



## PEDAGOGIA EMPRESARIAL: A FORMAÇÃO E ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA EMPRESA

*Lara Gabriela Matoso  
Estela Maris Giordani*

*Linha 11 – Educação corporativa*

**Resumo:** Esta pesquisa teve como tema “A formação e atuação do pedagogo na empresa”. Trouxe como objetivo geral: Entender a Pedagogia Empresarial como uma possível área de atuação do pedagogo, bem como suas contribuições e espaços de atuação na empresa. Objetivos específicos: Analisar a função do pedagogo no âmbito organizacional, formativo e de relacionamento da empresa; Compreender qual o papel do pedagogo para auxiliar no desenvolvimento das habilidades e competências dos colaboradores dentro das organizações corporativas; Refletir sobre a especificidade da formação do pedagogo para trabalhar com a Pedagogia Empresarial. O estudo teve abordagem qualitativa de campo e colheu informações diretamente dos profissionais que atuam nesta área por meio de dois questionários, um direcionado para empresários e/ou gestores de empresas (QE) e outro para pedagogos que trabalham em empresas (QP) - (não necessariamente desenvolvendo funções de sua formação). Os temas de pesquisa envolveram questões sobre a formação inicial e continuada e o campo de atuação do Pedagogo Empresarial. Neste contexto, é possível a ação do pedagogo nos diferentes ambientes de trabalho, visto que, se o objeto de estudo principal da pedagogia é a educação e o processo de ensino e aprendizagem, em seu vasto campo de aplicação, ela possui suas especificidades. Contudo, a discussão sobre o papel do pedagogo, entendendo a Pedagogia como ciência da educação, vem ocupando espaço nas reflexões educativas, apresentando a necessidade de uma reestruturação quanto ao currículo do Curso de Pedagogia tendo em vista as mudanças sociais que vêm disseminando consequências de forma cada vez mais acelerada.

**Palavras-chave:** Pedagogia Empresarial; Formação do pedagogo. Atuação do Pedagogo.

### 1. Introdução

A Pedagogia Empresarial é ainda, pouco conhecida e explorada, pois a função e ação dos pedagogos estão geralmente mais voltadas à prática escolar. Para que haja uma maior amplitude no entendimento e aceitação desta área de aplicação é necessário deixarmos a zona de conforto e, assim como a Pedagogia Empresarial, acompanhar as mudanças e inovações, alargando nossos Conhecimentos. Esse estudo, portanto, contribuiu para que conheçamos mais detalhadamente sobre o que é a Pedagogia Empresarial, seus objetivos, funções, influências e impactos dentro da empresa, compreendendo que é possível inserir o pedagogo em diferentes contextos sociais, a partir do momento que consideramos a Pedagogia como ciência da educação.

A pesquisa teve como objetivo geral entender a Pedagogia Empresarial como uma possível área de atuação do pedagogo, bem como suas contribuições e espaços de atuação na empresa. Os objetivos específicos são: analisar a função do pedagogo no âmbito organizacional, formativo e de relacionamento da empresa; compreender qual o papel do pedagogo para auxiliar no

desenvolvimento das habilidades e competências dos colaboradores dentro das organizações corporativas; refletir sobre a especificidade da formação do pedagogo para trabalhar com a Pedagogia Empresarial. Caracterizou-se por ser de abordagem qualitativa de campo, reunindo respostas dos profissionais que atuam nesta área, permitindo uma reflexão entre a teoria e a prática no que se refere a esta profissão.

A abordagem qualitativa parte do fundamento de que há relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. O objeto não é um dado inerte e neutro; está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações. (CHIZZOTTI, 2001, p. 73)

A pesquisa está estruturada de forma que possamos articular os conceitos da Pedagogia Empresarial, presentes nos materiais bibliográficos, ou seja, teóricos, com a prática dessa pedagogia. Possibilitando, portanto, observarmos se hoje há conhecimento de tal área de atuação, se já há uma aplicabilidade, espaços disponíveis para essa prática, quais as principais dificuldades encontradas para que seja reconhecida como uma área de atuação eficaz e necessária dentro dos espaços corporativos, quais as possíveis ações que podem ser desenvolvidas para que esse campo seja conhecido, avaliado e utilizado, considerando a formação acadêmica oferecida hoje pelo curso de Pedagogia.

Para Denzin e Lincoln (2006, p. 38) “a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem”. Assim sendo, este estudo veio para auxiliar na reflexão do papel do pedagogo nesta área de atuação, facilitando a compreensão teórica ao buscar na prática sua funcionalidade. Seguindo essa linha de raciocínio, Vieira e Zouain (2005, p. 63) afirmam que “a pesquisa qualitativa atribui importância fundamental aos depoimentos dos atores sociais envolvidos, aos discursos e aos significados transmitidos por eles”. Por isso, buscamos coletar informações de pessoas que tenham essa vivência a fim de compreender melhor este campo de atuação do pedagogo.

