

## UMA REFLEXÃO SOBRE AS CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA PARA A EDUCAÇÃO CORPORATIVA

### A REFLECTION ON PEDAGOGY'S CONTRIBUTIONS TO CORPORATE EDUCATION

Thaís Vicente Macedo  
Lorena Bernardes Barcelos

**Resumo:** O presente artigo tem como objetivo refletir sobre “As Contribuições da Pedagogia para a Educação Corporativa”, pois apesar da crescente valorização da educação no âmbito empresarial, o conhecimento a respeito da pedagogia empresarial ainda é pouco limitado. A metodologia do trabalho foi realizada por meio da pesquisa bibliográfica, visto que, é essencial para nortear a temática escolhida. Foi feita uma revisão bibliográfica, principalmente em livros e artigos científicos, identificando a importância do profissional da pedagogia no processo de ensino-aprendizagem nas organizações. Diante as transformações que vem acontecendo no mundo corporativo, uma nova estrutura tem se firmado na sociedade, no qual um novo cenário da educação tem mostrado uma nova perspectiva para o profissional que se insere no mundo do trabalho, entre eles, o pedagogo. O pedagogo é um profissional preparado para atuar a favor de um pleno desenvolvimento do ser humano. Atualmente há uma ampliação da educação informal, incluindo integralmente as práticas e acontecimentos no nosso dia a dia, onde vemos a preocupação, exploração de experiências das pessoas, no qual sabemos que pode ocorrer em qualquer lugar, e que vai além de desenvolvimento de habilidades. Observa-se que as práticas pedagógicas têm se tornado necessária em todos os espaços, em que acontece uma ação humana, visto que a pedagogia tem o foco e a necessidade de transformar a sociedade com o processo de ensino-aprendizagem. Nessa perspectiva, a Pedagogia Empresarial busca promover mudanças no comportamento de toda a organização, bem como propiciar um espírito de equipe, liderança e criatividade. Assim, a Pedagogia Empresarial busca ferramentas e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem e empoderamento na construção do conhecimento no âmbito empresarial.

**Palavras-Chave:** Espaços não escolares. Andragogia. Aprendizagem de adultos. Pedagogia empresarial.

**Abstract:** This article aims to reflect on “The Contributions of Pedagogy to Corporate Education”, because despite the increasing appreciation of education in business, the knowledge about business pedagogy is still little limited. The methodology of the work was performed through bibliographical research, since it is essential to guide the chosen theme. A bibliographic review was made, mainly in books and scientific articles, identifying the importance of the pedagogy professional in the teaching-learning process in organizations. Faced with the transformations that are happening in the corporate world, a new structure has been established in society, in which a new scenario of education has shown a new perspective for the professional who is inserted in the world of work, among them, the pedagogue. The pedagogue is a professional prepared to act in favor of the full development of the human being. Today there is an expansion of informal education, including the practices and events in our daily lives, where we see concern, exploration of people's experiences, where we know it can occur anywhere, and beyond skill development. It is observed that pedagogical practices have become necessary in all spaces where human action takes place, since pedagogy has the focus and the need to transform society with the teaching-learning process. From this perspective, Business Pedagogy seeks to promote changes in the behavior of the entire organization, as well as foster team spirit, leadership and creativity. Thus, Business Pedagogy seeks tools and methodologies that ensure better learning and empowerment in the construction of knowledge within the business.

**Keywords:** Non-school spaces. Andragogy. Adult learning. Business pedagogy.

## INTRODUÇÃO

A sociedade contemporânea, inserida na “Era do Conhecimento”, trouxe uma nova perspectiva em relação à necessidade de formação e desenvolvimento de pessoas dentro das empresas, dada a acentuada competitividade do mercado, que requer inovações constantes. Neste contexto, a Educação Corporativa materializou, para as organizações, o caminho para o desenvolvimento de pessoas.

A Educação Corporativa representa, também, uma nova perspectiva de atuação para o Licenciado em Pedagogia: estruturar e implementar as ações de desenvolvimento de pessoas, aliando os fundamentos da Educação às necessidades requeridas pelas empresas, no intuito de viabilizar a construção de conhecimento, pelos colaboradores, para atender tais necessidades.

Essa nova perspectiva de atuação profissional vem se firmando e desconstruindo preconceitos, por exemplo, de que o Pedagogo possa atuar somente na Educação Escolar e seus desdobramentos. A Educação Corporativa mostra que onde existe uma ação educativa, existe uma ação pedagógica, logo, um espaço para a atuação do profissional da Pedagogia.

É sabido que a aprendizagem não termina quando o aluno conclui sua trajetória escolar. Pelo contrário, trata-se de um processo contínuo e ininterrupto, que começa e termina com a própria vida. Sabe-se, ainda, que o indivíduo não deixa o ambiente escolar preparado para o mundo do trabalho.

Segundo Ricardo (2009, p.7), “o crescimento de ações educacionais direcionadas ao trabalhador se deve ao fato de as empresas compreenderem que aprender é o grande diferencial no mercado”. Ainda que o pedagogo seja o profissional da educação e as empresas seja um ambiente sujeito à aprendizagem contínua, o problema central da pesquisa foi: como a Pedagogia pode contribuir de maneira eficaz para o aperfeiçoamento dos processos que envolvem o capital humano dentro de uma organização?

Nesse sentido, pretende-se refletir sobre a hipótese de que o pedagogo pode contribuir significativamente para o desenvolvimento de pessoas no contexto empresarial, haja vista seu conhecimento acerca do processo de ensino e aprendizagem, bem como acerca das metodologias e estratégias didáticas.

