
Psicopedagogia institucional e educação corporativa: desenvolvendo competências em colaboradores com dificuldades de aprendizagem

ANDRÉA DA SILVA SILVEIRA*

CELINA PIRES DO RIO OLIVEIRA**

Resumo

A ágil transformação do ambiente corporativo é impulsionada pela globalização e pela tecnologia, fazendo com que as empresas desenvolvam continuamente seus colaboradores, mantenham suas vantagens competitivas e permaneçam no tempo. A educação continuada na instituição, também chamada de educação corporativa, requer atenção para o processo de aprendizagem e seus métodos, pois visa desenvolver competências individuais e organizacionais que agregarão valor ao desempenho da organização. A Psicopedagogia Institucional pode ser considerada a chave do sucesso da aprendizagem organizacional, uma vez que o psicopedagogo é o especialista capacitado para estudar, identificar o que está errado, inadequado ou insuficiente na instituição, e propor as intervenções necessárias. Cabe a ele, ainda, identificar os colaboradores que apresentam

* Graduada em Administração pela Faculdade Promove-MG (2013). Pós-graduada em Gestão Estratégica de Pessoas pela Fundação Getúlio Vargas (2015). Pós-graduada em Psicopedagogia pela Universidade Fumec – FCH (2017).

** Pedagoga (1986) e Mestre em Neurociência pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG (2013). Pós-graduada em Educação Especial pelo Instituto de Educação Superior da Paraíba – IESP (2007).

dificuldades de aprendizagem e propor maneiras diferentes de aprender, bem como intervenções específicas, se essas forem indicadas.

Palavras-chave: *Psicopedagogia Institucional. Gestão por Competências. Dificuldades de Aprendizagem. Desempenho Organizacional.*

Introdução

As dificuldades de aprendizagem apresentadas por alguns dos colaboradores de uma empresa podem prejudicar o desenvolvimento de habilidades e competências necessárias à ambiência organizacional.

A gestão por competências é uma ferramenta utilizada na área de gestão de pessoas, que propicia construir um sistema articulado entre as estratégias da empresa com seu conjunto de competências e as pessoas colaboradoras, possuidoras de suas próprias competências. Fleury e Fleury (2013, p.30) definem as competências das pessoas como o “saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agregue valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Para que a gestão por competências torne-se uma prática organizacional efetiva, é fundamental que as organizações transformem-se em ambientes favoráveis e facilitadores da aprendizagem. De acordo com Bossa (2000) apud Silva (2009), em qualquer cenário ou ambiente em que haja interação humana, geração ou troca de conhecimentos, independentemente de fatores como idade, grau de instrução, cargo, posição social ou outros, é possível se aplicar a Psicopedagogia. Sendo assim, a Psicopedagogia Institucional possibilitará o alinhamento entre os objetivos organizacionais, as pessoas responsáveis pela execução e o ambiente de aprendizagem organizacional, proporcionando os resultados almejados pela empresa.

Este artigo objetiva identificar algumas das dificuldades de aprendizagem que atrapalham o desenvolvimento dos colaboradores nas organizações e ressaltar a importância da Psicopedagogia na instituição, considerando, como vertentes do aprendizado, o atual ambiente organizacional e suas exigências, a estruturação do ensino corporativo e a influência da cultura organizacional no processo de aprendizagem.

Dentre as várias dificuldades de aprendizagem, foram selecionadas para este trabalho, as seguintes: a dislexia, a discalculia e o TDAH. Para essa seleção, foi realizada uma pesquisa de cunho bibliográfico, com base em material já elaborado, constituído de livros de leitura corrente, artigos de referência e publicações periódicas, sobre a qual serão apresentadas reflexões e considerações oriundas das análises realizadas.

A gestão por competências

O ambiente corporativo

O atual mundo do trabalho sofre com as transformações contínuas e complexas, motivo pelo qual as organizações precisam de adequação, mobilidade e funcionalidade para que se mantenham competitivas e capazes de reagir às demandas do mercado.

De acordo com Fleury e Fleury (2013), o conceito de competência só revela seu poder heurístico¹ quando aprendido no contexto de transformações no mundo do trabalho, seja nas empresas ou nas sociedades. Para aumentar o potencial competitivo da empresa, Fleury e Fleury (2013) destacam a necessidade de manter um processo de aprendizagem sistêmica e permanente, pois a aprendizagem individual será agregada ao conjunto, resultando em eficiência do desempenho empresarial.

