

# **A IMPORTÂNCIA DA PEDAGOGIA NA EMPRESA: A PEDAGOGIA EMPRESARIAL**

## **THE IMPORTANCE OF PEDAGOGY IN BUSINESS: BUSINESS PEDAGOGY**

Ligiane Alves da Costa\*  
Marcio Tadeu Girotti\*\*

### **RESUMO**

O presente artigo consiste ao entendimento e análise sobre a importância da pedagogia na empresa, mais precisa como pedagogia empresarial, enfatizando as possibilidades da atuação do pedagogo nesse espaço, em qual setor atua e o que busca. Identifica algumas dificuldades e desafios em atuar fora do ambiente escolar, frisa que este profissional tem total responsabilidade e competências para inúmeras mudanças em cada funcionário e juntamente ao desenvolvimento de toda a empresa. Analisar a importância da pedagogia em uma organização torna-se pertinente à medida que novas perspectivas da prática sejam significativas, tendo como objetivo a formação humana e não somente o ensino propriamente dito. A partir disso, realizou-se uma pesquisa bibliográfica para uma abordagem inicial do tema. Em seguida, foram analisadas as respostas obtidas a partir de um questionário direcionado a pessoas distintas sobre o pedagogo e também uma pesquisa com profissionais da área. Os resultados da pesquisa possibilitam compreender a grande importância desse profissional dentro das empresas, atuando em diferentes ângulos e promovendo o desenvolvimento e a capacitação dos colaboradores das empresas.

**Palavras-chave:** Pedagogo. Pedagogia Empresarial. Empresas.

### **ABSTRACT**

This article consists of understanding and analyzing the importance of pedagogy in the company, more precise as business pedagogy, emphasizing the possibilities of the pedagogue's performance in this space, in which sector he works and what he seeks. It identifies some difficulties and challenges in working outside the school environment, emphasizes that this professional has full responsibility and skills for countless changes in each employee and together with the development of the entire company. Analyzing the importance of pedagogy in an organization becomes relevant to the extent that new perspectives of practice are significant, aiming at human formation and not just teaching itself. From this, a bibliographic search was carried out for an initial approach to the theme. Then, the responses obtained from a questionnaire addressed to different people about the pedagogue were analyzed, as well as a survey of professionals in the field. The research results make it possible to understand the great importance of this professional within companies, working in different angles and promoting the development and training of company employees.

**Keywords:** Pedagogue. Business Pedagogy. Companies.

---

\* Graduação em Pedagogia pela Faculdade de Tecnologia, Ciências e Educação (FATECE). [ligyalves\\_s2@hotmail.com](mailto:ligyalves_s2@hotmail.com)

\*\* Docente da Faculdade de Tecnologia, Ciências e Educação (FATECE). [girotti.mtg@gmail.com](mailto:girotti.mtg@gmail.com)

## **Introdução**

A atuação do pedagogo vai muito além do âmbito escolar, visto que o mercado de trabalho vem crescendo cada vez mais, com aparições de novas, pequenas e grandes empresas. Nessa dimensão, o pedagogo possui total importância em organizações, pois ressalta que a empresa também é um local educativo. A globalização traz a necessidade real das empresas se adaptarem aos desafios que o mercado oferece, se capacitando, preparando e ajustando para a nova demanda do mercado. Para isso, existe um profissional situado como pedagogo empresarial, que executa seu trabalho lado a lado com os recursos humanos, na busca de melhoria na qualificação profissional e pessoal dos funcionários.

Destaca-se que o processo de ensino-aprendizagem é fato e ocorrem com base em estratégias, métodos, treinamentos e desenvolvimento de sucesso para que os colaboradores se tornem cada dia mais capacitados e atualizados, que se dá ao trabalho da Pedagogia Empresarial.

O presente trabalho evidenciará exemplos de vivências da carreira de profissionais através de entrevista e questionários que mostrem o entendimento sobre o pedagogo empresarial, uma vez que as Diretrizes Curriculares do Curso de Pedagogia informam que o pedagogo pode atuar em espaços escolares e não escolares, explicitando a amplitude de sua atuação.

Nesse sentido, a problemática apresentada dispõe de como compreender o papel e todas as características deste profissional, englobando quais são os motivos que levam as organizações a contratar um pedagogo.

O objetivo geral da pesquisa é demonstrar a necessidade do pedagogo nas organizações. Como objetivos específicos, mostrar o funcionamento e as vantagens de empresas que evoluem perante processos de aprendizagem; sendo assim, os motivos que determinam a contratação do mesmo na empresa; e a tudo que pode contribuir.

A realidade é que esta é a era da globalização e, por esse motivo, todos os tipos de mudanças ocorrem por conta da mesma. Com o decorrer disso, é preciso que as empresas se adaptem aos desafios que o mercado oferece, diante a isso tudo, as empresas têm que permanecerem bem preparadas para ajustá-las e adaptando-se as mudanças rígidas e rápidas.

Nossa pesquisa é de caráter qualitativo, sendo uma pesquisa de revisão bibliográfica, com a finalidade de identificar os métodos aplicados da pedagogia dentro

do contexto apresentado. Foram consideradas como critérios de inclusão as obras que abordaram os assuntos Pedagogia Empresarial, juntamente com a execução de um projeto de pesquisa.

## **1 Características da Pedagogia e Pedagogia e Pedagogia Empresarial**

Paidagogia designava, na Grécia Antiga, que significa acompanhamento do jovem. Era chamado de paidagogo aquele que era o condutor da criança, escravo da família, responsável por guiar crianças à escola. Didascaléia era onde receberiam as primeiras letras e gymnásion, local de cultivo do corpo, ou seja, ginásio em que utilizavam para fazerem exercícios físicos (GHIRALDELLI, 1996).

Já nos tempos atuais, o termo Pedagogia consiste em outras conotações. Aos que são responsáveis por três tradições de estudos educacionais, que se responsabilizaram pela atual configuração: francesa, alemã e americana (GHIRALDELLI, 1996).

Ao final do século XIX e início do XX, Durkheim englobou o conceito de pedagogia, educação e ciências da educação. Define a educação como fato social em que a cultura e experiências da geração mais velha são transmitidas para as novas gerações através da sociedade garantindo a continuidade histórica. A Pedagogia não é vista com exatidão da teoria da educação ou vigente, mas como literatura de contestação da educação (GHIRALDELLI, 1996).