No contexto atual, o processo qualificação profissional tem se intensificado constantemente no mundo do trabalho. No cenário das organizações o indivíduo é considerado em sua especificidade,

nesse sentido, provocar mudanças em seu comportamento é um dos desafios encontrados nesse processo de desenvolvimento de competências e habilidades. A partir das necessidades de qualificação e desenvolvimento, o pedagogo empresarial irá impulsionar tal transformação na construção do conhecimento, portanto, a presença desse profissional é de suma importância no processo de ensino aprendizagem para tal transformação. Para alcançar os objetivos apresentados este estudo tem como metodologia a pesquisa bibliográfica, para entendermos a importância da formação do Pedagogo para além da sala de aula.

## **METODOLOGIA**

Para refletir sobre as contribuições da pedagogia para a educação corporativa, este estudo toma, como metodologia, a pesquisa bibliográfica. De acordo com Antônio Carlos Gil (2010, p. 50),

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos sejam exigidos algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas.

Sendo assim, a pesquisa bibliográfica é um dos pontos do estudo científico, logo o trabalho requer dedicação, tempo e atenção na escrita. Marconi e Lakatos (2003, p. 183) apontam, como finalidade da pesquisa bibliográfica,

[...] colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas.

Desta forma, observando os objetivos propostos neste estudo, a pesquisa bibliográfica é essencial para nortear a discussão desejada, uma vez que a devido à contextualização do objeto de estudo permite-nos ampliar o olhar sobre ele, bem como ampliá-lo.

## **PEDAGOGIA EM ESPAÇOS NÃO ESCOLARES**

A educação além dos muros da escola ainda é pouco percebida. Esses espaços requer uma grande atenção para o processo educacional. A pedagogia faz distinção entre três modalidades de educação: formal, não formal e informal, para distingui-las é importante observar a intencionalidade. Entende-se como intencionalidade uma ação racional, planejada e executada pelo educador. Dentre esses três modelos, apenas a educação informal não existe intencionalidade,

pelo menos de modo explícito. São exemplos de educação informal a educação que recebemos em casa, ou de modo autônomo ao participar de uma palestra, ler livros, etc.

O século XXI é um novo cenário de práticas pedagógicas de diferentes formas de ensinar e aprender, conseqüentemente a definição e formas de educação tem se tornado mais complexo. A educação em espaços não escolares diz respeito a uma necessidade histórica decorrente ao atual contexto em características de práticas educativas que vai além da escola. Vivemos em uma sociedade em constante transformação. Segundo Libâneo (2010, p. 26),

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.

Partindo dessa asserção, podemos perceber que a educação transcende o ambiente escolar, pois ela ocorre “em casa, na rua, na igreja ou na escola”. Além de tudo, “toda a humanidade está envolvida com a educação.

Sabemos que não há uma forma exclusiva nem um único padrão de educação, “a escola não é o único lugar em que ela acontece e talvez nem seja o melhor; o ensino escolar não é a única prática, e o professor profissional não é seu único praticante”. (BRANDÃO, 2007, p. 09). Nota-se uma grande ação pedagógica complexa na sociedade. Essa ação perpassa toda a sociedade, ultrapassando o contexto escolar formal.

No Brasil, o sistema de Educação está organizado em duas etapas: a Educação Básica compreende três níveis: Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio. A Educação Superior compreende os níveis de Graduação e Pós-Graduação. Paralelamente, existem modalidades educacionais não escolares, dentre as quais, a Educação Empresarial, análoga à Educação Profissional. A esse respeito, afirma Jacobucci (2008, p.56): “Posto que espaço formal de Educação é um espaço escolar, é possível inferir que espaço não-formal é qualquer espaço diferente da escola onde pode ocorrer uma ação educativa”. Desta forma, pode-se dizer que os espaços não formais estão relacionados com Instituições da qual a função não é a educação básica formal, enquanto os espaços de educação formal tangem às Instituições Educacionais.

A educação não-formal, ou educação em espaços não-escolares, é mais flexível e atende a finalidades específicas, o que a diferencia, não desmerecendo, entretanto, a educação formal, que é necessária, imprescindível, um direito garantido pela Constituição Federal<sup>1</sup>. A educação não-formal designa um processo com vários aspectos por exemplo: capacitação no trabalho,

---

<sup>1</sup> Art.205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

desenvolvimento de habilidades e competências, aprendizagem através de experiências, principalmente em espaços não escolares ou quaisquer outros espaços onde ocorra uma ação educativa. Como afirma Farfus (2012, p. 81):

A educação, atualmente, não se faz mais dentro dos muros da escola, mas vai além. Por isso, o processo de formação do pedagogo e de profissionais que atuam em educação requer, atualmente, o desenvolvimento de novos conhecimentos, habilidades e atitudes, para que sua atuação seja efetiva.

Acompanhando as necessidades da sociedade, a Educação tem se modificado, para responder às exigências e os desafios que lhe são apresentados. Em suma, “o entendimento do processo educacional indo além dos muros da escola nos remete uma reflexão de qual será o papel do pedagogo nesse cenário” (FARFUS, 2012, p. 82). A lei nº 9.394/1996 da LDBEN, prevê o ensino-aprendizagem além dos muros da escola ampliando o processo democrático, mediante a participação inerente que compõe a comunidade escolar.