¹ (Poder relacionado à descoberta dos fatos; método pedagógico que leva o indivíduo a aprender por si mesmo. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/>. Acesso em: 12 set. 2016.

Competências Organizacionais e Individuais

Competências organizacionais

Segundo Dutra (2014), as competências são decorrentes do processo de desenvolvimento da organização e são geradoras do patrimônio de conhecimentos da empresa, tornando-a competitiva no ambiente em que está inserida.

Fleury e Fleury (2013) ressaltam a empresa como possuidora de um portfólio de competências, que abrange os recursos da organização: físicos, financeiros, organizacionais, intangíveis (marca, imagem e outros), e recursos humanos.

Para a melhor compreensão do conceito de competências, Prahalad e Hamel apud Fleury e Fleury (2013) diferenciam as competências organizacionais (localizadas em diversas áreas da empresa) das competências essenciais (difíceis de imitar, que oferecem reais benefícios ao consumidor e dão acesso a diferentes mercados).

Competências Individuais

Assim como as organizações transferem às pessoas seus conhecimentos, as pessoas, ao desenvolverem suas capacidades individuais, também contribuem para a aprendizagem e o enriquecimento da organização em que trabalham.

“A agregação de valor das pessoas é, portanto, sua contribuição efetiva ao patrimônio de conhecimentos da organização, permitindo-lhe manter suas vantagens competitivas no tempo” (DUTRA, 2014, p.24).

A inter-relação entre as competências organizacionais e individuais

Dutra (2014) descreve o processo contínuo de troca de competências entre a organização e as pessoas como enriquecedor para ambas, capacitando-as para enfrentar novos desafios.

Há, pois, relação íntima entre competências organizacionais e individuais. O estabelecimento das competências individuais deve estar vinculado à reflexão sobre as competências organizacionais, uma vez que é mútua a influência de umas e outras (DUTRA, 2014, p.24).

A aprendizagem na organização

fleury e Fleury (2013) descrevem a aprendizagem organizacional como um processo pelo qual uma organização desenvolverá suas competências, envolvendo a aprendizagem individual, em grupo e na organização. Eles ressaltam que a aprendizagem é um processo neural complexo, que leva à construção de memórias. Izaquierdo (1997) apud Fleury e Fleury (2013) define o ser humano como predominantemente visual e verbal. A memória visual é maior que a auditiva e a memória verbal-visual é maior que a oral, proporcionando maior aquisição de informações.

Segundo Fleury e Fleury (2013), as emoções e afetos ajustam o aprendizado e proporcionam a formação de memórias, possibilitando o pensamento de que a aprendizagem é um processo de mudança estimulado por diversos movimentos e embalado pelas emoções do indivíduo.

Fleury e Fleury (2013) distinguem o processo de aprendizagem em três momentos: aquisição e desenvolvimento de conhecimentos, disseminação e construção da memória. O processo de aprendizagem inicia-se no indivíduo, passando a constituir-se em um processo social e coletivo, tornando-se institucionalizado, possibilitando a organização dos processos de desenvolver competências, gerenciar seu conhecimento e formar seu capital intelectual.

Diante do cenário atual e da valorização do capital intelectual, muitas organizações estão investindo na chamada Educação Corporativa.

Chiavenato (2011) reforça a importância da aprendizagem individual para a constituição da aprendizagem organizacional, pois uma vez que toda organização aprende, a adaptação da mesma quanto aos movimentos externos é mais ágil, o seu desempenho melhora e, conseqüentemente, seu sucesso é mais provável.

A psicopedagogia

Conceito e histórico

O termo *Psicopedagogia* é citado por Bossa (1994) com três conotações distintas: como uma prática, um campo de investigação e como a pretensão de um saber científico. Ela ressalta o reconhecimento de diversos autores que enfatizam o caráter interdisciplinar da Psicopedagogia, ao utilizar conhecimentos de outras áreas para criar seu próprio objeto de estudo e delimitar seu campo de atuação, recorrendo não apenas à Psicologia e à Pedagogia, mas também à Medicina, à Psicanálise, à Fonoaudiologia e a outros campos.