O termo “condução da criança” foi deixado no passado, modernizando a pedagogia como atividade prática, conhecimento específico, complexidade da educação e formação das crianças e também dos adultos e relações com a vida social (GHIRALDELLI, 1996).

Segundo Libâneo (2002, p. 22), o significado de Pedagogia:

A Pedagogia ocupa-se, de fato, dos processos educativos, métodos, maneiras de ensinar, mas antes disso ela tem um significado bem mais amplo, bem mais globalizante. Ela é um campo de conhecimentos sobre a problemática educativa na sua totalidade e historicidade e, ao mesmo tempo, uma diretriz orientadora da ação educativa.

A pedagogia está meramente envolvida com a educação, esta que se enquadra às ações, processos, influências, estruturas, que intervém no desenvolvimento humano de indivíduos, grupos e classes sociais com relações totalmente distintas, mas em busca da emancipação da humanização. Tem como base total participação na escola e docência, são referências da formação, mas o campo de atuação do profissional é altamente vasto

em que trazem muitas descobertas para muitas pessoas e todas as gerações. As ações pedagógicas são grandiosas, pois não ocorrem somente na família e escola, mas em todas e diversas instituições (NESPOLI, 2008).

Libâneo conceitua educação (2002 *apud* NESPOLI, 2008 p. 9)

Ninguém escapa da educação: em casa, na rua, na igreja ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para aprender-e-ensinar. Para saber, para fazer, para ser ou para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação. Com uma ou com várias: educação? Educações [...] não há uma forma única nem um único modelo de educação; a escola não é o único lugar em que ela acontece e talvez nem seja melhor; o ensino escolar não é a única prática, e o professor profissional não é o seu único praticante.

A educação está inteiramente associada a processos de total intervenção, ocorrendo a partir da comunicação e interação com o meio cultural, em que a sociedade absorve saberes, habilidades, técnicas, atitudes e valores reais (KOWARZIK, 1983 *apud* NESPOLI, 2008).

Sabendo que a educação acontece fora do âmbito escolar:

A educação não termina quando o aluno se forma na escola tradicional. Na antiga economia, a vida de um indivíduo era dividida em dois períodos: aquele que ia para a escola e o posterior à sua formatura, em que começava a trabalhar. Agora espera-se trabalhadores construam sua base de conhecimento ao longo da vida (MEISTER, 1999 *apud* OLIVEIRA, 2012, p. 6).

O social, econômico e moral são englobados à prática, às ações pedagógicas a todo o momento no ato educativo. Contudo, a Sociologia, Filosofia, Psicologia e Biologia, são as ciências da educação que contribuem para a construção do objeto de estudo da Pedagogia. Além de a Pedagogia ser investigadora, cuidar das formas metodológicas e organizativas de transmissão de saberes, possui objetivos éticos e projetos políticos de gestão social (NESPOLI, 2008).

Houssaye (1996) citado por Libâneo (2002, p. 35 *apud* NESPOLI, 2008, p. 13):

Por definição, o pedagogo não pode ser nem um puro e simples prático, nem um puro e simples teórico. Ele está entre os dois. A ligação deve ser ao mesmo tempo permanente e irreduzível, porque não pode existir um fosso entre a teoria e a prática. É esta abertura que permite a produção pedagógica. Em consequência, o prático em si mesmo não é um pedagogo, é mais um utilizador de elementos, de ideias ou de sistemas pedagógicos. Mas o teórico da educação como tal não é também um pedagogo; pensar o ato pedagógico não basta. Somente será considerado pedagogo aquele que fará surgir um “mais” na e pela articulação teoria-prática na educação. Tal é a cadeia da fabricação pedagógica.

Beillerot (1985 *apud* NESPOLI, 2008) revela que há uma diversidade de práticas educativas na sociedade, e atesta os campos de atuação do pedagogo. Embora os campos, níveis e exercícios sejam completamente distintos, a busca pela prática pedagógica é a mesma, classificando-se duas esferas de ação educativa: escolar e extraescolar:

Pertencem ao campo escolar:

- A de professores do ensino público e privado, de todos os níveis de ensino e dos que exercem atividades correlatas, fora da escola convencional;
- A de especialistas da ação educativa escolar operando nos níveis centrais, intermediários e locais dos sistemas de ensino (supervisores pedagógicos, gestores, administradores escolares, planejadores, coordenadores, orientadores educacionais, etc.);
- Especialistas em atividades pedagógicas para escolares atuando em órgãos públicos, privados e públicos não estatais, envolvendo associações populares, educação de adultos, clínicas de orientação pedagógica/psicológica, entidades de recuperação de deficientes, entre outros (instrutores, técnicos, animadores, consultores, orientadores, clínicos, psicopedagogos, etc.);

Pertencem ao campo extraescolar, vemos profissionais que exercem atividades pedagógicas, porém alguns se inserem parte de seu tempo nas atividades:

- Formadores, animadores, instrutores, organizadores, técnicos, consultores, orientadores, que desenvolvem atividades pedagógicas (não escolares) em órgãos públicos, privados e públicos não estatais, ligadas às empresas, à cultura, aos serviços de saúde, alimentação, promoção social, etc.);

Pedagogos *lato sensu* são professores de todos os níveis de ensino e profissionais que se alastram de domínios e problemas da prática educativa, singularmente no campo dos saberes e modos de ação, dentro de suas manifestações e modalidades. Também há a identificação dos pedagogos *stricto sensu*, especialistas são responsáveis à atividade de pesquisa, documentação, formação profissional, gestão de sistemas escolares e escolas, coordenação pedagógica, animação sociocultural, formação continuada em empresas, escolas e outras instituições (SAVIANI, 2002 *apud* NESPOLI, 2008).

Saviani (2002 *apud* NESPOLI, 2008, p. 5) relata que:

O curso de Pedagogia deve formar o pedagogo *stricto sensu*, isto é, um profissional qualificado para atuar em vários campos educativos para atender demandas socioeducativas de tipo formal e não formal, decorrentes das novas realidades, novas tecnologias, novos atores sociais, ampliação das formas de lazer, mudanças nos ritmos de vida,

presença dos meios de comunicação e informação, mudanças profissionais, desenvolvimento sustentável, preservação ambiental não apenas na gestão, supervisão e coordenação pedagógica de escolas, como também na pesquisa, na administração dos sistemas de ensino, no planejamento educacional, na definição de políticas educacionais, nos movimentos sociais, nas empresas, nas várias instâncias de educação de adultos, nos serviços de psicopedagogia e orientação educacional, nos programas sociais, nos serviços para a terceira idade, nos serviços de lazer e animação cultural, na televisão, no rádio, na produção de vídeos, filmes, brinquedos, nas editoras, na requalificação profissional etc.