Na pesquisa qualitativa, o cientista é ao mesmo tempo o sujeito e o objeto de suas pesquisas. “O desenvolvimento da pesquisa é imprevisível. O conhecimento do pesquisador é parcial e limitado. O objetivo da amostra é de produzir informações aprofundadas e ilustrativas: seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações” (DESLAURIERS, 1991, p. 58). Partindo das referências bibliográficas, das leituras realizadas e das informações levantadas com os sujeitos pesquisados sobre a Pedagogia Empresarial, o foco desta pesquisa é agregar material de conhecimento, tendo nele dados e relatos de empresários e pedagogos discutindo e fundamentando sobre a atuação do pedagogo em organizações.

Para a coleta de dados foram elaborados dois questionários, um direcionado para empresários e/ou gestores de empresas (QE) e outro para pedagogos que trabalham em empresas (QP) - (não necessariamente desenvolvendo funções de sua formação). No QE há cinco questões que remetem à Pedagogia Empresarial, abordando os seguintes temas: os principais desafios de

ter um profissional constantemente capacitado na empresa, setores e profissionais voltado ao desenvolvimento contínuo dos colaboradores, funções e estratégias; quais as medidas tomadas para resolver situações em que colaboradores demonstram alguma dificuldade sejam no âmbito organizacional ou de relacionamento da empresa, atividades pensadas para o desenvolvimento pessoal, aprendizagem e apropriação de novos conhecimentos, trabalho em equipe, que visem melhorias na qualidade da atuação profissional e pessoal e, qual o espaço de atuação dentro da empresa para o pedagogo. Já no QP, há quatro questões que abordam temas como: a formação em pedagogia e sua preparação para as áreas de atuação, pedagogia e educação na empresa, contribuições e espaços de atuação do pedagogo na empresa, perfil do pedagogo empresarial, capacidades e habilidades para assumir essa função.

Os temas das questões foram elaborados para que o empresário pudesse refletir sobre quais ferramentas de formação contínua são adotadas hoje pela sua empresa e quais as outras possibilidades de aplicação poderiam ser adotadas. No caso dos pedagogos, as questões foram pensadas para observar até onde o curso de pedagogia nos prepara e para quais funções, bem como os conhecimentos prévios sobre a Pedagogia Empresarial. Os pesquisados foram empresários/gestores e pedagogos que atualmente trabalham no meio corporativo. Visto a grande dificuldade de encontrar empresas que contam com pedagogos que exerçam funções formativas na empresa, os questionários também foram enviados para empresários/gestores que ainda não possuem pedagogos em sua empresa e para pedagogos que exercem outras funções, as quais não se referem à formação e desenvolvimento dos colaboradores.

## **2. Desenvolvimento**

A pedagogia empresarial ainda é recente, considerando que, historicamente, o pedagogo atuou, como campo prioritário, na área da educação escolar. Conforme Oliveira (2012, p. 1) “essa Pedagogia foi criada para dar suporte à estruturação das mudanças, ampliação e aquisição do conhecimento no espaço organizacional da empresa”. Assim, o desenvolvimento integral da empresa depende, não somente de uma gestão capacitada, mas de colaboradores que estejam habilitados a trazerem bons resultados, pessoais e profissionais para a empresa. Com isso, é papel do pedagogo ocupar-se dos conhecimentos, habilidades e metodologias necessárias para que o desempenho aconteça de forma significativa, tanto para os colaboradores quanto para a organização.

Antigamente, no mercado de trabalho, o desenvolvimento profissional não costumava ser muito valorizado, pois as empresas contentavam-se em suprir suas necessidades mais específicas, e a valorização da mão de obra girava em torno da capacidade da realização de tarefas estabelecidas e da repetição das mesmas. Isto diferenciava o mercado de trabalho manual do intelectual que, por sua vez, não exigia profissionais com um índice tão alto de capacitação como hoje em dia. A ampla capacitação era voltada para os níveis mais restritos da empresa, na tentativa de preparar o superior para ser chefe numa constante que permitisse garantir os

processos gerenciais da alta administração da empresa. Na atualidade,

[...] a educação acompanha as mudanças da sociedade, adaptando os indivíduos, formando e desenvolvendo o ser humano para que este se posicione de forma positiva perante a realidade. A educação dentro de empresa torna-se condição estratégica na luta pela sobrevivência das empresas diante de um cenário em constantes transformações. (MENDONÇA, 2018, p. 1).