Para Kiguel (1991) apud Bossa (1994), o objeto central de estudo da Psicopedagogia estrutura-se em torno do processo de aprendizagem humana (padrões normais e patológicos) e da influência da família, da escola e da sociedade no seu desenvolvimento.

Neves (1991) apud Bossa (1994) ressalta o enfoque da Psicopedagogia no processo de aprender e ensinar, considerando, em conjunto, as realidades interna e externa do sujeito.

De acordo com Scoz (1992) apud Bossa (1994), a Psicopedagogia estuda o processo de aprendizagem e suas dificuldades, integrando e sintetizando vários campos do conhecimento.

Rubinstein (1992) apud Bossa (1994) descreve a Psicopedagogia, num primeiro momento, desenvolvendo metodologias para atender aos portadores de dificuldades, com o intuito de eliminá-las, mas

relata a mudança de foco para a compreensão do processo de aprendizagem e da relação entre o aprendiz e a aprendizagem, investigando a etimologia e passando a ser o objeto de estudo da Psicopedagogia.

A Psicopedagogia surgiu devido à necessidade de melhor compreender o processo de aprendizagem. Originou-se na Europa, com seus primeiros registros no século XIX, oriundos inicialmente de filósofos, médicos e educadores da época, preocupados com os problemas de aprendizagem identificados em crianças (BOSSA, 1994).

O movimento europeu e a literatura francesa influenciaram a Argentina em suas ideias acerca da Psicopedagogia. Bossa (1994) ressalta que o Brasil sofreu influência das ideias dos argentinos em sua práxis² psicopedagógica, devido à proximidade geográfica e à facilidade de acesso à literatura, e destacando autores importantes, como: Sara Paín, Jorge Visca e Alicia Fernandez.

² Prática; atividade ou situação concreta. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/>. Acesso em: 12 set. 2016.

A Psicopedagogia Institucional

A análise da história humana, partindo das revoluções da sociedade, possibilita-nos perceber o ser humano superando desafios e adquirindo novos conhecimentos e conquistas. Sérres (2003) apud Correa e Gonçalves (2016) refere-se à tomada de consciência do homem sobre ser capaz de fazer suas escolhas como seu processo de hominização, mediante tais momentos de desequilíbrio.

As organizações são formadas por diferentes áreas que se integram e realizam atividades planejadas com o ambiente. Paul Lawrence e Jay Lorsh (1972) apud Correa e Gonçalves (2016) descrevem a influência sofrida pelas organizações devido à correlação entre suas características e condições ambientais, enfatizando as áreas em que os conflitos são mais frequentes, organização e ambiente, indivíduo e organização, grupo e grupo.

O enfoque preventivo da Psicopedagogia no contexto institucional contribui efetivamente para a estruturação do

trabalho em grupo, possibilitando a ampliação da capacidade das organizações de se readaptarem às novas tendências de mercado, maximizando sua permanência mercadológica (SILVA, 2009).

O papel do psicopedagogo na Educação Corporativa

Correa e Gonçalves (2016) enfatizam a necessidade de um profissional que pesquise e estude o processo de aprendizagem nos níveis individual, grupal e social. A atuação do psicopedagogo na instituição enfoca os grupos, com seu trabalho dirigido para a aprendizagem individual e organizacional. E cabe a ele também desenvolver a qualidade social e humana das pessoas, bem como perceber a organização como um ambiente de aprendizagem contínua, crescimento profissional e realização. Correa e Gonçalves (2016) ressaltam as atividades que o psicopedagogo pode realizar nas instituições, considerando os elementos de cada organização, como seus objetivos organizacionais, sua cultura e clima organizacional e outros. Dentre essas atividades, destacam-se: formação profissional e educação continuada; desenvolvimento profissional de carreira; treinamentos para cargos específicos; diagnóstico e análise do potencial de aprendizagem institucional; construção coletiva de uma cultura de gestão do conhecimento na instituição; avaliação de desempenho dos profissionais; assessoria na criação e desenvolvimento de projetos educativos e consultoria voltada para a aprendizagem organizacional.

O psicopedagogo é um profissional focado no desenvolvimento global do ser humano. Sua atuação no contexto institucional é dirigida para a aprendizagem individual e, organizacional e para os problemas que ocorrem durante esse processo. De acordo com Correa e Gonçalves (2016), o psicopedagogo volta seu olhar para a instituição da mesma forma que se foca no sujeito aprendente, ou seja, em sua totalidade.