As empresas brasileiras possuem necessidade de explorar e executar mecanismos de aplicabilidade garantindo sucesso nas ações e serviços dos funcionários, a não execução acarretará em um descompasso na empresa. Atualizar métodos, processos e ferramentas resultam em capacitar pessoas, pois, mudanças acontecem instantaneamente, tão aceleradas como o caminhar de modernização tecnológica. Para o enfrentamento e solução de mudanças é necessário o investimento na educação de qualidade, tal qual a população brasileira possui dificuldades na leitura e compreensão de diversos níveis, que afetam na situação de pessoas dispostas a trabalhar, mas sem empregabilidade.

Para que ocorra o desenvolvimento de seus profissionais não basta se direcionar no treinamento comum, a política de educação empresarial tem que se fazer presente como estratégia para obter vantagem competitiva. Empresas carregadas de sucesso se deram assim, pois, perceberam que o talento humano faz muita diferença (FARIAS, 2008).

Para a nova crítica de sociedade e mundo temos uma demanda de aprender a comunicar e comunicar-se, conseqüentemente necessita de fortalecimento e investigação de grande valia, sobre os processos cognitivos, em busca do ensinar a pensar, desenvolvendo habilidades e estratégias de pensamento autônomo, crítico e criativo (LIBÂNEO, 2001 *apud* FARIAS, 2008).

Pedagogia Empresarial se destaca a partir da ideia de orientar adultos a aprender, tendo um contexto de aprendizagem específico, tornando uma educação continuada aos profissionais, aprender-se continuamente, possuir atualizações constantes na vida profissional e também pessoal (FARIAS, 2008).

Madeira (1999 *apud* FARIAS, 2008, p. 19) descreve que a mesma é voltada somente para adultos:

Visão clara e objetiva das especificidades do processo educacional para adultos distinguindo-as das finalidades e objetivos de uma educação de crianças e adolescentes. Leva em conta e dedica atenção especial às circunstâncias e condições de vida, das experiências e das vivências dos

adultos, tanto homens quanto mulheres, profissionais no processo educacional.

Em busca da diferenciação entre a educação de crianças e jovens e a educação de adultos trabalhadores, o processo andragógico traz suas características juntamente ao âmbito empresarial, enfatizando qualificação profissional como a necessidade de um conhecer específico, capacidade de autodesenvolvimento, uso das experiências anteriores, prontidão e seletividade para aprender, foco da aprendizagem e motivação intrínseca (OLIVEIRA, 1999 *apud* FARIAS, 2008).

Nesse cenário, a pedagogia vem para aperfeiçoar as relações nesta fase de reorganização do ambiente organizacional e de gestão das pessoas. Assim, Ribeiro (2010 *apud* OLIVEIRA, 2012, p. 3) descreve:

Considerando-se a Empresa como essencialmente um espaço educativo, estruturado como uma associação de pessoas em torno de uma atividade com objetivos específicos e, portanto, como um espaço também aprendente, cabe à Pedagogia a busca de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem/apropriação de informações e conhecimentos.

Na década de 70, lei nº 6.297 de incentivos fiscais do treinamento nasceu o movimento para atender as expectativas do mercado com a solicitação de treinamentos para a formação dos profissionais (OLIVEIRA, 2012).

A Pedagogia Empresarial é caracterizada como uma formação recente, principalmente no Brasil, que é apropriada para a formação dos recursos humanos nas empresas. Termo esse foi criado pela professora Maria Luiza Martins Holtz, na década de 80, com o intuito de fazer acontecer o desenvolvimento profissional e pessoal executada nas empresas, cujas atividades oferecidas, cursos, projetos e programas de treinamento, desenvolvimento, planejamento, capacitação, atualização, buscas de estratégias e metodologias são constantes para adequar a cada cargo, articulando oportunidades organizacionais para os funcionários, ou seja, operando para a qualificação profissional e a melhor funcionalidade da empresa (OLIVEIRA, 2012).

O autor Ribeiro (2010 *apud* KOWALCZUK; VIEIRA, 2011, p. 6) explica:

A pedagogia empresarial se ocupa basicamente com os conhecimentos, as competências, as habilidades e as atitudes diagnosticados como indispensáveis/necessários à melhoria da produtividade”. É necessário trabalhar nas empresas as relações humanas e buscar dentro das pessoas o que elas têm de melhor e ensiná-las a colocar este melhor a serviço delas próprias e da empresa na qual elas trabalham.

O pedagogo é o meio utilizado para haver mudanças benéficas, através de recursos de programas de capacitação profissional, é aquele que produz e busca por ganhos qualitativos e quantitativos, tal qual, programas de educação empresarial se destacam fatores de sobrevivência das organizações, pois ampliam o conhecimento das pessoas inseridas, sofisticando habilidades, adquirindo melhor desempenho profissional, novos papéis na organização e assim resultando uma realização profissional de sucesso, exaltando também satisfação pessoal (FARIAS, 2008).

Ribeiro (2010 *apud* OLIVEIRA, 2012, p. 8) explica:

Enquanto articulador de propósitos organizacionais e individuais, o Pedagogo Empresarial pode ser considerado um líder que interage com outros líderes dentro da dinâmica organizacional. Desse modo, assume esse papel e entender suas nuances em si e nos outros permite o desenvolvimento de habilidades gerais e específicas, especialmente em termos da emissão de juízos acerca dos comportamentos, das competências e das habilidades a serem desenvolvidas.

Ser educador dentro de uma empresa é compreender a dinâmica empresarial, é ser a ponte para o crescimento da produtividade dentro da mesma, fazendo também uma transformação no relacionamento humano, que é um dos pilares mais importantes dentro de uma empresa, “ambiente saudável” (OLIVEIRA, 2012).

Lopes (2009 *apud* OLIVEIRA, 2012, p. 9) ressalta:

A Pedagogia Empresarial existe, portanto, para dar suporte tanto em relação à estruturação das mudanças quanto em relação à ampliação e a aquisição de conhecimento no espaço organizacional. O Pedagogo Empresarial “promove a reconstrução de conceitos básicos, como criatividade, espírito de equipe e autonomia emocional e cognitiva.

