



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – UNIRIO**  
**CENTRO DE CIENCIAS HUMANAS E SOCIAIS**  
**ESCOLA DE EDUCAÇÃO**  
**CURSO DE PEDAGOGIA**

**MAYSA DE ANDRADE LOPES**

**O PEDAGOGO NAS ORGANIZAÇÕES: DESAFIOS E POSSIBILIDADES**

**RIO DE JANEIRO**

**Julho/2017**

**MAYSA DE ANDRADE LOPES**

**O PEDAGOGO NAS ORGANIZAÇÕES: DESAFIOS E POSSIBILIDADES**

Monografia apresentada à  
Universidade Federal do Estado do Rio  
de Janeiro – UNIRIO, como requisito  
parcial para obtenção do título de  
Bacharel em Pedagogia, sob a  
orientação da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Sandra  
Albernaz Medeiros

**RIO DE JANEIRO**

**2017**

Dedico este trabalho à minha grande amiga e gestora, Najwa Abdallah Minkara, que sempre acreditou na minha capacidade e me estimulou a nunca desistir, e à Professora Tânia Mara Tavares, que com toda sua sabedoria contribuiu significativamente para a minha formação humana e profissional. Hoje, lá no céu, sei que ambas estão felizes com a esta conquista e orgulhosas de mim.

Agradeço primeiramente a Deus pela oportunidade de vivenciar e construir esta história na UNIRIO. Aos meus professores, extremamente pacientes, que me apoiaram e me incentivaram a não desistir, principalmente às Professoras Sandra e Tunica. À minha mãe, que sempre me mostrou que o melhor (e único) caminho é a educação, e aos amigos que estiveram ao meu lado ao longo desta extensa jornada.

## **RESUMO**

A sociedade contemporânea tem passado por grandes transformações científicas e tecnológicas, exigindo mudanças significativas, principalmente no âmbito educacional, para que as empresas obtenham sucesso, diante de uma nova lógica de mercado. Deste modo, faz-se necessário repensar a importância da educação no contexto atual. O presente trabalho trata sobre a prática educativa do pedagogo nas empresas, desmistificando a ideia simplista de que o pedagogo está preparado para atuar somente na docência dos anos iniciais do ensino fundamental, trazendo à tona questões relativas à atuação deste profissional na área de Recursos Humanos.

**Palavras-Chave:** Pedagogo, Pedagogia, Prática Educativa, Empresa, Pedagogia empresarial, educação corporativa, Recursos humanos, RH, Treinamento e Desenvolvimento, T&D.

## **ABSTRACT**

The contemporary society has undergone major changes in science and technology, requiring significant changes, especially in the educational field, so that companies can achieve success, given a new market logic. In this way, it is necessary to rethink the importance of education in the current context. The present work deals with the educational practice of the pedagogue in the companies, demystifying the simplistic idea that the pedagogue is prepared to act only in the teaching of the initial years of elementary education, bringing to the fore questions related to the performance of this professional in the area of Human Resources.

**Keywords:** Pedagogue, Pedagogy, educational practice, company, business education, corporate education, Human Resources, HR, training and development, T&D.

## **SUMÁRIO**

RESUMO.....	4
1. INTRODUÇÃO.....	7
2. A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	9
2.1 HISTÓRICO.....	10
3. A PEDAGOGIA EMPRESARIAL.....	13
4. AFINAL, O PEDAGOGO PODE, OU NÃO, ATUAR EM EMPRESA? .....	14
5. ATRIBUIÇÕES DO PEDAGOGO EMPRESARIAL .....	16
6. A ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.....	18
6.1 A ÁREA DE TREINAMENTO – T&D .....	20
6.2 A EDUCAÇÃO CORPORATIVA.....	22
7. CONCLUSÃO.....	24
8. BIBLIOGRAFIA.....	26

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente vivenciamos o paradigma denominado como “Era do Conhecimento” ou “Era da informação”<sup>1</sup>, no qual o fluxo de informações é intenso e constante, motivado principalmente pelo uso das tecnologias. Esta nova forma de pensar a sociedade e, conseqüentemente, o processo industrial, traz à tona a questão da Gestão do Conhecimento para as organizações, tornando indispensável a presença de práticas educacionais no ambiente laboral, a fim de gerar diferenciais competitivos para o mercado.