Tendo isso, muitas empresas utilizam a universidade corporativa objetivando a evolução de conhecimento, habilidades, atitudes e competências junto com a atuação do profissional de pedagogia empresarial que trabalha em sintonia com as estratégias da empresa. Assim, mais do que compreender o papel do pedagogo, é necessário perceber a finalidade da educação, sendo ela um riquíssimo mecanismo para acompanhar as constantes transformações sociais às quais estamos sujeitos diariamente.

Considerando que a pedagogia trabalha diretamente com a educação, tendo a aprendizagem como principal ferramenta de desenvolvimento, para os pedagogos pesquisados, suas contribuições seriam nas áreas de gestão de pessoas, liderança, recursos humanos, atendimento pessoal, treinamentos, formações, capacitações individuais e de equipes, organização do espaço, mediação entre as funções exigidas pela empresa e as atividades realizadas pelos colaboradores, o qual daria importância às especificidades de cada colaborador e suas necessidades formativas. O pedagogo assume a responsabilidade destas aprendizagens na empresa, oportunizando o desenvolvimento das potencialidades e ofertando conhecimento para ser utilizado na mudança de comportamento. Assim, o funcionário motivado e satisfeito, trará melhores resultados para empresa e realização pessoal para gestão, colaboradores e comunidade.

Este tipo de pedagogia busca estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem e apropriação de conhecimentos. Seu alvo principal são as mudanças no comportamento provocadas nas pessoas, de modo que estas melhorem a qualidade da sua atuação profissional e pessoal (MENDONÇA, 2018). Cada vez mais, as empresas descobrem a importância da educação no trabalho e começam a desvendar a influência da ação educativa do profissional de pedagogia empresarial na empresa. Sendo assim, a pedagogia empresarial está sempre visando melhorar a qualidade da prestação de serviços. O cenário do mercado atual é marcado pela exigência de diferenciação dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas. Hoje, a necessidade de inovação e agilidade operacional é constante e é fundamental para a prática de uma gestão competitiva de caráter estratégico.

Porém, capacitar um colaborador também não é tarefa fácil para a gestão das organizações, há diversos desafios para se ter um profissional constantemente capacitado. Para o E1, os principais desafios são: 1- Investimento, visto que cada profissional aprende melhor por um canal respectivo (visual e/ou sinestésico e/ou auditivo) portanto, a solução EAD nem sempre tem uma relação custo benefício eficiente e eficaz. Por outro lado, investimento com viagens, hospedagens e tudo o que a situação envolve para poder realizar um treinamento fora da empresa, requer planejamento, previsão de investimento e tem um retorno indefinido. 2- Retenção de talentos,

após capacitar um colaborador não é fácil mantê-lo muito tempo e uma mesma posição. Isso implica em ter um plano de carreira implantado para poder realocar cargos e salários. Nas pequenas e médias empresas essa não é uma opção viável. Aliado ao fato de nem todas as empresas preocuparem-se em qualificar seus colaboradores, isso gera um círculo vicioso de admissões e demissões, aumentando o custo das empresas e a baixa qualidade profissional disponível. 3- Disposição dos colaboradores em buscar novos conhecimentos e habilidades por conta própria, são raros os trabalhadores que buscam o auto aprendizado.

Para E2 e E3, estar devidamente preparado e capacitado à dar o suporte necessário aos colaboradores, treinamentos constantes, dar monitoramento e acompanhamento são uns dos grandes desafios dentro da empresa. O E4 mencionou um fator interessante: o interesse e a disposição do colaborador à receber a capacitação, também é considerado um desafio, pois muitos entram em uma zona de conforto em que dispensar energia em estudos e formação não seja o principal objetivo do colaborador. Esta postura é demasiada nociva para o crescimento da empresa e cabe aos líderes trabalharem suas equipes para que estejam abertas ao crescimento pessoal/profissional. Para o E5, os desafios são o perfil do trabalhador, ter uma equipe qualificada de treinamento e a rotatividade de pessoas, considerando exatamente o que o E1 comentou: Após capacitados, muitos buscam empregos que ofereçam cargos melhores.

Com o intuito de superar estes desafios, em todas as empresas, há setores e profissionais voltados ao desenvolvimento contínuo dos colaboradores. Dentre as funções e estratégias utilizadas, destacamos:

E1- O Núcleo de Negócios, que se encarrega da formação e aperfeiçoamento dos profissionais ligados à promoção e venda dos produtos. O Núcleo de Educação Pedagógica, que se ocupa da preparação e atualização docente (onde hoje contam com uma pedagoga na equipe) e o Núcleo de Relações Humanas, que se ocupa com a formação humanística e baliza as normas de comportamento e relacionamento internos e com os clientes. As estratégias variam de acordo com o objetivo do treinamento e do gap identificado.