Para que haja um resultado positivo, diante do desenvolvimento das ações é necessário que o pedagogo esteja muito bem engajado com um caráter permanente e contínuo e crítico, que vai a busca de suprir as necessidades da empresa.

## **2 A Empresa e as Organizações: o Papel da Pedagogia Empresarial**

As empresas são organizações que inventam, projetam, desenvolvem, produzem, e comercializam tudo o que a sociedade necessita. São classificadas por organizações governamentais (ministérios, secretarias, repartições públicas), organizações não governamentais (ONG, como o terceiro setor envolvendo atividades culturais, sociais, filantrópicas de representação), empresas em geral (indústrias, bancos, comércio, entretenimento, informação, energia, segurança). Aliás, possuem diversas dimensões e

tamanhos, sendo: grandes, médias, pequenas, microempresas, empreendimentos individuais, etc. (CHIAVENATO, 2014).

Caracteriza-se como empresa aquela que permanece todo empreendimento humano, que busca agrupar e constituir recursos humanos, não humanos (recursos financeiros, físicos, tecnológicos, mercadológicos, etc.). Também, competências para atingir objetivos de autossustentação e lucratividade pela produção e comercialização de bens ou serviços. Salientando também a sustentabilidade, que é um objetivo trivial, em que se trata de dar prosseguimento e permanência ao empreendimento (CHIAVENATO, 2014).

Referente ao sucesso organizacional, para que chegue a ele, a administração é o ponto inicial, que deve ser alinhada e conduzida para alcançar excelência em suas ações e operações, também se realiza pelas inúmeras decisões, ações, união de recursos, competências, estratégias e a demanda de objetivos para alcançar resultados cada vez melhor (CHIAVENATO, 2014).

Galbraith (1977 *apud* PERROTTI; VASCONCELLOS, 2005, p. 2) argumenta que antes do sucesso é necessária uma boa estrutura organizacional:

O conceito de estrutura organizacional resulta da combinação da definição de organização e do conceito de escolha estratégica. A estrutura organizacional é concebida para ser um processo de decisão para trazer coerência entre os objetivos e propósitos para os quais a organização existe, o modelo de divisão do trabalho e de coordenação entre unidades e as pessoas que farão o trabalho.

Nas empresas há a organização de ação empresarial, que depois de planejada dá-se estrutura e configuração empresarial como um todo, destacando que é preciso armazenar, unir e oferecer recursos e competências para que tenham ótimos resultados, sendo assim, fica constituído atingir objetivos, como gerar lucros (empresas em geral), propiciar satisfação social (clubes esportivos), atender todas as necessidades dos cidadãos (assistência médico-hospitalar, segurança e educação), entre outras. Toda organização possui uma estrutura em que o trabalho é dividido e o desempenho é dirigido aos seus membros (empreendimento humano), segue esses fatores sendo lucrativos ou não. Nada mais que a organização, é uma atividade básica da administração, em que serve para agrupar pessoas e estruturar todos os recursos organizacionais para atingir objetivos estabelecidos (CHIAVENATO, 2014).

Segundo Vasconcellos (1989 *apud* PERROTTI; VASCONCELLOS, 2005, p. 2):

A estrutura de uma organização pode ser definida como resultado de um processo através do qual a autoridade é distribuída, as atividades desde os níveis mais baixos até a Alta Administração são especificadas e um sistema de comunicação é delineado permitindo que as pessoas realizem as atividades e exerçam a autoridade que lhes compete para atingir os objetivos organizacionais.

A partir da administração, a organização se afina com o planejamento, controle e direção, resultando às atividades de:

- Dividir o trabalho;
- Agrupar as atividades em uma estrutura lógica;
- Designar pessoas para executar o trabalho;
- Alocar os recursos necessários;
- Coordenar os esforços;

Diante disso, uma operação global tem de existir, sincronizar recursos e habilidades na forma de uma estrutura interna, instituir hierarquia de autoridade, dividir e dissociar a tarefa global em subtarefas que serão executadas por equipes. Para melhor entender, a função de organizar envolve quatro componentes:

1. Tarefas: o trabalho realizado em uma empresa é geralmente fragmentado por um processo de divisão de trabalho que provoca a especialização de atividades e de funções. As funções organizacionais são subdivididas em tarefas.
2. Pessoas: cada pessoa é designada para ocupar um cargo, que é uma parte específica do trabalho global. Essa designação deve considerar habilidades, aptidões, interesses, experiência e comportamento de cada pessoa. Cada pessoa é ocupante de um cargo na organização formal.
3. Órgãos: as tarefas e as pessoas são agrupadas em órgãos, como divisões, departamentos ou unidades da organização. Na medida em que envolvam características ou objetivos similares, os órgãos passam a ser dispostas em níveis hierárquicos e em áreas de atividades. Em função da ligação direta ou indireta com os objetivos da empresa, passam a existir os órgãos de linha e de staff.
4. Relações: os relacionamentos constituem o conceito talvez mais importante dentro da organização. A preocupação inicial focalizou as relações entre os órgãos componentes da organização e entre as pessoas com relação ao seu trabalho. Posteriormente, essa preocupação entendeu-se para outros aspectos fora da organização, como relacionamentos com clientes (CHIAVENATO, 2014).

Esses quatro itens estão vinculados ao sistema de decisão, responsabilidade, autoridade e comunicação. De que juntos formam a estrutura organizacional da empresa. Isso existe com o intuito de se ter um ambiente organizado e transparente para que haja sempre a realização de processos de forma segura.

Vasconcellos (1989 *apud* PERROTTI; VASCONCELLOS, 2005, p. 2) afirma sobre a departamentalização: “o processo através do qual as unidades são agrupadas em unidades maiores e assim sucessivamente até o topo da organização, dando origem aos diversos níveis hierárquicos”.

Referente à função administrativa, na organização, se dividem em três tipos de níveis organizacionais:

- Organização no nível global da empresa: abrange a empresa como uma totalidade, nível institucional;
- Organização no nível departamental da empresa: abrange cada departamento ou unidade da empresa;
- Organização no nível das tarefas e operações da empresa: organização que focaliza cada tarefa, atividade ou operação tratada no nível operacional em atividades isoladas ou em equipes.