É neste cenário que enxergamos a multiplicidade da atuação do pedagogo, que ultrapassa os muros da escola, e passa a ser reconhecido como um profissional que domina saberes teórico-metodológicos que podem contribuir para o desenvolvimento das competências e habilidades de todo quadro funcional de uma instituição. Em meio a tantas transformações surgem alguns questionamentos: Como manter as organizações atualizadas frente a tantas mudanças? Como transformar o ambiente de trabalho em um ambiente de aprendizagem permanente?

Assim, o presente trabalho tem o intuito de trazer à tona a atuação do Pedagogo e os processos de ensino-aprendizagem que ocorrem no interior de empresas. O objetivo de uma temática tão desafiante como esta é o de conceituar e buscar compreender a Pedagogia Empresarial como uma trajetória profissional alternativa para o pedagogo trilhar, uma nova possibilidade, que não a docência dos anos iniciais de ensino, a qual a profissão está tão intimamente ligada e automatizada, na ótica popular. Pretendo aqui identificar e compreender, através da literatura, quais as possibilidades de atuação do pedagogo no contexto corporativo, evidenciando a importância de seu trabalho em cada setor da área de Recursos Humanos.

A metodologia utilizada para a concretização deste trabalho consiste na realização de pesquisas bibliográficas acerca do tema em questão, cruzando a bibliografia de diferentes autores que abordam temas como: Administração,

---

<sup>1</sup> Por definição, a era da informação – também chamada de era digital ou era tecnológica – corresponde a todas as transformações instrumentais ocorridas após a Terceira Revolução Industrial. (Revista Brasil Escola)

Pedagogia, Educação e Recursos Humanos, estabelecendo um diálogo entre os mesmos.

Afirmo que sou inteiramente responsável pelos pontos de vista defendidos e expostos neste trabalho, uma vez que, em muitos momentos, divergem dos ideais colocados por meus professores em sala de aula.

## **2. A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS**

Dentro de uma organização, as políticas de Recursos Humanos têm o objetivo de alinhar o desempenho dos funcionários à estratégia da empresa. Diante disto, pode-se afirmar que esta área da organização trata do recrutamento, da seleção, do treinamento, do desenvolvimento, da manutenção, do controle e da avaliação dos funcionários de uma empresa. Sendo assim, pode-se considerar que a existência da área de Recursos Humanos está diretamente relacionada à melhora da efetividade dos funcionários nas empresas, implicando na melhor efetividade organizacional (CHIAVENATO, 2003).

## 2.1 HISTÓRICO

Segundo Chiavenato (1999), a evolução histórica da administração de Recursos Humanos pode ser dividida em três fases, sendo a primeira a Era da Industrialização Clássica (1900-1950), marcada pelo movimento da administração científica, com base nas experiências de Taylor e Fayol, tendo como objetivo principal dar fundamentação científica às atividades administrativas. Através das experimentações feitas por Taylor, foi possível verificar que os trabalhadores produziam menos do que podiam, sendo assim, no desenvolvimento da administração científica o trabalho foi racionalizado, ou seja, os movimentos foram simplificados para realização das tarefas e, conseqüentemente, reduziu-se o tempo para execução das tarefas. Nesta época, as atividades da Administração de Recursos Humanos caracterizavam-se pela excessiva preocupação com os custos da organização, sua tarefa se restringia aos cálculos da retribuição a que os trabalhadores faziam jus em decorrência do trabalho prestado, sendo os operários vistos apenas como meios de produção, tais quais eram as máquinas.

Já na segunda fase, denominada Era da industrialização Neoclássica (1950-1990), ocorreu a progressiva aceleração da politização da classe operária, os sindicatos começaram a se organizar, dando início, então, aos conflitos entre o proletariado e as organizações. Este novo panorama trouxe consigo a necessidade de ter um profissional capaz de gerenciar as novas situações que surgiam dentro das organizações. Assim, as grandes empresas começaram a criar departamentos de Relações Industriais, surgindo com isso o conceito de Administração de Recursos Humanos, com a figura do Gerente de Relações Industriais. No entanto, o Departamento de Relações industriais continuava partindo do princípio de que as pessoas deviam ser planejadas e administradas a partir das necessidades da organização.