E2- As estratégias adotadas mudam todo mês, onde buscam estarem sempre atualizados para não deixar os colaboradores acomodados. Realizam atividades de desenvolvimento toda semana e feedbacks de forma individual para entender as necessidades e conseguir dar um auxílio necessário para formação de cada colaborador.

E3- Possuem a área de Capacitação e Desenvolvimento. O processo de capacitação dos colaboradores apresenta quatro fases distintas: análise de desempenho, Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), planejamento e realização das capacitações e a avaliação dos resultados.

E4- Contam com a participação e serviços do Núcleo de Recursos Humanos (NRH) – Capacitação corporativa. O NRH realiza o levantamento das necessidades de capacitação individual da força de trabalho através do plano de desenvolvimento individual, após, os indivíduos são convidados pelos gestores a buscarem atualizações com incentivo financeiro (bolsas) caso necessário. Nas áreas de atuação os responsáveis pelos serviços solicitam ao NRH as capacitações técnicas, que acontecem durante o ano de exercício de forma corporativa.

E5- Por motivo de a empresa ser de porte pequeno, este trabalho vem sendo desenvolvido pelos próprios gestores, os quais buscam periodicamente estar qualificando e capacitando em novas funções os profissionais, para que possam atender o cliente de forma cada vez mais satisfatória e eficaz. “Cabe à pedagogia empresarial a propagação de técnicas de levantamento de necessidades, elaboração e programas de treinamento e, também compreender e elaborar formas de mensurar resultados em treinamento e desenvolvimento” (MENDONÇA, 2018, p. 2).

O pedagogo, na sua atuação, faz o levantamento estratégico das mudanças necessárias, ou, do seguimento das práticas já utilizadas, mas, vem também para incentivar o colaborador a refletir nas suas ações, relações e decisões dentro da organização, para que ele, por si próprio, compreenda os pontos que devem ser reavaliados na sua atuação profissional e também pessoal perante o que lhe é imposto. Feito isso, com o auxílio do pedagogo, serão pensadas alternativas, individuais e em grupo, para que essas disfunções sejam sanadas. Não é tarefa fácil lidar com o outro, porém, se cada um entender sua parte na construção de um bem comum, de um bem maior dentro da empresa, não apenas em sentido de construção de relacionamentos, também levará a empresa a produzir mais e melhor. Mendonça (2018, p. 3) nos diz que [...] as competências individuais formam a base para as competências organizacionais. Podemos considerar que elas influenciam, mutuamente, de modo que a organização prepara o indivíduo para enfrentar novas situações dentro da organização ou mesmo na vida pessoal, enquanto o indivíduo oferece à organização o seu aprendizado, de modo que tenha condições de enfrentar os novos desafios.

Ao nos referirmos às competências, consideremos que são um conjunto de habilidades e conhecimentos relacionados, os quais podem ser desenvolvidos através de treinamentos ou experiências, possibilitando a atuação efetiva em um trabalho ou situação. Ou seja, ao aperfeiçoar competências pessoais do colaborador, automaticamente estará também aperfeiçoando sua atuação profissional. Para tanto, é essencial que a aprendizagem contínua ocorra de forma alinhada: empresa, liderança e colaboradores desenvolvendo um ambiente favorável para a aprendizagem ativa e constante, fortalecendo o conhecimento coletivo e estimulando uma postura de autodesenvolvimento.

Em todas as empresas pesquisadas, os empresários e gestores afirmam haver atividades pensadas diretamente para o desenvolvimento pessoal, aprendizagem e apropriação de novos conhecimentos dos colaboradores, que visem melhorias na qualidade da atuação profissional e pessoal. Para isso, são realizados acompanhamentos individuais e em grupo, sendo eles: Capacitações internas e externas, presenciais e à distância, participação em eventos (seminários, congressos, cursos, feiras), feedbacks, avaliações de desempenho e identificação de necessidades, ações que visem o autodesenvolvimento, revisão de métodos, palestras e conferências.

Nas situações em que colaboradores demonstram alguma dificuldade, seja no âmbito organizacional ou de relacionamento da empresa, os pesquisados dizem haver um acompanhamento para que os problemas e conflitos sejam sanados, seja uma avaliação do que se está sendo feito, através do diálogo aberto com os profissionais como medidas mais diretas, as quais podem ter a necessidade de auxílio dos profissionais capacitados.

