elevar sua produtividade humana. Convém relembrar, como visto no tópico anterior deste capítulo, as seguintes considerações a cerca de produtividade:

A produtividade é considerada uma medida que avalia a eficiência e a racionalidade das atividades econômicas. Na prática, esta medida, é defendida como a relação entre o insumo (*input*) e a produção (*output*), no nível da empresa, da indústria ou da economia global (RATTNER *apud* MELLO, 2010, p. 61).

Diante do exposto, pode se afirmar que mesmo não sendo a educação, a única capaz de alavancar a produtividade, no caso o treinamento, contribui de forma significativa para que o indivíduo, importante fator neste processo, venha melhorar

sua força de trabalho tornando-a eficiente, eficaz e produtiva, colaborando gradativamente para a ascensão organizacional como um todo.

3.3 A PEDAGOGIA ORGANIZACIONAL E A PRODUTIVIDADE ORGANIZACIONAL

Nesta seção será apresentada a importância da Pedagogia Organizacional para uma organização, mostrando as atividades desenvolvidas pelo pedagogo organizacional e suas implicações na melhoria dos índices de produtividade da organização.

3.3.1 O papel da pedagogia organizacional em uma organização

Diante de um cenário de transformação, em que a gestão do conhecimento torna-se peça fundamental para o sucesso de muitas organizações, surge também a necessidade de funcionários com novas habilidades. Nesta perspectiva, Holtz (2010, p. 7), enfatiza que, “esse processo de mudança, no comportamento das pessoas em direção a um objetivo, chama-se aprendizagem. E aprendizagem é especialidade da Pedagogia e do pedagogo”. Daí emerge a necessidade da pedagogia empresarial ou organizacional, termo cunhado pela professora Maria Luiza Marins Holtz, advindo da Pedagogia. Fazendo um adendo a esta ideia:

Visto que uma empresa é um espaço educativo, entra aí então o papel da Pedagogia, atuando com estratégias e metodologias para informações, conhecimentos e realizações de objetivos, tendo como resultado um melhor aprimoramento, qualificação profissional e pessoal dos funcionários (NOGUEIRA, 2010, p. 2).

Vale ressaltar que o pedagogo organizacional está apto para atuar nesta área, haja vista que, este profissional possui uma formação filosófica, humanística e técnica. O pedagogo organizacional com o intuito de alcançar os objetivos da organização, capacita e desenvolve os funcionários otimizando os índices de produtividade procurando propiciar um bom relacionamento entre as pessoas da

organização. Em face ao exposto, Holtz (2010, p. 6-7), defende que, “tanto a empresa como a Pedagogia agem em direção à realização de ideais e objetivos definidos, no trabalho de provocar mudanças no comportamento das pessoas”.

4 CONSIDERAÇÕES

Diante do exposto é possível observar que o treinamento norteado pela concepção tradicional pode contribuir para alavancar a produtividade. O método utilizado pelos tradicionais, que consiste na preparação, apresentação, comparação, assimilação e generalização operacionalizam a forma de trabalho dos funcionários de uma organização. Importa ressaltar que na concepção tradicional não há nenhum tipo de relação com a realidade do treinando, apenas há a transmissão das informações e a prática da repetição através do treino, tendo em vista que, essa forma operacionalizada é que induz os processos produtivos organizacionais.

Se a opção da organização for embasar-se na corrente tecnicista, também é possível obter resultados positivos quanto a produtividade, haja vista que essa corrente é totalmente voltada para o sistema capitalista. Posto que nesta abordagem o homem é definido pelo que ele é capaz de produzir, para isso, o treinamento é dado com o objetivo de capacitar os funcionários e fazer com que estes aprendam a executar sua função ao ponto de realizá-la com exatidão, eficiência e objetividade obtendo assim, mais produtividade.

Ao observar o contexto atual das organizações, identifica-se a necessidade de profissionais não só capacitados, mas também desenvolvidos, o que torna evidente a contribuição da corrente andragógica no processo de alavancagem da produtividade organizacional. Nesta, os treinamentos aparecem associados ao processo de desenvolvimento para capacitar, qualificar e desenvolver habilidades, atitudes e competências que elevam a produtividade organizacional como um todo. O modelo andragógico visa planejar, facilitar e avaliar a aprendizagem no sentido de desenvolver competências.

Observa-se também que a metodologia andragógica busca estimular a motivação dos funcionários e respeitar suas individualidades, pois só assim, eles tornam-se mais produtivos.

Diante do exposto verifica-se que o treinamento guiado pela corrente tradicional, pode proporcionar o aumento da produtividade de uma organização a partir da operacionalização do trabalho, bem como o treinamento, norteado pela concepção tecnicista, também é capaz de influenciar a produtividade, posto que volta seu trabalho para a utilização sistêmica de técnicas, agilizando o processo de produção e consequentemente produzindo mais.

Por fim, percebe-se também a grande contribuição de um treinamento baseado na corrente andragógica para a elevação dos índices de produtividade organizacional, haja vista que, tal corrente procura articular os processos de T&D voltados para o desenvolvimento de competências, bem como a relevância dos aspectos individuais de cada treinando.

REFERÊNCIAS

BARRETO, Yara. **Como treinar sua equipe**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

BOMFIN, D. F. **Pedagogia do treinamento**: correntes pedagógicas no treinamento empresarial. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

BOOG, G. G. **Manual de treinamento e desenvolvimento ABTD**. 2ª ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas**: o passo decisivo para a administração participativa. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1992-1994.

HOLTZ, M. L. M. **Lições de Pedagogia Empresarial**. Disponível em: <www.mh.etc.br/documentos/licoes_de_pedagogia_empresarial.pdf>. Acesso em: 3. ago. 2015.

LIBANEO, J. C. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1991.

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

LIMA, M. A. M. **Produtividade & Organização do Trabalho**: evolução dos métodos de medição e a influência da organização do processo de trabalho. UFC/FEAAC: Monografia. 1993.

MELLO, L. H. F. de. **Uma avaliação do impacto do treinamento na produtividade do trabalho**. Disponível em: <www.virtualbib.fgv.br/dspace/handle/10438/4239>. Acesso em: 31. ago. 2015.

NOGUEIRA, R. dos S. **A importância do pedagogo na empresa.** Disponível em: <www.pedagogiaemfoco.pro.br/pemp03.htm>. Acesso em: 03. ago. 2010.

SAVIANI, D. **Escola e democracia:** teorias da escola, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. 30. Ed. Campinas: Autores Associados, 1995.

SILVA, R. O. da. **Teorias da Administração.** São Paulo: Pioneira/Thomson Learning, 2001.

SOBRE OS AUTORES

Adrianizy Borba da Silva

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Ceará – UFC.

Contato: adrianizy@yahoo.com.br

Gabrielle Silva Marinho

Doutoranda em Educação Brasileira pela Universidade Federal do Ceará. Mestre em Educação Brasileira pela Universidade Federal do Ceará – UFC. Graduada em Pedagogia pela Faculdade Christus.

Contato: gabrielle_marinho@ufc.br

Marcos Antonio Martins Lima

Doutor em Educação Brasileira pela Universidade Federal do Ceará – UFC.

Professor Adjunto da Universidade Federal do Ceará – UFC.

Contato: marcos.a.lima@terra.com.br