Na sequência, a tarefa empresarial é dividida e atribuída entre departamentos, divisões, unidades, equipes e cargos. Dessa forma, os principais setores de uma empresa são: administrativo, financeiro, recursos humanos, setor comercial e setor operacional (CHIAVENATO, 2014).

Com isso, as empresas sinalizam que, para atingir resultados de sucesso empresarial, os sujeitos inseridos nela têm de possuir conhecimentos precisos e desempenho profissional, visto que para haver mudanças, inovações, investimentos e aprendizagem continuada são de total transcendência a atuação do pedagogo, nomeado como pedagogo empresarial (FARIAS, 2008).

Estamos vivendo na sociedade do conhecimento, na qual o principal ativo de uma organização é o conhecimento de seus colaboradores. Portanto, torna-se imprescindível qualificar, especializar, atualizar e reter estas pessoas. E esta atualização começa pelo diálogo, palavra oriunda do grego que significa ‘livre fluxo de significados em um grupo’. Só assim é possível que novas ideias surjam, ampliando a percepção que cada indivíduo não conseguiria ter sozinho. Neste cenário, a educação corporativa é a chave para reter este capital intelectual<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Texto extraído da obra de Eleonora Jorge Ricardo. **Educação Corporativa: Fundamentos e Práticas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007. Citando Elizabeth Gomes.

Esta formação desenvolve atividades como:

- **Consultoria educacional:** assessoria a gerentes, diretores e gestores no desenho de programas de formação, capacitação ou ainda no desenvolvimento de estratégias empresariais que passem pela qualificação das pessoas que atuam na empresa, tanto em relação a atividades que já existem como na definição de perfis profissionais futuros.
- **Gestão de pessoas:** gerenciamento de equipes de trabalho, de programas de desenvolvimento profissional, orientação da gestão da carreira ou ainda na coordenação de programas de estágio profissional, programas de formação de multiplicadores e programas de formação gerencial.
- **Treinamento profissional:** atuando em todas as fases dos programas de treinamento profissional, não somente na atividade docente, mas também no dimensionamento de instrumentos de avaliação, estratégias de facilitação da aprendizagem, elaboração de material didático e adequação de metodologias em função de especificidades da clientela desses programas.

Para que todas essas atividades sejam executadas, a educação empresarial deve ser inserida de forma sistemática, orgânica e intencional, e para que o resultado seja de aprendizagem é necessário todo um planejamento educacional em que irá destacar todo o processo educacional. Ao que se dá a aprendizagem humana, para adultos, em que estabelece critérios e parâmetros geradores de resultados à aprendizagem efetiva (FARIAS, 2008).

Embora a busca pelo conhecimento seja crescente no âmbito empresarial deste o início de século, por outro lado é perceptível que não há apreciação no mundo corporativo, de se investir nesse cenário.

Os autores Vieira e Maron (2002 *apud* FARIAS, 2008, p. 22) ressaltam:

Exatamente pelo fato de haver poucos empresários dotados dessa consciência, o que se assiste ainda hoje é uma visão mais utilitarista, na qual profissionais de educação e pedagogos são chamados, apenas e tão somente quando, por estrita e imperiosa necessidade, suas empresas implantam programas de escolarização supletiva para que seus funcionários deem continuidade aos seus estudos formais, desconhecendo, portanto, a necessidade de adotar uma postura proativa em relação à aprendizagem de seus funcionários, quer seja nas atividades cotidianas da empresa ou em momentos formais organizados pelos setores de gestão de pessoas.

Visto que a necessidade de mudanças no contexto empresarial advém das novas formas de atuação profissional e modernidade requisitada, há uma preocupação em diferenciar a qualidade profissional de cada membro e não mais apenas a qualidade de um produto ou serviço para a sociedade. Nesse sentido, as atividades de capacitação e desenvolvimento profissional passam a ter outro ponto de vista, deixando de cumprir um papel operacional para assumir uma função estratégica nas empresas. Dizer que a qualificação profissional assumiu o papel de criadora de mecanismos de aprendizagem contínua, a surgir a transformação do empregado em cidadão corporativo (MEISTER, 1999 *apud* FARIAS, 2008, p. 22).

Em busca da evolução, comentam Davel e Vergara (2001 *apud* FARIAS, 2008, p. 23):

Ideal de pessoa no contexto das organizações, composto de atributos essenciais que providenciarão a devida aproximação entre o desenvolvimento das competências pessoais e seus objetivos em uma estreita relação com os negócios da corporação.

De acordo com Davel e Vergara (2001 *apud* FARIAS, 2008), para dar forma ao processo de qualificação profissional em um viés pedagógico, foi adotada como estratégia metodológica a D.P.E.C.A. (Diagnóstico, Planejamento, Execução, Controle e Avaliação). Nisso, ocorrem fases, a fim da evolução do processo de educação empresarial no desenvolvimento profissional até obter melhorias contínuas.

A partir do LNT (Levantamento e Necessidades de Treinamento), Pacheco *et al.* (2005) diz que o motivo desta era de conhecer as necessidades individuais de treinamento de funcionários, a capacitação de pessoas nas organizações são vinculadas por ambas irem em busca por resultados, geração de valor para os negócios e para as pessoas que compõem.

Após tudo isso, o planejamento é uma parte que deve ter toda atenção, pois define detalhadamente as estratégias de ações para o futuro inserido na capacitação profissional, na empresa, a todo o momento baseadas no diagnóstico. Referente às estratégias, Costa (2002) salienta que é a construção de futuros e não somente na adequação de situações do presente, muito menos da solução de problemas do passado.

Já nas fases de Execução e Controle dos programas de educação empresarial, se tem ações planejadas e que devem ser praticadas. Ressaltando que a educação empresarial é semelhante às ações e estratégias da Educação Formal, em que devem estar íntegras ao

planejamento educacional, às peculiaridades dos alunos e às determinações da Lei de Diretrizes e Bases (LDB) (FARIAS, 2008).

Para finalizar, a Avaliação mostra informações essenciais à empresa, como: Houve mudanças nas pessoas em relação ao estágio anterior? O que o negócio tem a ganhar com esse investimento? O trabalho da educação empresarial é identificar e aferir alterações nas questões diagnosticadas, assim comparar resultados no antes e depois (FARIAS, 2008).

O profissional de pedagogia nas empresas atua diretamente com tudo o que é voltado à educação, gestão do conhecimento e de pessoas em seus processos de ensino e aprendizado (ALMEIDA, 2006 *apud* COSTA *et al.*, 2018).