Sobre as medidas diretas, o E1 disse haver um encaminhamento à formação fora do ambiente da empresa e, caso seja necessário é solicitado o apoio da Direção Local ou Regional, sendo acionados os setores do jurídico, controladoria, RH, Marketing ou TI. Os E2, 3, 4 e 5 dizem prestar o auxílio de forma individual, em reuniões com a equipe, sinalizando as observações feitas e buscando metodologias para suprir as mazelas identificadas, seja no âmbito comportamental ou técnico.

O E4 ainda mencionou que as situações são identificadas através das conversas de rotinas com os líderes diretos, feedbacks com os gestores de cada área ou também por percepção destes no desempenho das rotinas. Sendo, portanto, os gestores os responsáveis por enquadrar a dificuldade nos fatores de avaliação da empresa. Após isso, o colaborador é convidado a participar de ações voltadas ao seu desenvolvimento pessoal/profissional sendo reavaliado ao final da ação.

O maior bem da empresa é o colaborador e por este motivo, o foco maior deve ser a gestão de pessoas. O que se pode observar claramente é que o profissional de pedagogia empresarial cumpre um importante papel dentro das empresas e organizações articulando as necessidades junto da gestão de conhecimentos. Cabe a este profissional provocar mudanças comportamentais nas pessoas envolvidas, favorecendo os dois lados: o colaborador que quando motivado e por dentro dos conhecimentos necessários sente-se melhor e produz mais e, a empresa que quando se mantém com pessoas qualificadas obtém melhores resultados e maiores lucratividades. Por isso, o profissional de pedagogia empresarial e a organização fazem uma ótima combinação, pois em tempos modernos, ambos têm o mesmo objetivo de formar cidadãos críticos com competências para tal função.

Ao refletir sobre o espaço de atuação do pedagogo dentro da sua empresa, considerando que a pedagogia é a área que tem como objeto de estudo principal a educação e o processo de ensino e aprendizagem, o E3 disse que há um pedagogo em sua organização, no núcleo de educação profissional, o qual é responsável pelas atividades de formulação e implementação de estratégias, produtos e serviços educacionais, negócios e recursos humanos.

Na organização em que atua hoje, o E1 também tem contato com o trabalho de um pedagogo, por ser uma escola profissional, mas, ao referir-se à empresas que não assumem papel institucional, entende que o Pedagogo Empresarial precisa ser uma simbiose de Pedagogo e Consultor. Assim, como Pedagogo, tem total competência para desenvolver os profissionais dentro dos objetivos da educação corporativa porque é um educador. Como Consultor, precisa assumir o papel de empreendedor, recordando que, para o empresário, a educação só é viável se trouxer resultados para a empresa. E resultados corporativos são medidos em índices de desempenho financeiro.

Os empresários 4 e 5 concordaram que, mesmo ainda não tendo pedagogos em suas organizações, consideram que contar com seus serviços seria de extrema importância, podendo ser ele o responsável da elaboração dos mapas estratégicos da empresa, da aprendizagem e crescimento à revisão de métodos da estrutura organizacional corporativa. Possibilitando

também ser ele o condutor dos processos de ensino e aprendizagem na formação e treinamento dos seus colaboradores e empresas parceiras, no caso do E5.

O profissional de Pedagogia Empresarial como profissional de educação empresarial, surge para promover a reconstrução de conceitos básicos, como criatividade, espírito de equipe, relacionamento e convivência, sendo ele o articulador do processo de aprendizagem empresarial, alinhado com a cultura e estratégia da empresa, ele busca selecionar as maneiras mais adequadas para cada objetivo e propor intervenções no momento oportuno para corrigir possíveis desvios (MENDONÇA, 2018).

Para que sua atuação seja satisfatória dentro da empresa, as pedagogas pesquisadas disseram que este profissional precisa assumir um perfil ético, proativo, ser empático, criativo, flexível e tolerante. Ter espírito de equipe, saber ouvir e manter diálogo com todos os envolvidos, humanizando-se em suas relações. Respeitando as individualidades, o pedagogo é capaz de realizar um trabalho onde favoreça não somente o crescimento da empresa, mas o desenvolvimento de toda equipe.

Na pedagogia empresarial, é essencial que o pedagogo tenha um pensamento analítico e de inovação, demonstre aprendizagens ativas e distintas estratégias de aprendizagens. Tenha originalidade, competência de pensar por projetos, tenha iniciativa, destreza com as tecnologias, tenha pensamentos e análises críticos, demonstre inteligência emocional e saiba manter boas relações interpessoais. As pedagogas mencionaram que é indispensável que o pedagogo empresarial seja exemplo de comprometimento a ser seguido, para assim motivar os colaboradores à refletirem em seus comportamentos, instigando-os à realizarem suas atribuições com mais comprometimento e eficiência.