Nesse contexto, o pedagogo é um profissional preparado para atuar a favor de um pleno desenvolvimento do ser humano, considerando diferentes culturas e formas de aprender, preocupado com a sua formação integral, tanto intelectual quanto emocional, e por isso seu campo de atuação só se amplia, uma vez a sociedade se transforma muito rapidamente, cada vez mais globalizada e tomada por um número enorme de informações. (CHRISTOVÃO, 2011). De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, de 1996,

A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional. (BRASIL, 1996)

A LDB 9394/1996 não limita a formação do profissional da educação como função única do curso de Pedagogia, como também cria espaços para sua formação. O campo de ação pedagógica além dos muros escolares é extenso “Poder-se-ia incluir no item educação extraescolar toda gama de agentes pedagógicos que atuam no âmbito da vida privada e social: pais, parentes, trabalhadores voluntários em partidos políticos, sindicatos, associações, centros de lazer etc.” (LIBÂNEO, 2010, p. 60). Assim, quando vinculado à empresa, o pedagogo auxilia no desenvolvimento dos colaboradores formando alunos, pesquisadores, e cidadão na formação social.

Podemos considerar a função desse profissional no ambiente não-escolar, incluindo a prática educacional, às instituições sociais, hospitais, oficinas, presídios, diálogos, visando as demandas em diversas situações da sociedade, dando auxílio sócio educativo. O Pedagogo atua como agente mediador, planejador, pacificador, orientador, exercendo sua função em várias áreas

educacionais. Compreende que o pedagogo é um alicerce em meio à intervenção em diferentes espaços sem perder sua essência na ação educativa. Como afirma Libâneo (1999, p. 47),

A identidade do pedagogo se reconhece, portanto, na identidade do campo de investigação e na sua atuação dentro da variedade de atividades voltadas para o educacional e para o educativo. O aspecto educacional diz respeito a atividades de sistema educacional, da política educacional, da estrutura e gestão da educação em suas várias modalidades, das 16 finalidades mais amplas da educação e de suas relações com a totalidade da vida social. O aspecto educativo diz respeito à atividade de educar propriamente dita, à relação educativa entre os agentes, envolvendo objetivos e meios de educação e instrução, em várias modalidades e instâncias.

Isto posto, percebemos que o pedagogo tem seu espaço de contribuição e atuação nos espaços não-escolares. Ao falar em Pedagogia e educação, logo pensamos em salas de aula, uma escola com metodologias e todo um percurso da base educacional, todavia a educação se faz além dos muros da escola.

### **CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA NO AMBIENTE EMPRESARIAL**

A Pedagogia Empresarial é um componente da pedagogia adotada às relações existentes em uma empresa, com o objetivo de gerar mudanças no comportamento de seus membros, de modo a aprimorar a atuação profissional, pessoal, interpessoal e familiar. As atribuições da Pedagogia em um ambiente corporativo estão ligadas ao Departamento de Recursos Humanos, do qual seus conhecimentos o capacita a atuar mutuamente com todos os setores da empresa.

A função do pedagogo empresarial não é só preparar os treinamentos, mas também definir, em conjunto com os comandos da empresa, quem participará dos mesmos; motivar os colaboradores e conscientizá-los da importância dessas capacitações e, além de tudo, atuar diretamente com as lideranças, desenvolvendo a consciência de que a participação dos seus colaboradores nos programas de treinamento deve ser facilitada, resultando em pessoas cada vez mais qualificadas, autônomas e inovadoras. (CARVALHO; SILVA, 2016, p. 22)

O Pedagogo Empresarial exerce sua atividade com a finalidade de provocar mudanças em prol dos colaboradores, clientes e empresa. Ele também contribui para a valorização dos saberes além de intervir no processo de qualificação contínua dos funcionários, desenvolvendo as práticas de ensino-aprendizagem, propiciando uma formação de valores diversificados. No contexto atual, as mudanças são constantes e a formação do colaborador gera mais benefícios para a empresa, onde modificam a organização através da aprendizagem na medida em que aparecem novas necessidades. Para Fonseca (2007, p.61):

A Pedagogia Corporativa vem para estabelecer um processo contínuo de aprendizagem que possibilite sustentar, irradiar e consolidar a cultura corporativa, propiciando o crescimento das organizações e o desenvolvimento profissional não só de seu corpo funcional, como também de seus parceiros.

A fim de que o processo contínuo de aprendizagem seja alcançado, de modo positivo, o pedagogo cuidará da organização e da elaboração das atividades dirigidas. É essencial que incentive a participação nas atividades propostas pela empresa, assim como criar possibilidades levando o colaborador a se conhecer melhor, incentivando à leitura, ao trabalho em equipe, ao diálogo, enfim, permitindo construir e reconstruir sua produtividade pessoal.

Aprender é uma descoberta criadora, com abertura ao risco e a aventura do ser, pois ensinando se aprende e aprendendo se ensina. Assim, educar é como viver, exige a consciência do inacabado, porque a história em que me faço com os outros é um tempo de possibilidades e não de determinismo (FREIRE, 2006, p.53).

O “aprender” é um integrante importante no progresso da empresa. Daí a importância de um profissional capacitado no processo de qualificação profissional e pessoal das pessoas. Além da visão humanística, o papel do pedagogo dentro da organização também tem seu lado específico, isto é, ele coordena, planeja, executa e avalia propostas e projetos educacionais dentro da empresa. O pedagogo irá acompanhar o desenvolvimento do colaborador, ou melhor, a sua performance, orientando-o para o caminho que este deve percorrer dentro da empresa, facilitando, enquanto responsável pela mudança de mentalidade e cultura. Este profissional tem habilidade em lidar com aprendizagem e com a comunicação, e isso faz com que ele direcione as pessoas e conduza suas verdadeiras atividades, promovendo a mudança de seu comportamento, ajudando o funcionário a enxergar seu verdadeiro potencial, para que seja capaz de desempenhar seu trabalho conforme as necessidades da empresa.