Esse profissional domina técnicas de planejamento em que busca o maior do sucesso a cada trabalhador, fazendo com que os mesmos saibam lidar com várias culturas, destacando a compreensão do trabalho com a ciência, cultura e tecnologia, consolidando o desenvolvimento das capacidades cognitivas, afetivas e psicomotoras de todos que estão inseridos ao processo formativo (ANGELI, 2008 *apud* COSTA *et al.*, 2018).

Segundo os autores Almeida (2006) e Angeli (2008) torna firmemente a ideia de que é o trabalho do pedagogo empresarial, visto que é uma profissão multifacetada e extremamente válida, pois é a partir dela que novos e excelentes resultados começam a surgir. Nesse âmbito, há um conjunto de processos que envolvem a educação, pessoas e suas capacidades, juntas tornam-se um só objeto. Nota-se que os autores estão em comum acordo, e que a partir de suas falas deixa explícito a existência de desafios que serão encontrados, ocasionando muito trabalho, dedicação e execução do melhor desenvolvimento. Diante dessa condição, a percepção é que há um contato grande entre o pedagogo e funcionários e que de acordo com a observação é que se enxergam as mudanças.

O pedagogo empresarial pode executar várias atividades no RH, junto a Gestão de Pessoas, trazendo seu conhecimento teórico, aliado à prática da profissão, melhorando processos que buscam a liderança da empresa, e também ao relacionamento inter e intrapessoal dos trabalhadores. Mais especificamente, esse profissional executa treinamentos, capacitação e qualificação profissional, metodologias rebuscadas para a utilização de todos os tipos de tecnologias da comunicação e informação à prática educativa, palestras, seminários, reuniões, congressos, cursos, excursões, dinâmicas de grupo, autoestima individual, motivação pessoal e profissional (ABRANTES, 2009 *apud* SILVA; DEPPA, 2017).

Tornou-se essencial a existência deste profissional para potencializar o desenvolvimento dos processos intelectuais, tratando-se na teoria e também na prática. Visto que o pedagogo possui função de desenvolver processos de alfabetização, escolarização e treinamento dos trabalhadores, assim, Libâneo (2002, p. 26) enfatiza:

Não há uma única forma nem um único modelo de educação; a escola não é o único lugar em que ela acontece [...], o ensino escolar não é única prática, e o professor profissional não é o seu único praticante. Em casa, na rua, na igreja ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação.

Nessa reflexão deixa claro que o desenvolvimento do homem ocorre em contato consigo mesmo, natureza e outros homens, resultando a aprendizagem. Assim, fica responsável pelo encaminhamento pedagógico voltado ao ensino, em seus aspectos legais junto ao estado e o acompanhamento acadêmico voltado à aprendizagem dos alunos trabalhadores.

Nessa perspectiva, o pedagogo se relaciona totalmente com a gestão de pessoas, no entanto, Almeida (2006, p. 7 *apud* CLARO; TORRES, p. 211) correlata:

- Coordenação de equipes, multidisciplinares no desenvolvimento de projetos;
- Evidenciando formas educacionais para aprendizagem organizacional e significativa e sustentável;
- Gerando mudanças culturais no ambiente de trabalho;
- Na definição de políticas voltadas ao desenvolvimento humano permanente;
- Prestando consultoria interna relacionada ao desenvolvimento das pessoas na organização.

Seu trabalho é extremamente árduo e que contém muitas informações e percepções, tudo que se trata de pessoas é extenso e absoluto. Contudo, a sua prática é reconhecida e bem vista, pois é essa atuação que faz tudo conspirar e chegar ao sucesso de empresas.

Nesse sentido, visto que a prática de um pedagogo na empresa mostra um diferencial, seguindo a uma experiência de uma pedagoga vivenciada em uma empresa de administração pública de formato militar, deixa claro que na gestão de pessoas o maior desafio é o gerenciamento do trabalho e o gerenciamento para as pessoas, saber interagir ao fator social. Referente aos resultados, cada trabalhador tem seu tempo para desenvolver as tarefas, e deve estar na sensibilidade do gestor, saber qual tarefa um possui

mais habilidade do que o outro gerenciar a aplicação de todas as tarefas, conseqüentemente cada um dentro do seu perfil dará um tipo de resposta, sabendo filtrar cada perfil dos colaboradores.

### **3 Projeto de Pesquisa**

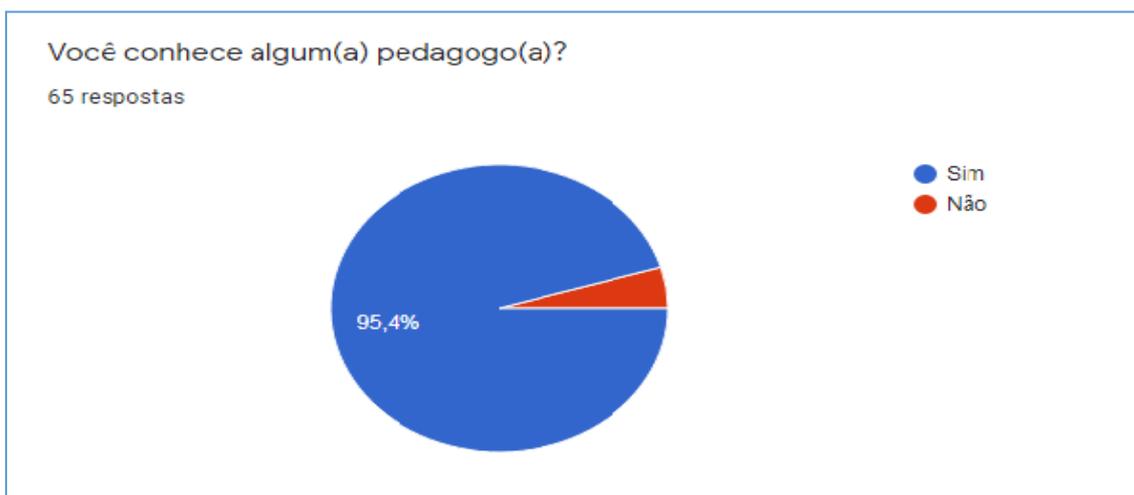
Essa pesquisa foi realizada com o intuito de analisar a percepção das pessoas sobre o contexto empresarial, ao qual se destaca a Pedagogia Empresarial e o pedagogo. Motivo esse para mostrar que a formação de um pedagogo vai muito além da sala de aula, coordenação, e tudo que está envolvido ao contexto escolar.