Na ação do pedagogo, cabe a ele desenvolver práticas e metodologias de relacionamento visando uma convivência saudável entre a organização, colaboradores e o público em geral. Sendo assim, as relações entre os colaboradores devem refletir de maneira positiva diante do público, vivenciando em suas práticas os valores da empresa. Os conflitos e divergências devem ser discutidos e refletidos em particular, priorizando o bom relacionamento, ética e empatia entre as partes envolvidas. Outro valor que pode ser trabalhado, segundo Mendonça (2018), diz respeito a espiritualidade, de maneira a salientar a importância de se manter a fé, a perseverança, e o perdão nas relações humanas. Esses valores familiares, pessoais e individuais contribuem para a segurança e autovalorização do indivíduo e do grupo, o que se fará por meio da educação através do pedagogo empresarial.

É necessário que o profissional de pedagogia empresarial seja uma pessoa crítica, criativa e capaz de adaptar-se às mudanças que contribuam efetivamente para o processo empresarial, tendo visão humanística e filosófica para atender as demandas da empresa de forma eficaz. Para Mendonça (2018), o objetivo deste deve ser apresentar a teoria e prática da função da área de treinamento e desenvolvimento pessoal, assim como a sua utilização para alcançar metas da organização. O pedagogo vem para facilitar e nortear a construção de novos conhecimentos corporativos, a fim de contribuir no crescimento pessoal e profissional dos colaboradores,

utilizando de criatividade e metodologias inovadoras para unir, cada vez mais, os indivíduos e a organização, para que juntos obtenham resultados significativos. No entanto,

[...] a educação acompanha as mudanças da sociedade, adaptando os indivíduos, formando e desenvolvendo o ser humano para que este se posicione de forma positiva perante a realidade. A educação dentro de empresa torna-se condição estratégica na luta pela sobrevivência das empresas diante de um cenário em constantes transformações. (MENDONÇA, 2018, p. 1).

É indispensável que o pedagogo esteja em constante formação também, buscando estar alinhado ao processo de ensino-aprendizagem, para que este seja significativo aos colaboradores. Visto que este processo nunca cessa, é necessário que todos os profissionais estejam em unidade, prevendo um crescimento individual, do grupo e, conseqüentemente, da empresa.

Contudo, ao serem questionadas sobre sua formação inicial, as pedagogas 2 e 3 disseram acreditar na possibilidade de atuação no ramo corporativo. Porém, não se sentem preparadas para atuarem nas empresas, mesmo sendo nas áreas de formação dos colaboradores, somente com o curso de pedagogia, pois o curso ainda está direcionado para a formação de professores da Educação Infantil e Anos Iniciais do Ensino Fundamental.

A P1, que já desempenha funções pedagógicas na empresa, em sua formação, teve acesso à conhecimentos da área da gestão, o que facilitou ingressar na empresa como pedagoga. P4 afirmou que a graduação em Pedagogia lhe preparou para atuar em diversas áreas do conhecimento e liderança. As diferentes metodologias conhecidas através da graduação, lhe possibilita hoje, identificar as diferentes potencialidades no grupo de trabalho e valorizar os servidores em suas habilidades individuais e também coletivas, motivando assim o funcionário, o grupo de trabalho, trazendo resultados melhores à equipe e à comunidade.

P5 comentou que a visão investigativa explorada durante a graduação lhe acompanha nas atividades de gestão desempenhadas atualmente em suas atividades dentro da empresa, onde os aspectos pedagógicos e administrativos caminham juntos, atentos para as demandas dos clientes. Porém, a pedagoga disse que os aspectos burocráticos da administração, não foi o curso de pedagogia que lhe ensinou, estes ela aprendeu na prática dentro da empresa. No entanto, as pedagogas acreditam que seria significativo, para a formação do pedagogo, conhecer as possíveis áreas de atuação que sua formação possibilita, mesmo que, após formado, precisar buscar especializações específicas da área, caso haja o interesse em atuar como pedagogo empresarial.

Para a P2 e P3, saber que há possibilidades de atuação para além da pedagogia escolar ainda é uma novidade, os quais não se sentiriam capacitados à atuar nas empresas somente com a graduação em pedagogia. Porém, avaliam que suas funções pedagógicas somariam dentro das organizações corporativas se efetuadas com seriedade, visando à formação dos colaboradores, mas também, a formação continuada do próprio pedagogo, que nesse caso, pensam ser indispensável que este esteja atualizado conforme as demandas da organização.