No contexto da Pedagogia Empresarial é importante criar um ambiente motivador que incentive o bom desenvolvimento das atividades de sua função para a conquista dos objetivos da empresa, tal como valorizar e reconhecer as competências, necessidades e a especificidade dos trabalhadores, potencializando as contribuições de todas as pessoas da organização. Deste modo, compreende uma atuação articulada com o desenvolvimento do indivíduo, principalmente dos conhecimentos interpessoal e intrapessoal. Assim, as empresas percebem que o Pedagogo detém o saber do conhecimento do processo de aprendizagem, para que o ensino-aprendizagem ocorra de forma permanente e contínua, tanto na esfera profissional como pessoal, aprimorando a capacidade de administrar seus próprios recursos de atividades no trabalho, mediante esse ambiente de aprendizagem constante.

Diante as mudanças na sociedade, as empresas passaram a carecer de projetos educacionais que contribuíssem para o reconhecimento dos profissionais e crescimento interno. Conseqüentemente o curso de Pedagogia tem o preparo necessário para o exercício do trabalho além dos muros da escola, no qual o profissional é formado para atuar com competência nesse novo cenário criado pelas exigências da sociedade.

## APRENDIZAGEM DE ADULTOS: CONCEITUANDO A ANDRAGOGIA

No contexto da Pedagogia Empresarial, observa-se que o público aprendiz é formado por adultos. Isso posto, deve haver um planejamento adequado das atividades pela equipe pedagógica, sob pena de infantilizar o aluno e, assim, comprometer seu sucesso nas ações educacionais.

Atualmente os estudos e pesquisas na área de aprendizagem de adultos tem ganhado espaço, é um assunto não recente, porém com poucas pesquisas e teorias. A carência de pesquisas na área chega a ser curiosa, se observarmos que os grandes mestres dos tempos antigos eram professores de adultos, não de crianças. “As experiências desses mestres aconteceram com adultos e, portanto, eles desenvolveram um conceito muito distinto do processo ensino/aprendizagem do que aquele que acabaria dominando a educação formal” (KNOWLES; HOLTOL III; SWANSON, 2011, p. 61).

A Andragogia tem a origem grega, que contrapõe o termo Pedagogia; enquanto está refere-se à arte e ciência de ensinar crianças, a Andragogia refere-se à educação ao adulto. A Andragogia, é definida no dicionário Aurélio como *teoria, método e prática, para ensinar adultos*.

Malcolm Shepherd Knowles foi um pesquisador norte-americano que ficou conhecido como “pai da Andragogia”, por dedicar-se ao estudo da educação de adultos na segunda metade do século XX. Também influenciou bastante a disseminação dos conceitos da Andragogia nas décadas de 1950 a 1970. Knowles deu início à teoria da Andragogia com uma base conceitual diferenciada. Segundo Beck (2015, online)

Ele acreditava que os adultos precisam ser participantes ativos na sua própria aprendizagem. Malcolm Knowles declarou que os adultos aprendem de forma diferente das crianças e os educadores em seu papel como facilitadores da aprendizagem, devem utilizar os conceitos andragógicos para facilitar o processo de ensino-aprendizagem.

Knowles (*apud* DeAquino, 2007, p. 11) define a Andragogia como “a arte e ciência de ajudar os adultos a aprender”. De acordo com sua teoria,

Sabe-se que o perfil do aluno adulto se diferencia bastante do perfil dos demais discentes de menos idade, isto porque já estão inseridos no mercado de trabalho, o que lhes importa um ensino mais flexível, devido às

circunstâncias das próprias condições de ensino, onde este tipo de aluno, normalmente trabalha durante o dia e estuda à noite. (SCHMIT, 2016, p. 74)

Assim sendo, observa-se que o aprendizado dos adultos é norteado pelos mesmos, porém sempre utilizando-se do auxílio de seus professores e facilitadores. Para o adulto não basta somente aprender, mas colocar em prática todos os ensinamentos adquiridos em seu dia a dia. Cada ser aprende de forma diferente, e as condições sociais do aluno adulto irá influenciar no seu processo de ensino-aprendizagem.

Deste modo, no âmbito da Andragogia, o facilitador deve analisar individualmente seus aprendizes adultos para definir o melhor método de ensino, de modo a permitir ao aluno a efetiva aprendizagem. A Andragogia, assim, diz respeito a orientar o aprendizado do adulto, valorizando sua autonomia e o auto direcionamento.

Malcolm Knowles, ainda na década de 1970, definiu os 6 princípios da Andragogia, apresentados no Quadro 1.

**Quadro 1. Os princípios da Andragogia segundo Knowles**

A necessidade do aprendiz de saber	Os adultos são incentivados a aprender de acordo com sua realidade, conforme vivenciam as experiências no ambiente profissional. O ensino-aprendizagem deve estar relacionado as atividades profissionais e cooperar a fim de solucionar problemas reais. Primeiro o adulto precisa saber o porquê, o que e como ele precisa aprender antes de começar a aprendê-lo.
Autoconceito do aprendiz	Os aprendizes adultos são independentes e responsáveis por seus próprios atos. Eles têm uma necessidade de mostrar sua capacidade de se autodirigir.
Experiência anterior do aprendiz	As experiências podem servir de base para a construção de novos conhecimentos. Os adultos se envolvem nas atividades educacionais com uma proporção maior de experiências comparado aos mais jovens. É importante técnicas diferentes para atender às diferenças individuais de cada aprendiz adulto.
Prontidão para aprender	O adulto tem disposição para aprender quando a situação que está vivendo exige algum tipo de aprendizagem relacionada ao que deve ser resolvido.
Orientação para aprendizagem	O adulto aprende mais satisfatoriamente quando os conceitos expostos estão relacionados a alguma aplicabilidade de sua realidade.
Motivação para aprender	O adulto se interessa pelo aprendizado no momento em que entende que aquele aprendizado irá trazer algum tipo de benefício.

Elaborado pela autora a partir de Knowles (2011, p. 24).