O que se espera é que as pessoas passem a ter uma nova concepção sobre essa importante profissão, gerando conhecimentos e descobertas de que um pedagogo tem autoridade para atuar em espaços não escolares, assim como a empresa, e que seu trabalho também é tão quão importante nesses ambientes.

Diante aos dados coletados, foram obtidos resultados de que as pessoas possuem conhecimento a profissão pedagogo, mas não ao pedagogo empresarial.

Realização de pesquisa de modo digital via FACEBOOK e WHATSAPP, com a colaboração de 65 participantes, contendo perguntas abertas e fechadas.

Gráfico 1 – Você conhece algum(a) pedagogo(a)?

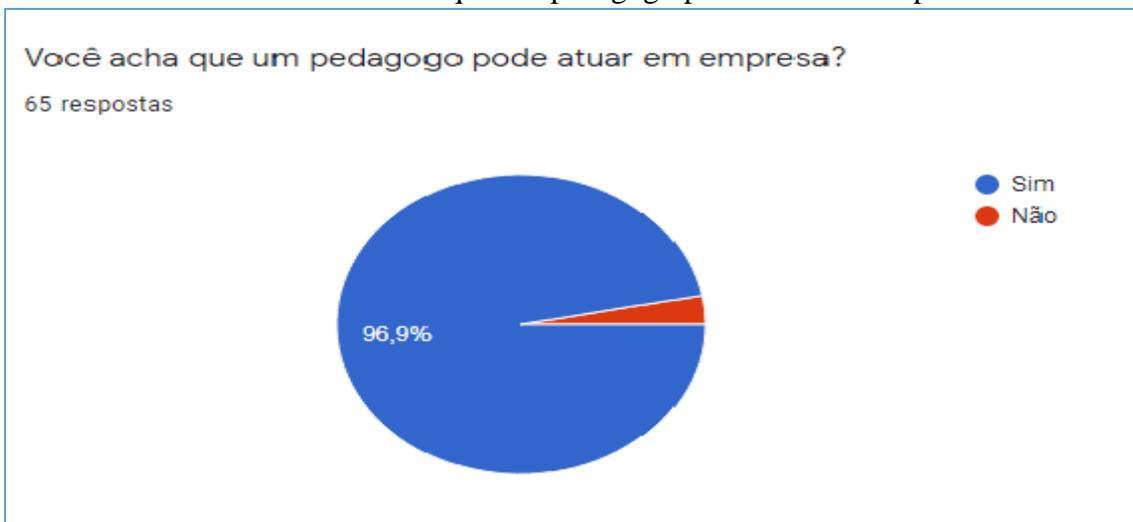


**Fonte:** Próprio autor

Nessa pergunta, de acordo com as 65 respostas computadas verifica-se que um total de 62 pessoas (95,4%) conhecem algum pedagogo, e apenas 3 pessoas (4,6%) desconhecem alguém com essa formação.

Analisando o gráfico, pode-se concluir que a imensa maioria dos entrevistados tem conhecimento de alguém que tenha formação em pedagogia, consequentemente, de seu significado e área de atuação.

Gráfico 2 – Você acha que um pedagogo pode atuar em empresa?



Fonte: Próprio autor

Nessa pergunta, de acordo com as 65 respostas computadas, verifica-se que 63 pessoas (96,9%) acham que um pedagogo pode atuar em empresa, e apenas 2 pessoas (3,1%) não concordam que um pedagogo pode atuar na área.

Analisando o gráfico, pode-se concluir que a imensa maioria dos entrevistados concorda que alguém que tenha formação em pedagogia possa atuar na área empresarial.

Gráfico 3 – Você conhece algum(a) pedagogo(a) empresarial?



Fonte: Próprio autor

Nessa pergunta, de acordo com as 65 respostas computadas, verifica-se que um total de 5 pessoas (7,7%) apenas, tem conhecimento a alguém que trabalhe na área, e 60 pessoas (92,3%) desconhecem alguém que atue na área empresarial.

Analisando o gráfico, pode-se concluir que a imensa maioria dos entrevistados não tem conhecimento de alguém que seja pedagogo empresarial.

Perguntas abertas:

Se respondeu sim para a questão 3, em qual setor da empresa o pedagogo empresarial atua? Qual o seu tipo de trabalho? Qual a sua opinião sobre essa profissão?

De acordo com a pesquisa, a análise de dados indica um alto índice de que as pessoas conhecem pedagogos, acham que o pedagogo pode atuar em empresas, mas não conhecem um profissional pedagogo empresarial. Houve poucas respostas do setor que esse profissional atua, como recursos humanos, gerenciamento, orientador. O mesmo olhar se entende na próxima pergunta sobre o seu tipo de trabalho, com respostas aleatórias, a minoria com o olhar de que o seu trabalho é dar palestras, treinar e capacitar os funcionários, designando atividades para estimular o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores. Já sobre a opinião sobre essa profissão as respostas indicam que é desafiadora, fundamental para a vida do ser humano, inovadora e essencial nos dias atuais, também nas questões sociais, é de suma importância, pois, trabalha o desenvolvimento pessoal e profissional, pode ensinar, treinar, capacitar e transferir conhecimentos para os colaboradores, a partir do uso de estratégias pedagógicas, garantindo o processo de aprendizagem de forma acessível e segura, apresenta grande potencial de crescimento e contribuição para o cenário empresarial.

Visto que a área da Pedagogia Empresarial é pouco conhecida, uma grande novidade e até mesmo causa muita confusão e dúvidas sobre o assunto. É notável que as pessoas pensem que um pedagogo é voltado para a área educacional, atuar somente em escolas, sendo que abre um leque para várias áreas do mercado.

Respostas da questão 3:

a - Recursos Humanos;

b - Empresa voltada em conteúdos para crianças, em termos de brinquedos, livros, aplicativos, etc.

Visto que a resposta A está correta, já a resposta B gera o entendimento de que o pedagogo só pode atuar em ambientes que sejam destinados a crianças ou na execução de recursos para crianças.

Respostas da questão 4:

- a - Dar palestras ;
- b - Treinando e capacitando os funcionários. Designando atividades para estimular o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores.

Ambas as respostas estão corretas, classificando o real trabalho do pedagogo empresarial.