Já para a P1, por atuar como pedagoga dentro da empresa, trouxe suas considerações afirmando ser fundamental o papel do pedagogo dentro dela, principalmente nas organizações em que se prioriza a formação e capacitação de seus colaboradores. P5 considerou que, a partir de

suas experiências pessoais, a pedagogia no contexto empresarial está mais presente naquelas empresas que são voltadas, especificamente, para a prestação de serviços educacionais (editoras, *startups* educacionais, escolas privadas, faculdades privadas, empresas com sistemas de ensino).

A P4 disse que sua atuação como gestora deixa evidente que a pedagogia empresarial ainda é extremamente indispensável, pois a pedagogia possibilita trabalhar a reflexão do comportamento humano, de modo a garantir melhor atuação profissional e pessoal, promovendo mais conhecimento, treinamento, capacitação aos colaboradores, proporcionando oportunidade de evolução e crescimento e acreditando na capacidade de aprendizagem do ser humano, com enfoque em empoderar os colaboradores a serem mais criativos, eficientes, resolutivos e realizados.

### 3. Resultados

Vivemos um momento histórico que vem produzindo muitas inquietações, levando educadores a novas e profundas reflexões. A sensação que se têm é de que não podemos adiar o que precisa ser repensado, reavaliado e reconsiderado. As decisões não podem ser tomadas superficialmente, mas sim de forma que produza resultado e que condiga com a situação educativa existente. As mudanças sociais vêm demonstrando que, quanto mais sabemos fazer, mais precisamos aprender, assim vamos caminhando para uma vida que exige constantes e contínuas aprendizagens.

Considerando que a educação é uma ferramenta poderosa nas mãos dos homens, precisamos estar atentos não apenas no que podemos fazer com ela, mas também no que ela nos diz. Se formos fazer uma breve reflexão sobre isso, perceberemos que nós pedagogos somos o profissional capaz de fazer a conexão entre as aprendizagens e a formação continuada dos colaboradores, em todas as instâncias (individuais, coletivas, sociais, emocionais e de relacionamento) que o meio corporativo tem demandado. Porém, isso só será possível quando houver uma reavaliação da concepção de currículo formativo do curso de Pedagogia, a qual demandaria quebrar paradigmas educacionais, social e historicamente constituídos.

Se neste momento histórico, nós pedagogos, não quebrarmos antigos paradigmas e não soubermos reinventar o novo, perderemos a possibilidade de humanizar as práxis educativas e, portanto, perderemos, outra vez, a chance de dar novas perspectivas formativas e novas possibilidades de convivência solidária às gerações futuras. Esta revolução na maneira de perceber e ter a Pedagogia, depende de uma reestruturação do currículo, o qual possibilite essa transição entre o fazer pedagógico e os diferentes espaços de atuação do Pedagogo, os quais promovam uma formação inicial que oportunize, nesta etapa de conhecimento, construir uma bagagem vasta e rica de saberes.

Hoje o que se têm é uma pedagogia baseada na docência, porém, para pensarmos na reavaliação da concepção de currículo, quebrando os paradigmas atuais, será indispensável compreender que a docência é apenas uma das possibilidades de atuação da Pedagogia e, portanto, o fazer pedagógico não se limita à docência. Neste sentido, o campo do fazer pedagógico pode ter uma ampla possibilidade de atuação, contudo, os dilemas da área da pedagogia, em especial, a sua

identidade, repercutem diretamente sobre o que se faz, como se faz e onde se faz a sua práxis.

#### **4. Considerações finais**

O presente estudo trouxe como tema central “Pedagogia Empresarial: A formação e atuação do pedagogo na empresa”. A escolha do tema se deu a partir do momento que conhecemos a Pedagogia Empresarial e percebemos que, podemos conectar a atuação do pedagogo com as áreas de relacionamento pessoal, recursos humanos e gestão de pessoas no meio corporativo, sem que esta perca sua identidade, levando em conta que é a Pedagogia que nos permite trabalhar com as diferentes possibilidades de aprendizagens.

A pesquisa teve abordagem qualitativa de campo e para a coleta de dados elaboramos dois questionários: um direcionado para empresários e/ou gestores de empresas (QE) e outro para pedagogos que trabalham em empresas (QP) - (não necessariamente desenvolvendo funções de sua formação). Os temas de pesquisa envolveram questões sobre a formação inicial, o campo de atuação do pedagogo e o lugar e funções que este profissional ocupa dentro da empresa.

Objetivo geral da pesquisa foi entender a Pedagogia Empresarial como uma possível área de atuação do pedagogo e suas contribuições em espaços de atuação na empresa. Considerando os referenciais teóricos utilizados para embasar a pesquisa, a Pedagogia Empresarial ainda é uma modalidade pouco conhecida e estudada pelos cursos de formação inicial, porém, foi criada para dar suporte a estruturação das mudanças sociais.