Estes princípios reafirmam a premissa da consciência do adulto no processo de aprendizagem. Assim, no âmbito da Andragogia, torna-se imprescindível propor métodos e soluções educacionais

que sejam atraentes para o público adulto, possibilitando a compreensão de novos conhecimentos e competências e buscando resultados mais eficazes para sua atuação no mundo do trabalho.

Os princípios andragógicos definidos por Malcolm Knowles, apresentam excepcionalmente eficiente para as ações pedagógicas propicia ao público corporativo. No âmbito da Pedagogia Empresarial, a Andragogia tem uma função importante para desenvolver mudanças significativas na empresa. Considerando as concepções andragógicas, o adulto participa ativamente de todo o processo de ensino-aprendizagem. Visto que, devemos valorizar a real aptidão do adulto de contribuir com suas experiências. Nesse sentido, é importante que os objetivos da Educação Corporativa sejam analisados junto com os princípios da Andragogia considerando os objetivos da empresa e quais resultados querem alcançar.

## A PEDAGOGIA EMPRESARIAL

A Pedagogia voltada para a empresa não é recente. A expressão Pedagogia Empresarial foi criada em 1970 pela Professora. Maria Luiza Marins Holtz para caracterizar as práticas de estímulo ao desenvolvimento pessoal e profissional que desenvolve nas organizações. Segundo o deputado Sá, a lei nº 4746/98 dá o direito de:

Desenvolver programas de treinamento empresarial em recursos humanos. Assessorar pedagogicamente em serviços de comunicação de massa (jornais, revistas, etc.) e difusão cultural (museus, feiras). Atuar no terceiro setor (ONG'S), na coordenação de programas em saúde, trânsito, meio-ambiente, etc. A elaboração e o acompanhamento de estudos, planos, programas e projetos da área de educação, ainda que não escolares. Gestão educacional nas escolas e nas empresas de qualquer setor econômico. O recrutamento, a seleção e a elaboração de programas de treinamento e projetos técnico-educacionais em instituições de diversas naturezas.

Ribeiro (2007) afirma que a atuação do pedagogo nas empresas começa no fim da década de 60, início de 70, em virtude do cenário histórico educacional, que deu à educação o papel de cooperar na aceleração do desenvolvimento econômico e crescimento da sociedade. Nessa época, existiam muitos analfabetos funcionais, poucos tinham estudo e era evidente o baixo nível de ensino dos operários das fábricas, muitos sequer conseguiam concluir a Educação Básica. Moura *et al.* (2013, p. 393), destacam que,

Esse fato colocou o pedagogo em evidência como o profissional mais indicado para transferir os princípios da racionalidade, eficiência e produtividade da economia para a educação, modo a conciliar educação e política desenvolvimentista, uma vez que, a escola encontrava-se despreparada para contribuir com a profissionalização dos trabalhadores para que atendessem às expectativas de desenvolvimento industrial.

Nesse período, o pedagogo deparou com empresas com aspecto conservador e com colaboradores com baixa qualidade educacional. Por essa razão, a sua atuação voltou-se para o campo de treinamento, avaliação e planejamento.

O pedagogo tem um papel fundamental que perpassa por muitos séculos. Sua missão de facilitador de conhecimentos é essencial para a transformação do comportamento humano. Segundo Oliveira (2012, p. 4),

A Pedagogia tem um campo de conhecimento que se ocupa do estudo sistemático da educação, um conjunto das ações, processos, influências, estruturas, que intervêm no desenvolvimento humano dos indivíduos e grupos na sua relação ativa com o meio natural e social, num determinado contexto de relações entre grupos e classes sociais.

Não existe uma sociedade sem práticas pedagógicas. A Pedagogia refere-se a uma análise sistemática a cerca de um fato educativo, sobre as práticas educativas. Isto é, ela não se refere exclusivamente às práticas escolares, mas a um ilimitado conjunto de diferentes práticas. Podemos dizer, então, que a educação ocorre em diferentes espaços onde as pessoas interagem e onde há troca de saberes, muitos destes espaços são empresas, configurando uma área de atuação do pedagogo conhecida como Pedagogia Empresarial.

A Pedagogia na Empresa caracteriza-se como uma das possibilidades de formação/atuação do pedagogo bastante recente, especialmente no contexto brasileiro. Tem seu surgimento vinculado à ideia da necessidade de formação e/ou preparação dos Recursos Humanos nas empresas. Nem sempre, no entanto, as empresas preocupam-se com o desenvolvimento de seus recursos humanos, entendidos como fator principal do êxito empresarial. (RIBEIRO 2007, p. 9)

A preocupação e interesse em investir no desenvolvimento de seus recursos humanos surge a partir de uma necessidade interna e externa, para melhor formação profissional e desempenho do capital humano das organizações. Carvalho et al. (2016, p. 16) afirma que,

[...] a formação profissional passou a estar mais presente no local de trabalho seja por meio de treinamentos realizados na própria empresa ou através de outras instituições. As empresas começaram a oferecer para seus funcionários uma preparação interna, capacitando-os a ocupar determinadas funções, principalmente de liderança. Estes treinamentos são fundamentados na junção e potencialização do “saber fazer” e na “experiência em fazer”.

Nesse sentido o pedagogo ganha espaço nas empresas. Segundo Ferreira (1985, p. 74) um dos propósitos da Pedagogia na empresa é o de qualificar todo o pessoal da organização nas áreas administrativas, operacional, gerencial, elevando a qualidade e produtividade organizacionais. (apud, RIBEIRO, 2007, p. 9).