A visão sistêmica é construída a partir da concepção do diagnóstico psicopedagógico institucional, realizado por etapas, conforme descrevem Correa e Gonçalves (2016): coleta de dados através de entrevistas; observação dos grupos que pertencem à organização; aplicação de questionários; pesquisas em arquivos e documentos da instituição; construção do primeiro sistema de hipóteses com a escolha dos instrumentos de diagnóstico; aplicação dos instrumentos, conforme o primeiro sistema de hipóteses; construção do segundo sistema de hipóteses; orientação da proposta de intervenção que será apresentada à organização e apresentação dos resultados. Se for o caso, apresentar também a proposta de intervenção.

Correa e Gonçalves (2015) explicam que a concepção do diagnóstico ocorre através de uma investigação minuciosa das condições de aprendizagem da instituição, o que possibilita ao psicopedagogo identificar os problemas de aprendizado no grupo e os indivíduos que apresentem dificuldades, distúrbios e transtornos de aprendizagem que possam comprometer o desempenho organizacional.

O perfil do colaborador com padrão normal de aprendizagem

Para atender às necessidades das organizações de se manterem competitivas no atual mundo corporativo, Dutra (2014) reforça o conceito de competência individual, abordando o conceito de entrega do colaborador para a empresa. Mc Lagan (1997) e Parry (1996) apud Dutra (2014) definem competência como a soma da capacidade de entrega da pessoa e suas características pessoais que podem, inclusive, ajudá-la a entregar o que a organização espera, de maneira mais fácil.

Chiavenato (2002) ressalta uma mudança do perfil profissional dos funcionários devido às necessidades organizacionais atuais, nas quais ressalta a importância do ajuste a esse novo perfil, para a garantia da empregabilidade.

O perfil do colaborador com dificuldades de aprendizagem

Dificuldade de aprendizagem difere de problema de aprendizagem, uma vez que o problema está relacionado a um impasse entre o sujeito aprendente e a instituição de ensino ou seus métodos. A dificuldade engloba o indivíduo, o facilitador, os métodos, os aspectos físicos e sociais da instituição de aprendizagem, ou seja, envolve fatores orgânicos, comportamentais, cognitivos, afetivos e outros, podendo gerar comportamentos como o retraimento social, a ansiedade e a depressão (CORREA; ANDRADE, 2015).

Distúrbios de aprendizagem estão relacionados a fatores intrínsecos do sujeito, como disfunções neurológicas e o ambiente impactando no processo de aprendizagem, podendo ser considerados como falha ou perturbação no ato de aprender. Duas categorias de distúrbios são abordadas pela literatura, segundo Correa e Andrade (2015): os distúrbios verbais, representados pela dificuldade na leitura e escrita, e os não verbais, relacionados às dificuldades viso-espaciais e pela incompreensão do contexto social.

Transtornos de aprendizagem são conceituados como um conjunto de sintomas e sinais que interferem no desempenho global do sujeito, devido às perturbações que geram no seu processo de aprendizagem (CORREA; ANDRADE, 2015).

Fragoso Neto (2007) apud Jacinto (2009) explica que, para a dificuldade de aprendizagem ser considerada um transtorno, ela deve acompanhar o sujeito desde o início de sua vida escolar, não sendo desenvolvida por fatores como interrupções de escolarização, doença cerebral e outros.

No âmbito institucional, as dificuldades, distúrbios e transtornos podem afetar a relação entre o indivíduo, o grupo de trabalho e a organização, prejudicando a relação entre competências individuais, competências organizacionais e desempenho da instituição.

O colaborador disléxico

A dislexia é considerada um distúrbio de aprendizagem relacionado à dificuldade de aquisição da leitura, na codificação das palavras isoladas. Costa (2015) descreve a indicação de alguns estudos para a compreensão da dislexia, sendo resultado de fatores biológicos (genéticos), ambientais (toxinas ou desnutrição durante a gestação) e cognitivos (inabilidade fonológica). Acomete de 5% a 17% da população mundial e existem evidências de que pode ser hereditária. Critchley (1974) apud Morais (1986), em seu conjunto de premissas elaboradas para diferenciar a dislexia das demais dificuldades de leitura apresentadas por crianças, ressalta a persistência das mesmas até a fase adulta do sujeito.