Historicamente, a Pedagogia é conhecida como o curso que forma docentes, e isto fica ainda mais claro ao lermos as Diretrizes que regulamentam o curso de Pedagogia. No entanto, assim como a economia, as ciências humanas, e até mesmo nossas relações sociais e maneiras de sermos cidadãos tem se modificado histórica e socialmente falando. A educação vem acompanhando essas mudanças e precisa ser levada em conta. Para que haja um crescimento recíproco, a Pedagogia Empresarial vem para dar amparo às organizações, com metodologias inovadoras e necessárias para que o meio corporativo esteja se adequando às necessidades emergentes que surgem e para que estas sejam significativas, proporcionando um desenvolvimento integral não apenas na empresa, mas na vida dos colaboradores.

Nos objetivos específicos, o estudo trouxe a necessidade de se analisar a função do pedagogo no âmbito organizacional, formativo e de relacionamento da empresa, bem como compreender qual o papel do pedagogo para auxiliar no desenvolvimento das habilidades e competências dos colaboradores dentro das organizações corporativas. Tendo isso, partimos da compreensão de que a pedagogia trabalha diretamente com as aprendizagens, sendo ela a principal ferramenta de desenvolvimento humano. É o pedagogo, na sua atuação, quem faz o levantamento estratégico das mudanças necessárias, ou dá continuação dos hábitos já dispostos, mas, vem também para incentivar o colaborador a refletir nas suas ações dentro da organização, para que ele, observando e refletindo seu comportamento como parte pertencente daquele lugar, compreenda os pontos que devem ser reavaliados na sua atuação profissional e também pessoal diante dos desafios que

se apresentam. Após esse processo, em conjunto com o pedagogo, serão pensadas propostas para que os pontos negativos sejam trabalhados e melhorados e os pontos positivos sejam mantidos.

O estudo nos permitiu refletir sobre a especificidade da formação do pedagogo para trabalhar com a Pedagogia Empresarial. É da rotina dos cursos de Pedagogia pensar a atuação do pedagogo com olhar na docência, assim, para que esta perspectiva seja reconsiderada por meio dos responsáveis, é indispensável que haja uma reavaliação na concepção de currículo. Ou seja, este documento norteador que conduz às práticas do pedagogo, precisa considerar que o profissional a ser formado ocupa-se diretamente com a aprendizagem, então, partindo disso, este é capaz de atuar nos diversos espaços onde a aprendizagem pode ser desenvolvida.

A análise dos dados desta pesquisa demonstrou que, ao mesmo tempo que a Pedagogia Empresarial tem sido vista como uma possibilidade e ferramenta de formação contínua dos colaboradores nas empresas, ainda é um campo pouco explorado, dificultando encontrar profissionais capacitados e que atuem nessa área. Os pedagogos pesquisados dizem não estar preparados com a formação inicial, em desenvolver o papel de pedagogo empresarial, por ser a educação escolar, enfoque principal do curso de Pedagogia.

Contudo, as teorias utilizadas, juntamente com o resultado obtido pela pesquisa realizada com os empresários/gestores e pedagogos, nos mostram que ainda há uma resistência por parte das instituições em oferecer no currículo do Curso de Pedagogia possibilidades formativas nas diferentes áreas de atuação do pedagogo. Em contrapartida, percebe-se que, conforme as mudanças sociais vêm disseminando consequências de forma cada vez mais acelerada, as discussões sobre o papel do pedagogo, entendendo a Pedagogia como ciência da educação, e a aprendizagem como ferramenta do desenvolvimento humano, esta vêm ocupando espaço nas reflexões educativas, apresentando a necessidade de uma reavaliação quanto à concepção de currículo para Curso de Pedagogia.

### **Referências bibliográficas**

CHIZZOTTI, A. Pesquisa em ciências humanas e sociais. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. (orgs).

DESLAURIERS, J. P. Pesquisa qualitativa: Guide pratique. Montreal, 1991, p. 58.

MENDONÇA, B. A importância de um profissional de pedagogia empresarial. Edools. Blog - planejamento, gestão e otimização de cursos e treinamentos. Disponível em: <https://www.edools.com/pedagogia-empresarial/>. Acesso em: 17 jan. 2020.

OLIVEIRA, L. Pedagogia empresarial: Atuação do pedagogo nas organizações. VI Colóquio Internacional “Educação e Contemporaneidade”. Sergipe, 2012, p.1.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. Pesquisa qualitativa em administração. Rio de Janeiro: FGV, 2006.