Nessa nova realidade, a Pedagogia contribui para a construção e disseminação de conhecimento no espaço organizacional. Os avanços das ações aprendizagem nas empresas está crescendo cada vez mais na sociedade, que por sua vez também é conhecida como a era do conhecimento. Lopes et al (2006 apud RIBEIRO 2007, p.11) afirmam que:

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.

A ação do pedagogo empresarial vai além de aspectos instrumentais, pois é mais sensível ao movimento das relações intra e interpessoais, uma vez que percebe que o ambiente organizacional é realmente um lugar de reconhecimento da plenitude humana. Assim, esse profissional irá contribuir garantindo a qualificação profissional do colaborador por meio da aprendizagem contínua, trazendo benefícios ao negócio da empresa.

## **COMO AS PRÁTICAS DE ENSINO APRENDIZAGEM FORAM INSERIDAS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

Educação Corporativa é um conceito que surge no âmbito empresarial, sendo um conjunto de práticas pedagógicas que possibilita o processo de ensino-aprendizagem, desenvolvendo as competências do colaborador de forma efetiva na organização. Moraes (2011, p. 66) compreende que,

*Educação corporativa é mais do que um treinamento empresarial ou qualificação de mão de obra. Trata-se de articular as competências individuais dos colaboradores com as das organizações. Nesse sentido, práticas de educação corporativa estão intrinsecamente relacionadas ao processo de inovação nas organizações e ao aumento da competitividade de seus produtos, bens ou serviços.*

A Educação Corporativa teve início nos Estados Unidos, com o lançamento de centro de treinamento empresarial na cidade de Crotonville, a primeira Escola Corporativa do mundo, pela General Electric, em 1955. Até os anos de 1970, a educação corporativa tinha como objetivo manter os colaboradores atualizados em relação às atividades desenvolvidas. Na metade dos anos 80, estudos confirmaram que diferentes empresas mantinham um espaço reservado à educação corporativa.

No Brasil, as primeiras instituições de educação corporativa surgiram em 1990, com o objetivo de aprimorar o conhecimento dos trabalhadores nas organizações, motivada pela alta concorrência do mercado, pressionando as empresas a investirem na capacitação de seus colaboradores e empenhar-se no desenvolvimento contínuo, como um diferencial para o mercado competitivo. Como afirma Eboli (2014, p. 22) “o fator essencial na concepção de um projeto de educação corporativa é que ele atenda ao princípio fundamental desse novo modelo de aprendizagem: auxiliar as organizações a desenvolver nas pessoas as competências críticas ao seu negócio”.

O processo de mudanças nas organizações ocorre de forma acelerada, forte e ampla. Neste novo cenário é imprescindível que as empresas percebam que surgem diferentes demandas na sociedade contemporânea, o que implica em novas soluções, novos conhecimentos ou aperfeiçoamento dos existentes.

Nesse sentido, é necessário compreender as demandas de aprendizagem e desenvolvimento dos colaboradores, promovendo a formação profissional alinhada aos objetivos da empresa.

Para que isso ocorra, são imperativas atitudes de inovação, visão e condutas diferenciadas por parte dos gestores diante dos processos de qualificação, capacitação e desenvolvimento de pessoas, o que talvez se constitua em uma tarefa de dimensão significativamente complexa, visto que muitos não estão preparados para a implementação de programas voltados para gestão de pessoas. (PACHECO et al., 2005, p. 16)

Nas décadas de 1950 a 1980, as empresas distinguiam seus produtos como valores tangíveis. Isto posto, necessitavam exclusivamente de preparar seus colaboradores no âmbito técnico através de treinamentos. A urgência em treinar os colaboradores trouxe consequências em relação à visão de competitividade empresarial, especialmente por ser a única metodologia em que as instituições possuíam para qualificar e profissionalizar seu pessoal perante a educação formal, na qual não era suficiente para as organizações alcançarem ganhos de grande escala. Segundo Pacheco et al. (2005, p. 17):

Os treinamentos tiveram relevante papel em termos de desenvolvimento parcial. Eles foram essenciais dentro de cada realidade organizacional; porém, na perspectiva contemporânea, alguns se tornaram ineficientes em virtude de muitas vezes não terem sido mensurados, tão pouco avaliados, e não propiciarem a visão do todo.

O treinamento de colaboradores é uma forma de promover e contribuir para aprendizagem organizacional, porém é importante salientar que esse processo de aprendizagem é restrito, pois possui um foco bem definido, muitas vezes limitado ao cargo ocupado pelo colaborador, em detrimento do seu potencial para posições futuras na empresa.

A área de treinamento e desenvolvimento (T&D) nas organizações não era vista como uma área estratégica. Eram departamentos que possuíam ações pontuais, forçadas por uma demanda. Num momento de crise esses departamentos ficavam em segundo plano. (MORAES, 2011, p.67)

A partir daí surgiram as universidades corporativas, partindo do modelo de T&D, com a intenção de melhoria na formação dos colaboradores, sendo menos iminente. Focou mais a cuidar da formação continuada dos colaboradores, estimulando o desenvolvimento de competências de cada um. Sabemos que as capacitações profissionais são diretamente ligadas a missão da empresa, dessa forma suprimindo as necessidades das organizações.

## O PPE COMO UMA DAS CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA À APRENDIZAGEM DE ADULTOS NAS EMPRESAS

O projeto político pedagógico (ou projeto pedagógico empresarial - PPE) é uma ferramenta primordial para nortear as ações pedagógicas de uma organização. O PPE não é comum nas empresas. Ainda assim, a cada dia tem sido um documento importante para guiar suas práticas pedagógicas. Este documento não é recente, ao mesmo tempo tem reafirmado a relevância para um bom desenvolvimento nas orientações educacionais. Da mesma forma que as empresas precisam de um planejamento estratégico para obter resultados, também é imprescindível construir seu projeto político pedagógico ou um PPE (projeto pedagógico empresarial) para suas ações de educação corporativa.