Com o progresso tecnológico cada vez mais acentuado, surgiram novas teorias e técnicas gerenciais modernas, como por exemplo: gestão participativa e planejamento estratégico, o que exigiu do profissional de Recursos Humanos

novas competências e habilidades, dando início à terceira fase, a Era da Informação<sup>1</sup>, a partir de 1990. Segundo Chiavenato (1999), a globalização culminou no aumento da competitividade entre as organizações, tornando-as mais expostas às mudanças ambientais, alterando suas estruturas, predominantemente pautadas em órgãos, para equipes multifuncionais de trabalho, com atividades provisórias voltadas para missões específicas, e com objetivos definidos. Assim, o recurso mais importante de uma organização passou a ser o conhecimento e a forma de saber usá-lo e aplicá-lo da maneira mais rentável.

Desta maneira, a administração de Recursos Humanos ganha uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas. Os funcionários de uma organização deixam de ser apenas recursos industriais, para serem abordados como seres inteligentes, conhecedores e habilidosos, com diferentes características, personalidades, históricos e aspirações. Na Era da Informação<sup>1</sup>, a administração de recursos humanos assume um novo papel: não se trata mais de administrar pessoas, mas de administrar com pessoas. Populariza-se, então, o conceito de alinhamento estratégico da área de Gestão de Pessoas com objetivos de negócios da empresa.

<b>RH TRADICIONAL</b>	<b>GESTÃO DE PESSOAS</b>
Mão-de-Obra = Mais-Valia	Mão-de-Obra = Humanos
Contratar e Despedir	Treinar, Motivar, Desenvolver
Pensamento Reducionista/Cartesiano	Pensamento Sistêmico
Burocrático	Democrático
Gestão Repressora	Gestão Estratégica
Paradigma Mecanicista	Paradigma Holístico
Produtividade	Conhecimento
Foco no Trabalho	Foco na Pessoa
Operário/Funcionário	Colaborador
Chefe	Gestor
Produção Individual	Trabalho em Equipe

Tabela 4 – Comparativo entre Recursos Humanos e Gestão de Pessoas

Fonte: Elaboração da autora

A tabela 4 demonstra as características que diferenciam o Departamento de Recursos Humanos tradicional do novo conceito de Gestão de Pessoas. Neste novo cenário, a Área de Recursos Humanos, ou o setor de Gestão de Pessoas, assume a responsabilidade de formar os profissionais de acordo com o perfil que a instituição almeja, “objetivando o desenvolvimento e crescimento da instituição como o do próprio funcionário, tido como colaborador para adquirir os resultados esperados” (SOVIENSKI e STIGAR, 2008, p.5).

### 3. A PEDAGOGIA EMPRESARIAL

Atualmente vivemos a terceira fase da Administração de Recursos Humanos, na qual a informação e o conhecimento são imprescindíveis para o sucesso de uma organização. Reconhecendo que o ato educativo ultrapassa a ideia simplista de que a aprendizagem somente se dá no ambiente escolar, Libâneo (1999) afirma que “há uma diversidade de prática educativa na sociedade, e em todas elas, desde que se configurem como intencionais, está presente a ação pedagógica”.

A organização empresarial pode ser compreendida como um espaço não formal de ensino, todavia, é inegável que possui práticas educativas intencionais. A partir disto percebe-se a necessidade de inserir neste ambiente um mediador de conhecimentos, um profissional que esteja comprometido em atuar nas especialidades do ato educativo.

De acordo com Ribeiro (2003, p.9),

(...)considerando-se a empresa como essencialmente um espaço educativo, estruturado como uma associação de pessoas entorno de uma atividade com o objetivo específicos e, portanto, como um espaço de aprendente, cabe à Pedagogia a busca de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem/apropriação de informações e conhecimentos.

É neste novo contexto que surge a Pedagogia Empresarial - tema bastante atual, polêmico e objeto de estudos e discussões. O público alvo deste profissional deixa de ser a criança, seu espaço de trabalho transcende a sala de aula. Nesta perspectiva, qual a função do Pedagogo? De que maneiras ele poderá atuar?

#### **4. AFINAL, O PEDAGOGO PODE, OU NÃO, ATUAR EM EMPRESA?**

Embora o profissional formado em Pedagogia sinta-se apto a atuar em diferentes espaços educacionais, formais e não formais, é possível verificar, ainda, bastante preconceito quando ocorre a seleção e a contratação de um profissional para atuar com Gestão de Pessoas na área de Recursos Humanos. Em geral, recrutadores dão preferência aos profissionais formados em Administração ou Psicologia, pois ambos os cursos possuem tradição nesta área de atuação.