Respostas da questão 5:

- a - É bom a empresa ter um profissional capacitado que entenda como ensinar, treinar e passar conhecimento para seus colaboradores;
- b - Inovadora e essencial nos dias atuais;
- c - É uma profissão muito importante que ajuda no desenvolvimento pessoal, profissional e até no caráter de uma pessoa;
- d - Em uma empresa, esse profissional é muito importante, pois ao utilizar estratégias pedagógicas para instruir colaboradores, esse processo de aprendizagem torna-se mais acessível e fácil;
- e - É uma atuação distinta do formato mais tradicional da pedagogia. No entanto, a profissão apresenta grande potencial de crescimento e contribuição para o cenário empresarial;
- f - Importante para auxiliar e treinar pessoas para se desenvolverem melhor dentro das organizações;
- g - Essencial para garantir os recursos para os funcionários, pensando em ambos os lados. Empresa x Funcionários.

Visto que as respostas se mostram positivas a opinião sobre essa profissão. Ressaltando toda a sua importância nesse âmbito empresarial.

Conclui-se que o olhar das pessoas sempre foi direcionado ao contexto escolar, baseando-se que o curso de Pedagogia dá capacidade somente para o pedagogo atuar a tudo e todos os ambientes escolares, com a visão de que a sua existência é fundamental na vida das pessoas para desenvolver a aprendizagem e também no contexto social. Há de concordar com sua gigantesca importância e todo conhecimento que tem de oferecer. Porém, busca-se para o entendimento de que o pedagogo possui uma profissão muito rica em diversas atuações, que a profissão tem o poder de ser muito mais do que pensam e imaginam. Traz a aprendizagem de forma produtiva em meio a ambientes e contextos diferentes, para dizer, outros tipos de alunos, que na questão empresarial (adultos) trabalhadores.

A sua participação em contextos não escolares trazem uma excelente abordagem sobre assuntos que beneficiam o ambiente como um todo, desde em cada colaborador até o sucesso de empresas ou qualquer outro tipo de cenário que envolva esse profissional. É preciso incorporar essa nova ideia no mercado de forma abrangente e também o conhecimento da real formação do pedagogo na sociedade.

### **Considerações Finais**

Frente a esse trabalho, verifica-se que a formação do pedagogo se destaca a vários âmbitos, tendo a permissão de atuar em espaços escolares e não escolares. Sendo assim, torna-se que é de suma importância seu trabalho em empresas, ao que leva esse profissional ser contratado pelo fato de ser responsável pelo ensino e aprendizagem, por ser o protagonista para oferecer conhecimentos, por auxiliar na resolução das necessidades das organizações, em busca de melhores resultados, sucesso, a partir da educação continuada.

Referente aos objetivos desse trabalho, pertinente à necessidade da existência do pedagogo nas organizações, seguido dos inúmeros métodos buscados e atribuídos para resultar em um trabalho de eficácia, consolidando mudanças a partir de processos de ensino e aprendizagem, torna-se esse profissional com uma contribuição excepcional no ambiente empresarial.

Nesse sentido, de acordo com a pesquisa realizada, o resultado se deu com o entendimento das pessoas que o pedagogo é essencial na participação na vida de todos, pois, é a base para a transferência de todo conhecimento. Mas que se tratando do pedagogo empresarial, fica muito vaga a concepção da grande maioria, como uma novidade de que possa existir um profissional voltado para empresas.

Ao longo desse processo, a partir de todos os assuntos escritos e mencionados, os resultados vêm de forma gratificante, pois, foram transmitidos vários conhecimentos, na sequência da caracterização da menção em cada capítulo escrito, resultando a algo inovador, em que uma nova percepção ocorre.

Nesse cenário, a contribuição para esse trabalho é voltada para a ciência da diversificação de atuações do pedagogo, gerando um leque, dando ênfase a área empresarial. Partindo da ideia do paradigma de que o pedagogo pode atuar somente no contexto escolar, sendo que a realidade é que tem autoridade para ir além, ressaltando

tudo o que há de positivo, às mudanças adquiridas de acordo com a sua contratação nas organizações.

## **Referências**

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 5. ed. Barueri: Manole, 2014.

CLARO, J. A. C. S.; TORRES, M. O. F. Pedagogia Empresarial: a atuação dos profissionais da educação na gestão de pessoas. **Revista Contrapontos – Eletrônica**, v. 12. n. 2. p. 207-216, maio/ago. 2012. Disponível em: <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rc/article/view/2214/2245>. Acesso em: 8 fev. 2020.

COSTA, V. V.; PIO, C. A; BESSA, D. V. B.; SOUZA, L. A. S. **Pedagogia em espaços escolares e não escolares**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2018. E-book.

FARIAS, E. **Pedagogia na Empresa**. Curitiba: IESDE, 2008.

GHIRALDELLI, P. JR. **O que é Pedagogia**. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1996.

KOWALCZUK, L. M. F.; VIEIRA, A. M. D. P.; O pedagogo nas organizações. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 10., 2011, **Anais[...]**. Curitiba: EDUCERE, 2011. Disponível em: [https://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/5214\\_3159.pdf](https://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/5214_3159.pdf). Acesso em: 8 fev. 2020.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 6. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

NESPOLI, Z. B. **Pedagogia e Empreendedorismo**. 2. ed. Curitiba: IESDE, 2008.

OLIVEIRA, L. B. Pedagogia Empresarial: Atuação do pedagogo nas organizações. *In*: COLÓQUIO INTERNACIONAL: EDUCAÇÃO E CONTEMPORANEIDADE, VI., **Anais[...]**, Sergipe: EDUCON – Educação e Contemporaneidade, 2012. Disponível em: [http://educonse.com.br/2012/eixo\\_02/PDF/18.pdf](http://educonse.com.br/2012/eixo_02/PDF/18.pdf). Acesso em: 8 fev. 2020.

PERROTTI, E.; VASCONCELLOS, E. P. G.; Estrutura organizacional e gestão do conhecimento. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 4, n. 2, nov. 2005. Disponível em: <http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/390/289>. Acesso em: 8 fev. 2020.

SILVA, E. D.; DEPPA, R. C.; **Pedagogia Empresarial: atuação na gestão de pessoas**. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, **Anais[...]**, Ponta Grossa: Congresso Internacional de Administração – ADMPG, 2017. Disponível em: <file:///C:/Users/USER/Downloads/01497652778.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2020.