Aprendemos todo tempo, e a empresa também é um ambiente importante de aprendizagem e de prática educativa. Freire (2001, p. 13) afirma que, “o ser humano jamais para de educar-se. Em uma certa prática educativa, não necessariamente a de escolarização, decerto bastante recente na história como a entendemos”.

Algum tempo atrás pensava-se erroneamente que os estudos nos espaços escolares desenvolviam todos os conhecimentos e que o indivíduo já havia aprendido tudo que precisava. No entanto sabemos que somente o diploma da escola não é o suficiente, e que todos os dias aprendemos algo novo. Concluir os estudos e graduar o indivíduo não é o bastante para o resto da vida.

A educação corporativa como mudança estratégica na forma de pensar a educação do trabalhador se desvincula das práticas de treinamentos reativos e se associa à educação continuada. A educação da era do conhecimento é de outra natureza. Esse é o momento em que nesta sociedade experimentamos a desmaterialização de produtos e processos, os recursos intelectuais, intangíveis e materiais, tornam-se mais valiosos e a formação das redes de conhecimento proporciona oportunidades de aprender por toda parte. (RICARDO, 2009, p. 26)

Na sociedade do conhecimento surgem novas formas de assimilar conhecimentos teóricos e práticos que se relaciona entre si. Para enfrentar tantas mudanças nas atividades educacionais na empresa, é preciso apreender novas metodologias. Segundo Ricardo (2009, p. 27),

A educação corporativa cria oportunidades de concretização de situações de aprendizagem contínuas, com acesso às inúmeras possibilidades em torno do aprender. Operacionalizar tudo isto exige, das equipes que participam das ações das Universidades Corporativas, o abandono de pacotes de conteúdos fabricados e formulação de projetos pedagógicos coerentes com o planejamento estratégico de suas empresas.

Todavia as organizações necessitam elaborar projetos educacionais coerentes aos seus objetivos. Assim, uma empresa que têm intenções nas práticas pedagógicas irá contemplar o projeto político-pedagógico com ações educativas. O projeto também possibilita um olhar acerca

de expectativas futuras pertinentes à ação educacional no decorrer de sua execução. O PPP (ou PPE - Projeto Pedagógico Empresarial) é mais que um documento, ele representa o coletivo. Ele surge das interações e entendimento entre os envolvidos na ação educacional. Para que seja aceito, é primordial que sua idealização seja compartilhada ou será meramente volumes de papéis que pode se tornar rascunho.

De acordo com Ricardo (2009, p. 27), o PPE pode proporcionar inúmeros benefícios às Universidades Corporativas. Assim como, auxiliar na coerência entre as ações educacionais, diretrizes e objetivos que fundamentam as escolhas realizadas na sua operacionalização.

A seguir, estão alguns benefícios que o PPE proporciona à Educação Corporativa:

- Ele propicia resultados no ambiente de trabalho, contribui na elaboração de ações com finalidade de melhoria cognitiva e na consolidação da cultura empresarial.
- Propicia uma direção para às práticas educacionais, logo conduz as ações com o intuito de compartilhar entre os líderes da empresa e os profissionais.
- Alinha as práticas pedagógicas à estratégia da empresa.
- Auxilia no planejamento estratégico da organização, na proporção em que existe uma direção no ensino.
- Conduz o desenho das práticas de desenvolvimento de pessoas, fornecedores/associados e o desempenho dos profissionais que constitui o campo de educação corporativa.
- Expressa as perspectivas de aprendizagem que orientam as ações de educação corporativa.

A presença de um Pedagogo é primordial para a construção de projetos educacionais complexos que necessitam de análise, em situações de aprendizagem, para um planejamento e acompanhamento mais efetivo.

Ao construir o PPE, as metodologias e tecnologias propostas precisam estimular o colaborador, novas formas de aprender, incluindo práticas que contribuam na descoberta de sua criatividade. Os colaboradores são agentes participantes no processo ensino aprendizagem, mediante diferentes práticas educacionais realizadas de modo dialógico em que todos são instigados a assumir o protagonismo no desenvolvimento pessoal e profissional, ao mesmo tempo que procuram cooperação com as equipes nas quais representam.

As empresas que aplicam o conceito de educação corporativa entendem que não é suficiente investir em treinamentos, pois a demanda é grande e surgem muitos conflitos e dúvidas

que afligem as empresas. Para Ricardo (2009, p. 32), “a práxis pedagógica nas corporações deve auxiliar na realização profissional e pessoal; na operacionalização do Planejamento Estratégico Empresarial e beneficiar toda a cadeia produtiva”.

Na realidade, à medida que tratamos da educação do trabalhador, abordamos a aprendizagem de adultos. As ações de educação corporativa centralizadas na aprendizagem de adultos necessitam explorar mais à Andragogia para a adaptação das práticas, elaboração de materiais didáticos pertinentes a este público. Ricardo (2009, p. 40) afirma que

Um projeto político-pedagógico ou, como preferirem, um projeto pedagógico empresarial, ao mesmo tempo em que atende as demandas da empresa e se coaduna ao Planejamento Estratégico Empresarial, priorizando as metas, objetivos, a produtividade, o desempenho, também precisa contemplar as características, peculiaridades e necessidades do trabalhador (adulto).

Além dessas contribuições, é fundamental para as organizações, uma prática pedagógica inovadora, que auxilie o negócio da empresa e que desperte o espírito criativo e ético do trabalhador.

## CONSIDERAÇÕES

Ante o exposto, é possível compreender a importância do Pedagogo no ambiente corporativo, como um mediador educacional e sua atuação efetiva em espaços não-escolares. Desde seu surgimento no meio empresarial como facilitador de ensino-aprendizagem, as empresas têm enxergado a importância da educação continuada e a qualificação de seus colaboradores através da mediação de um profissional qualificado, nesse caso o Pedagogo.