Através da análise da legislação que rege o curso de Pedagogia, é possível provar que a formação acadêmica do Pedagogo proporciona ferramentas que o permite atuar de forma consistente, englobando conhecimentos sociológicos, filosóficos, relacionados ao entendimento do processo de ensino-aprendizagem, às formas de avaliação, à elaboração de projetos, a diferentes abordagens de ensino e métodos avaliativos.

Considerando as Diretrizes para o curso de Pedagogia (BRASIL, 2006), compreende-se que o curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério, mas também serviços educativos em quaisquer áreas, nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

Destaco aqui o artigo 5º, item IV do Parecer CNE/CP Nº 01/2006, que menciona que:

O egresso do curso de Pedagogia deverá estar apto a: Trabalhar, em espaços escolares e não escolares, na promoção da aprendizagem de sujeitos em diferentes fases do desenvolvimento humano, em diversos níveis e modalidades do processo educativo. (BRASIL, 2006, p.02).

Ainda neste Parecer, o artigo 6º é direcionado ao currículo do curso de Pedagogia, apontando um núcleo de conteúdos estruturados e básicos que visam à necessidade de preparar o pedagogo para atuar nas organizações:

- a) Aplicação de princípios, concepções e critérios oriundos de diferentes áreas do conhecimento, com pertinência ao campo da Pedagogia, que contribuam para o desenvolvimento das pessoas, das organizações e da sociedade. (BRASIL, 2006, p.3).

Analisando os itens do documento, compreende-se que o pedagogo possui os conhecimentos necessários e plenas condições de atuar em diferentes espaços educacionais, incluindo, desta forma, o espaço empresarial.

## 5. ATRIBUIÇÕES DO PEDAGOGO EMPRESARIAL

A inserção deste profissional em espaços não escolares tem sido objeto de estudos e de discussões, pois já não cabe, nos dias atuais, reduzir a Pedagogia e os pedagogos apenas à escola. Libâneo apud Greco (2005) aponta que:

Verifica-se hoje, uma ação pedagógica múltipla na sociedade. O pedagógico perpassa toda a sociedade, extrapolando o âmbito escolar formal, abrangendo esferas mais amplas da educação informal e não-formal.

Com o objetivo de assumir corretamente o papel educacional nas empresas, o Pedagogo tem como função garantir a formação e a qualificação dos colaboradores, a fim de atender às necessidades da instituição. Este profissional identifica, organiza e articula as demandas educacionais da empresa, através do desenvolvimento de projetos, cursos, palestras e da avaliação de desempenho dos colaboradores, para atender as demandas da organização.

Um dos propósitos da Pedagogia na Empresa é a de qualificar todo o pessoal da organização nas áreas administrativas, operacional, gerencial, elevando a qualidade e produtividade organizacionais. (FERREIRA, 1985, P.74 apud RIBEIRO, 2003, p.9)

Nesta perspectiva, o pedagogo assume o papel de mediador de conhecimentos, com a função de contribuir para a formação e capacitação dos demais profissionais, promovendo assim, um ambiente propício para desenvolver novas competências e habilidades nos indivíduos que fazem parte da empresa.

Segundo Lacombe (2005), nas organizações, o pedagogo tem a função de ser motivador, articulador, e mediador, propondo capacitar profissionais que atendam às necessidades do mercado, levando em consideração o crescimento pessoal/profissional dos funcionários para que possam atuar de forma significativa em todos os setores.

Portanto, cabe à Pedagogia empresarial ocupar-se dos conhecimentos, competências, habilidades e atitudes indispensáveis para a melhoria do crescimento produtivo da organização.

“Para tal, implanta programa de qualificação/requalificação profissional, (...) estrutura o setor de treinamento, desenvolve programas de levantamentos de necessidades de treinamento, desenvolve e adapta metodologias da informação e comunicação às práticas de treinamento.” (RIBEIRO, 2003, p.11)

O Pedagogo, atuando na área empresarial, tem muito a contribuir para o funcionamento da empresa, pois, justifica a sua atuação, enquanto profissional dotado de conhecimentos em filosofia, psicologia e sociologia, e capaz de observar e analisar as reais deficiências e necessidades do seu local de trabalho, além de pesquisar, elaborar e implantar um projeto voltado para a aprendizagem, e/ou aprimoramento das técnicas de trabalho, plenamente capaz de planejar, executar e coordenar projetos em ambientes não-escolares.