Existem dois tipos de dislexia: a dislexia auditiva, caracterizada pela dificuldade na distinção das diferenças e semelhanças de sons parecidos, na identificação do som no meio de palavras ou na percepção em sequências e na incapacidade de memorizar, analisar e sintetizar o som; e a dislexia visual, na qual a dificuldade está na diferenciação, memorização, interpretação, análise e síntese de palavras escritas (JOHNSON e MYKLEBUST, 1983 apud MORAIS, 1986).

Costa (2015) indica a presença de sinais e sintomas que indicam a dislexia. Na fase adulta, o sujeito pode apresentar dificuldade na leitura e na escrita, dificuldade em distinguir os lados direito e esquerdo, desconforto ao ler em voz alta, maior tempo para ler, dificuldade para recordar o que foi lido, caligrafia ruim, dificuldade em soletrar, confusão ao falar em público, confusão de datas e horas, esquecimento de compromissos, dificuldade para preenchimento de dados, confusão de números semelhantes, prejuízo de memória recente, dificuldade para aprender outra língua, dificuldade em dar nomes a objetos e pessoas, dificuldade em organizar-se e prejuízo nos aspectos afetivos que pode resultar em depressão, baixa autoestima e outros fatores. É de

suma importância a confirmação ou o descarte do diagnóstico de dislexia, através da avaliação do sujeito por uma equipe multidisciplinar, envolvendo profissionais como o psicopedagogo, o neurologista, o fonoaudiólogo e outros.

O colaborador discalcúlico

A discalculia é considerada um transtorno que acomete as habilidades aritméticas, de caráter evolutivo, sendo uma desordem neurológica específica que compromete a compreensão do sujeito quanto a manipular números, realizar cálculos mentalmente ou mesmo escrever números (REIS; NOGUEIRA, 2016).

No contexto institucional, muitas funções necessitam utilizar a matemática, mesmo que as mesmas não sejam baseadas nas ciências exatas. Chiavenato (2011) cita o uso da teoria matemática no processo decisório da organização, principalmente quando a tomada de decisão é programada e quantitativa. Sua aplicação também ocorre no nível executivo e nas operações e tarefas.

Kosc (1980) apud Reis e Nogueira (2016) classificou a discalculia em seis tipos: discalculia verbal, na qual o sujeito discalcúlico tem dificuldade em nomear quantidades, números, termos, símbolos e relações; discalculia practognóstica, que é a dificuldade para enumerar, comparar e manipular objetos reais ou imagens sob aspecto matemático; discalculia léxica, na qual a dificuldade está em ler símbolos matemáticos; a discalculia gráfica, com dificuldade em escrever símbolos matemáticos; discalculia ideognóstica, correspondente à dificuldade em realizar operações matemáticas mentais e em compreender os conceitos da matemática; e a discalculia operacional, cuja dificuldade é a de executar operações e cálculos numéricos.

Correa e Andrade (2015) ressaltam que o transtorno acomete adultos em idade produtiva e também idosos, mas alguns pesquisadores abordam a dificuldade em realizar operações aritméticas em adultos, como a acalculia.

O colaborador com TDAH

O TDAH é um transtorno que acomete 5% da população e possui causas complexas, principalmente biológicas. Lopes (2005) ressalta que, em média, 67% das crianças com diagnóstico em TDAH mantêm os sintomas na fase adulta, sofrendo interferências em suas vidas, nos âmbitos social, afetivo, profissional e acadêmico. De acordo com os critérios diagnósticos apresentados no DSM-IV e ressaltados por Correa e Andrade (2015), o TDAH possui três subtipos: predominantemente desatento; predominantemente hiperativo e subtipo combinado (ambos os sintomas). Para que haja um diagnóstico no qual o sujeito se enquadre em um dos subtipos, é necessário que ele apresente seis ou mais sintomas, por mais de seis meses. O sujeito desatento pode ser caracterizado pela falta de atenção aos detalhes; às tarefas; em atividades lúdicas; durante a organização; na escuta; nas ações profissionais, e outros, evitando tarefas que necessitem de atenção, perdendo frequentemente objetos, distraído-se e esquecendo inclusive atividades corriqueiras.