## **6. A ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

O setor de Recursos Humanos é primordial para o desenvolvimento da empresa, e é nesta área onde, na maioria das vezes, o pedagogo exerce sua função. Ribeiro (2003, p.53) confirma que:

(...) a área de recursos humanos, sobretudo no contexto da sociedade e das organizações contemporâneas, constitui-se na área mais importante e imprescindível na estrutura de qualquer organização. Planejá-la e implantá-la não é algo tão simples, especialmente quando se trata de operacionalizar programas que atendam tanto aos interesses organizacionais quanto aos aspectos de melhoria de desempenho profissional e pessoal.

Neste entendimento, a área de RH procura atender aos objetivos cruciais da empresa: o aumento da produtividade e do lucro. Atualmente procura-se desenvolver e lapidar os talentos dos funcionários, ao invés de administrar pessoas, procura-se gerenciar com as pessoas. E é nesse contexto que encontramos a atuação do pedagogo empresarial. Um profissional capaz de formar cidadãos pensantes, preparados para atuar no mundo trabalhista com habilidades, conhecimentos e capacidades essenciais, dos quais necessitam as organizações.

Hasfeld (2010) afirma que a Pedagogia e a Empresa fazem um casamento perfeito. Pois, ambas têm o mesmo objetivo em relação às pessoas: agem em direção à realização de ideais e tem objetivos definidos, com o propósito de provocar mudanças no comportamento das pessoas. E essa mudança provocada no comportamento dos colaboradores da empresa chama-se aprendizagem.

O pedagogo responsável pelo processo ensino-aprendizagem deve atender ao objetivo da política dos recursos humanos da empresa. E, para a concretização destes objetivos, é necessário o planejamento, principal ferramenta de seu trabalho, pois é por meio deste que ele irá por em execução

sua prática pedagógica, e atender às necessidades do ambiente organizacional.

## 6.1 A ÁREA DE TREINAMENTO – T&D

No cenário atual, sabe-se que uma empresa que treina e desenvolve seus colaboradores para suas atividades está à frente das demais, mantendo-se assim, mais competitiva.

Neste sentido, a área de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) é responsável pela busca de mudanças comportamentais nos colaboradores, de maneira a agregar valores à organização, o que a torna cada vez mais competitiva e, conseqüentemente, mais lucrativa.

Compreende-se que a meta do T&D é fazer com que os colaboradores atinjam um grau elevado de conhecimento, para obter excelência ao desempenhar suas atividades. Dessa forma, a produtividade é maior, já que o colaborador se sente motivado, capacitado para realizar a tarefa com segurança, reduz o tempo de cada operação, a qualidade é superior e está satisfeito profissionalmente.

Segundo Marras (2000, p.45):

O Treinamento produz um estado de mudança no conjunto de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) de cada trabalhador, uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um. Todos nós somos possuidores de uma bagagem particular de conhecimentos, habilidades e atitudes referente à trajetória particular de cada um. Essa “bagagem” constitui o ‘CHA individual’ que deve estar em uníssono com a posição ocupada numa estrutura organizacional e com as responsabilidades devidas.

Treinar um colaborador para a realização de uma atividade não é o bastante para garantir que a empresa seja competitiva no seu mercado. É preciso desenvolver habilidades diversas, como a habilidade de linguagem, técnicas interpessoais e capacidade para solução de problemas.

Enquanto profissional da área de Treinamento, ou área de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), subsistema da área de Recursos Humanos, o Pedagogo tem a função de gerir o capital intelectual da organização, maximizando e difundindo os conhecimentos, tornando imprescindível valorizar e manter o capital intelectual nas organizações. Para isso, deve adotar estratégias e processos de T&D que desenvolvam as habilidades dos

colaboradores da organização, valorizando os saberes, as características e detalhes locais.

## 6.2 A EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Reconhecendo as carências da formação de seus colaboradores, as empresas mais bem-sucedidas no mercado, ao invés de esperar que as escolas tornem seus currículos mais relevantes para a realidade empresarial, resolveram percorrer o caminho inverso, e levaram a escola para dentro da empresa.

Desta maneira, o ensino corporativo tem se caracterizado como um moderno e inovador instrumento de preparação e capacitação de profissionais dentro das organizações, representando uma estratégia eficaz para o desenvolvimento dos colaboradores das instituições no sentido de proporcionar-lhes acesso continuado a mecanismos de aprendizagem, novas oportunidades de crescimento profissional, bem como, possibilitar às empresas que o dispõem, uma alternativa importante para a atração e retenção de talentos.

Meister (1999) afirma que a Educação Corporativa é uma iniciativa organizacional que visa garantir um processo contínuo e estruturado de aprendizagem vinculado a objetivos estratégicos, com o objetivo de obter um controle mais rígido sobre o processo de aprendizagem, vinculando de maneira mais estreita os programas de aprendizagem às metas e resultados estratégicos reais da empresa.

"A essência da organização do século XXI está em trabalhadores com conhecimento culturalmente diverso. Nela trabalho e aprendizagem são essencialmente a mesma coisa, com ênfase no desenvolvimento da capacidade do indivíduo de aprender" (MEISTER, 1999, p. 2).

Compreendendo a educação corporativa como um conjunto de práticas educacionais contínuas, com visão estratégica de negócios, que possibilitam maior entrosamento do capital intelectual de uma organização, conclui-se que

para chegar a este estágio é necessário que a empresa obtenha vantagem competitiva a partir da maneira como ela administra seus recursos humanos. Para tanto, deve possuir profissionais atentos à formação e à qualificação de seu pessoal, no sentido de provê-los de instrumentos favoráveis ao seu desenvolvimento profissional.

Assim sendo, a aprendizagem organizacional deixa de ser um discurso de âmbito estratégico, moldado no formato rígido de treinamento, para se viabilizar por intermédio de mecanismos de educação continuada, orientado para o futuro, visando melhores resultados para a empresa, mas também com o foco no desenvolvimento da pessoa humana.

## 7. CONCLUSÃO

Após o exposto, é possível concluir, através da literatura, que o pedagogo tem, com o passar dos tempos, ampliado mais e mais suas possibilidades de atuação para além de espaços escolares formais, conquistando também seu espaço na área empresarial, enquanto mediador e facilitador de conhecimentos na área de Recursos Humanos.

Entretanto, a atuação deste profissional na área de Recursos Humanos ainda é motivo de muitas discussões, pois de um lado tem sua prática ainda muito ligada a um lado tecnicista da profissão, o que na graduação pode ser claramente percebido, dada a escassez de abordagem e aceitação desse tema entre os docentes, e, por outro, a grande disputa entre os profissionais da psicologia e da administração, pelas funções que hoje já estão sendo desenvolvidas pelo profissional licenciado em pedagogia.

Com base na minha experiência, posso afirmar que ao longo de toda a graduação, diversas disciplinas influenciaram a minha vida profissional e despertaram meu interesse pelos diferentes espaços educacionais, principalmente as que envolviam Administração, Gestão Educacional e Psicologia. A Pedagogia empresarial, particularmente, foi a possibilidade de atuação pela qual eu mais me interessei, e onde, desde o primeiro período da faculdade, procurei atuar.

Ao longo da minha caminhada profissional encontrei muitas dificuldades, começando pelo distanciamento entre a graduação e a prática nas empresas. Ainda que a legislação permita e fomenta a atuação do Pedagogo em espaços não escolares, toda a graduação é voltada para a formação de professores ou gestores escolares. Entretanto, enquanto estudante de Pedagogia, aprendi a pesquisar e buscar conhecimento além da Universidade, a fim de aprimorar a minha prática. Para isto, realizei cursos de especialização e muitas leituras sobre o tema.

Para tornar a concorrência mais leal e ampliar a credibilidade da formação do profissional de Pedagogia, acredito que as universidades devam

investir na implementação de disciplinas que orientem para a prática em empresas, pois o contexto atual mostra a necessidade crescente de Pedagogos nas corporações, atuando com sua postura reflexiva e multidisciplinar.

Assim como acredito que as empresas precisam definir os papéis de cada profissional, respeitando suas áreas de atuação: o pedagogo, que entre tantas outras funções, é responsável pela qualificação e o treinamento dos funcionários, não deve assumir o papel do psicólogo ou do Administrador nas empresas. O psicólogo possui conhecimentos específicos sobre a mente humana; já o administrador domina a parte estratégica, é capaz de alinhar os objetivos da empresa aos recursos necessários e traçar planos de ação, desempenhando um papel fundamental no ambiente corporativo. O que se propõe, então, é uma interação entre todos os profissionais. Psicólogos, Administradores e pedagogos juntos, com o objetivo comum de fomentar o desenvolvimento dos colaboradores e, assim, contribuir para o crescimento de uma instituição.