O indivíduo hiperativo é frequentemente inquieto, agita as mãos, os pés, é impaciente e possui dificuldade em realizar tarefas silenciosamente, pois costuma falar em demasia. Já o sujeito impulsivo costuma interromper ou se meter nas atividades dos outros indivíduos, precipita-se em dar respostas mesmo que as perguntas não tenham sido formuladas totalmente e possui dificuldade em aguardar a vez em situações coletivas (CORREA; ANDRADE, 2015).

Conforme descreve Lopes (2005), estudos recentes identificam sintomas que o indivíduo acometido pelo TDAH apresenta, como: relações afetivas instáveis, instabilidade profissional, rendimentos no trabalho abaixo de suas capacidades, falta de organização, incapacidade para cumprir aquilo com que se compromete, dificuldade de manter rotina, entre outros.

A intervenção do psicopedagogo

A intervenção do psicopedagogo no âmbito institucional pode ocorrer de forma terapêutica ou preventiva (Figura.1), embora a prevenção seja o aspecto mais apropriado para lidar com as demandas que envolvem o processo de aprendizagem em grupos, pois objetiva fazer com que os indivíduos pensem sobre como realizam suas tarefas e como podem melhorar a maneira de realizá-las, despertando o sentimento de prazer em aprender novas maneiras de realizar (CORREA; GONÇALVES, 2016).

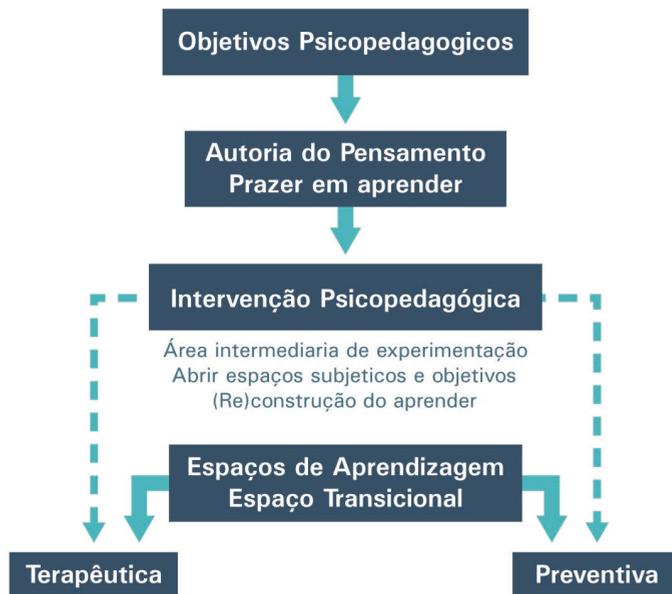


Figura 1 – Objetivos Psicopedagógicos
Fonte: Figura baseada em Correa e Gonçalves (2016)

Sob o aspecto terapêutico, o psicopedagogo poderá intervir no processo de aprendizagem dos colaboradores que apresentam dificuldades, explorando recursos mais adequados à intervenção de cada distúrbio e transtorno identificado, de forma a direcioná-

los para áreas e tarefas em que são mais fortes, promovendo a diminuição de sentimentos relacionados à baixa autoestima, como as sensações de fracasso e incompetência, entre outros. Costa (2015) ressalta a importância dos jogos e atividades lúdicas no desenvolvimento de indivíduos com dificuldades de aprendizagem.

Segundo a autora citada acima, é possível desenvolver ações de aprendizagem com colaboradores disléxicos, através de jogos e situações lúdicas, desde que sejam consideradas suas dificuldades, pois assim eles demonstrarão interesse pelo recurso que proporcionará a ampliação de sua consciência fonológica, bem como a capacidade de superar suas limitações através de recursos que lhes deem o suporte necessário.

No desenvolvimento de colaboradores discalculicos, o psicopedagogo poderá utilizar, durante os jogos, procedimentos que desenvolvam situações lúdicas para a ampliação da socialização, da concentração, da atenção, da afetividade e de outros recursos, bem como proporcionar a vivência de experiências satisfatórias, com aspectos significativos, que facilitem a compreensão da matemática (BASTOS, 2008).

O colaborador com o transtorno TDAH, se for o caso, deve ser direcionado pelo psicopedagogo ao profissional de saúde, para que seja avaliada a possibilidade de intervenção medicamentosa, e também ao profissional de psicologia, visando ao treinamento de habilidades sociais, para o desenvolvimento de alternativas de comportamentos relacionados ao contexto institucional e às situações de interação.