## 8. BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Antonia Lucineire . **Uma análise do pedagogo em ambientes Empresariais**. Jacareí – São Paulo. Faculdade Integrada de Jacareí. Trabalho apresentado no 7º Congresso Nacional de Iniciação Científica – CONIC-SEMESP 2007. Disponível em: <http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/anuic/article/viewArticle/1391>.

Acesso em 12/05/2011.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. 2ª edição, São Paulo: Brasiliense, 1981.

BRASIL, Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CP05 de 01/2006. Delibera sobre as diretrizes curriculares nacionais para o curso de Pedagogia. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 16 de maio de 2006. Seção 1, p. 11.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: edição compacta. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos Humanos**. 5. ed. São Paulo : Atlas.2003.

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

GONÇALVES, Roseli. **Pedagogia Empresarial e as Práticas Pedagógicas dentro das empresas** 27/02/2009; Disponível em: <http://www.webartigos.com/articles/14896/1/a-pedagogia-empresarial-e-as-praticas-pedagogicas-dentro-da-empresa/pagina1> Acesso em 12/07/2017

GRECO, Myrian Glória. **O Pedagogo Empresarial. Pedagogia em Foco**. Rio de Janeiro, 2005.

JORGE, Cristiane Dias; FREITAS, Juliana Teixeira; MACHADO, Viviane Hasfeld. **Algumas Considerações sobre o Pedagogo na Empresa**. Rio Grande do Sul 2010. Disponível em:

[www.ufpel.edu.br/cic/2010/cd/pdf/CH/CH\\_00013.pdf](http://www.ufpel.edu.br/cic/2010/cd/pdf/CH/CH_00013.pdf)

Acesso em 15/06/2017.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos para quê?** São Paulo: Cortez, 1999.

\_\_\_\_\_. **Que destino os educadores dará à pedagogia?** In: PIMENTA, S. G.(coord.) **Pedagogia, ciência da educação?** São Paulo: Cortez, 1996.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3 ed. São Paulo: Futura, 2000.

MEISTER, J. C. **Educação corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999

NOGUEIRA, Rodrigo dos Santos. **A importância do pedagogo na empresa**. **Pedagogia em Foco**, Rio de Janeiro, 2005.

PENA, Rodolfo F. Alves. "**Era da Informação**"; Brasil Escola. Disponível em <<http://brasilecola.uol.com.br/geografia/era-informacao.htm>>. Acesso em 01 de agosto de 2017.

RIBEIRO, A. E. do A. **Pedagogia empresarial: atuação do pedagogo na empresa**. Rio de Janeiro: Wak, 2003.

RODRIGUES, Orlando Barbosa. **Aprendizagem organizacional: a mão única da educação corporativa**. Disponível em:

<http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Artigo/4695/aprendizagem-organizacional-a-mao-unica-da-educacao-corporativa.html>. Acesso em 11/06/2017.

SILVA, Sonaly Beatriz Frazão. **O Psicólogo e o Pedagogo nas organizações, papéis e atuações no RH**. Santa Catarina 2009; Disponível em <http://www.artigonal.com/recursos-humanos-artigos/o-psicologo-e-o-pedagogo-nas-organizacoes-papeis-e-atuacoes-no-rh-1629733.html>.

Acesso: 11/06/2017

SOUSA, José Francisco. **Pedagogo e sua formação**. São Paulo 2010. Disponível em <http://www.webartigos.com/articles/35693/1/A-Nova-Formacao-do-Pedagogo-para-Atuar-no-Mercado-de-Trabalho-no-DF> Acesso em 30/06/2017.

SOVIENSKI, Fernanda. STIGAR, Robson. **Recursos Humanos X Gestão de Pessoas**. **Gestão: Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação/Unidade de Ensino Superior Expoente**. v. 10, n. 10, p. 51–61, jan./jun. 2008. Curitiba: Editora Gráfica Expoente, 2008. Disponível em:

[http://sinop.unemat.br/site\\_antigo/prof/foto\\_p\\_downloads/fot\\_10532becubsos\\_humanos\\_x\\_gestyo\\_de\\_pessoas\\_pdf.pdf](http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_10532becubsos_humanos_x_gestyo_de_pessoas_pdf.pdf) acesso em 30/06/2017.

TRINDADE, Ana Beatriz e CADINHA, Márcia Alvim. **Pedagogia Empresarial forma e contexto de atuação** – São Paulo 2007, Editora wak.