Conforme Correa e Andrade (2015), no contexto psicopedagógico, o profissional deve desenvolver estratégias que proporcionem estímulos de atenção e memória, planejamento de tarefas, métodos que estimulem a organização e outras ações que proporcionem o desenvolvimento do autocontrole.

Considerações finais

A pesquisa bibliográfica possibilitou ressaltar a importância da Psicopedagogia no contexto institucional para o desenvolvimento da organização, já que seu objeto de estudo e sua práxis compreendem, no processo de aprendizagem da organização, sob o ponto de vista sistêmico: os sujeitos aprendentes, os métodos da educação corporativa, as exigências do mercado, a cultura e todos os outros fatores que compõem esse ambiente organizacional.

Ao considerar a existência de perfis de colaboradores com necessidades de intervenção e abordagens de aprendizagem diferentes, a organização poderá ampliar sua perspectiva de efetividade, a partir da prevenção de dificuldades no processo produtivo, o que gerará mais estímulos aos grupos de trabalho.

Apesar da escassez de publicações de artigos voltados ao público adulto, foi possível conceituar e exemplificar algumas das dificuldades que acometem colaboradores com dificuldades de aprendizagem e, conseqüentemente, compreender o impacto que tais distúrbios e transtornos podem gerar no desenvolvimento individual, do grupo e da organização.

Espera-se, com este artigo, reforçar e propagar a importância da atuação do psicopedagogo na instituição, para o desenvolvimento de competências e para a produção de capital intelectual e diferencial competitivo nas organizações.

Referências

- BASTOS, J.A. *O cérebro e a matemática*. São Paulo: Editora independente, 2008.
- BOSSA, N.A. *A Psicopedagogia no Brasil: contribuições a partir da prática*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. *Carreira e competência: gerenciando seu maior capital*. São Paulo: Saraiva, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CORREA, T. Aprendizagem institucional. In: GONÇALVES, J. E. *Apostila Psicopedagogia Fumec*. Belo Horizonte, 2016.

CORREA, T. Aspectos gerais do diagnóstico psicopedagógico na instituição. In: GONÇALVES, J. E. *Apostila Psicopedagogia Fumec*. Belo Horizonte, 2016.

CORREA, T. Instituições aprendentes na sociedade do conhecimento. In: GONÇALVES, J. E. *Apostila Psicopedagogia Fumec*. Belo Horizonte, 2016.

CORREA, T. Intervenção psicopedagógica na instituição. In: GONÇALVES, J. E. *Apostila Psicopedagogia Fumec*. Belo Horizonte, 2016.

CORREA, T. Transtorno do Déficit de atenção / Hiperatividade - TDAH. In: ANDRADE, A, A. C. *Apostila Psicopedagogia Fumec*. Belo Horizonte, 2015.

DUTRA, J.S. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas, 2014.

FLEURY, A; FLEURY, M.T. *Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira*. São Paulo: Atlas, 2013.

FLEURY, A; OLIVEIRA JR, M. M. *Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Atlas, 2001.

JACINTO, J. F. *Discalculia: uma limitação na aprendizagem*. FAFI2005. Disponível em: <http://www.ensino.eb.br/portaledu/conteudo/artigo9359.pdf>. Acesso em 12 set. 2016.

MORAIS, A.M.P. *Distúrbios de aprendizagem: uma abordagem psicopedagógica*. São Paulo: Edicon. 1986.

REIS, J. Dificuldades de aprendizagem da matemática. In: NOGUEIRA, V. L. *Apostila Psicopedagogia Fumec*. Belo Horizonte, 2016.

REIS, J. Transtornos específicos do desenvolvimento da aprendizagem da matemática. In: NOGUEIRA, V. L. *Apostila Psicopedagogia Fumec*. Belo Horizonte, 2016.

SILVA, L. M. P. *Psicopedagogia empresarial: as possibilidades de atuação de um psicopedagogo numa empresa*. Faculdade São Bento da Bahia, 2009. Disponível em: <http://www.academia.edu/34156239>. Acesso em: 12 set. 2016.

Data de submissão: 20/06/2018

Data de aprovação: 08/04/2019