A atuação do Pedagogo era vista somente no âmbito escolar. Com o passar do tempo e grandes mudanças que vêm ocorrendo na sociedade e no meio Corporativo, a atuação do Pedagogo vem se modificando, e a educação formal não é o único foco desse Profissional, mas sim em qualquer espaço onde acontece a ação educacional do indivíduo.

O papel do Pedagogo vai além dos muros da escola, seu papel é de facilitar o processo de ensino-aprendizagem em todo o contexto em que está inserido, pois ele está preparado para instruir a construção do saber e a formação crítica do indivíduo, as quais provocaram mudanças no comportamento dele.

Esse profissional irá contribuir para a construção e disseminação de conhecimentos no espaço organizacional. Uma vez que a educação se torna primordial para o desenvolvimento do colaborador, diante disso a ação educativa é compreendida como um ativo empresarial, com o

foco no capital intelectual. Esse recurso é intangível e valioso, pois a educação é uma forma de desenvolver as competências profissionais do colaborador. A entrada do pedagogo na empresa traz uma peculiaridade na forma de entender o ensino-aprendizagem nas organizações não educativas.

Em função da necessidade de qualificar os colaboradores de uma organização para um crescimento profissional e pessoal, verifica-se a necessidade de um Pedagogo no ambiente empresarial, para conduzir o processo de ensino-aprendizagem e o relacionamento humano na empresa, com intervenções que garantam um ambiente prazeroso e estimulador da produtividade.

Enfim, as contribuições da Pedagogia para a Educação Corporativa, permeia o processo de desenvolver o bem maior da empresa, as pessoas. Assim pode-se certificar que mediante a aprendizagem organizacional, desafios são vencidos e dificuldades são sanadas por meio de motivação, além de conseguir atender as demandas do mercado, terá o crescimento profissional e pessoal dos colaboradores de forma efetiva.

## REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O Que é Educação**. São Paulo, Brasiliense, 2007.

BRASIL. Constituição (1988) **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei número 9394, 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/secretaria-de-educacao-especial-sp-598129159/legislacao>>. Acesso em: 5 de out. 2019.

BRASIL. **Lei 4.476/98, de 28 de dezembro de 1998**. Aprova o reconhecimento do pedagogo dentro das empresas. disponível em: <<https://www.camara.leg.br/noticias/132296-camara-aprova-nova-regulamentacao-da-profissao-de-pedagogo/>>. Acesso em 03 de dezembro de 2019.

BECK, C. (2015). **Malcolm Knowles: o pai da Andragogia**. Andragogia Brasil. Disponível em: <<https://andragogiabrasil.com.br/malcolm-knowles/>>. Acesso em: 15 out. 2019.

CARVALHO, Juliana Marques de. SILVA, Carolina Modena da. **Pedagogia Empresarial**. Cengage Learning. São Paulo, 2016. Recurso Digital

CHRISTOVÃO, Eleison Dietrich São. **As formas de atuar do pedagogo: uma visão contemporânea**. Revista Gestão Universitária. Disponível em: < <http://gestaouniversitaria.com.br/artigos/as-diversas-formas-de-atuar-do-pedagogo-uma-visao-contemporanea--2> >. Acesso em: 5 de out. 2019.

DEAQUINO, Carlos Tasso Eira. **Como aprender: andragogia e as habilidades de aprendizagem**. - 1. ed. - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

EBOLI, Marisa. **Educação corporativa: muitos olhares**. São Paulo: Atlas, 2014.

FARFUS, Daniele. **Espaços educativos: um olhar pedagógico**. 1ª ed. - Curitiba: InterSaberes, 2012.

FONSECA, Marília Saldanha da. **A pedagogia na empresa: sua origem, seus caminhos**. Barra Mansa: Revista Científica do Centro Universitário de Barra Mansa – UBM, v.9, n.17, p.57-62, jul/2007.

FREIRE, Paulo. **Política e educação**. 5. Ed. São Paulo, Cortez, 2001.

### Thaís Vicente Macedo

Graduada em Pedagogia no Centro Universitário de Goiás – Uni-ANHANGÜERA.

Lattes:

<http://lattes.cnpq.br/5042607462865409>

E-mail:

thaismacedopedagoga@gmail.com

### Lorena Bernardes Barcelos

Doutoranda em Educação pela Universidade Federal de Goiás. Mestre em Letras e Linguística (UFG), Licenciada em Letras – Português (UFG) e em Pedagogia (UNINTER). Professora Assistente no Centro Universitário de Goiás – Uni-ANHANGÜERA.

Lattes:

<http://lattes.cnpq.br/3876425808967700>

E-mail:

lorena.ensino@gmail.com

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. - São Paulo: Atlas, 2010.

JACOBUCCI, Daniela Franco Carvalho. **Contribuições dos espaços não-formais de educação para a formação da cultura científica**. Disponível em: <file:///C:/Users/Gusta/Downloads/20390-Texto%20do%20artigo-76872-1-10-20081105.pdf>. Acesso em: 4 de out. 2019.

KNOWLES, Malcolm S. ELWOOD F. HOLTON III, RICHARD A. Swanson. **Aprendizagem de resultados: uma abordagem prática para aumentar a efetividade da educação corporativa**. Vitual Ebook, 2011. Tradução Sabine Alexandra Holler. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. EBOOK

LAGE, Ester. CRUZ, Fátima. OLIVEIRA, Flávia. **Educação Corporativa no Brasil**. 2007. 56. Pós-Graduação (Curso Intensivo de Pós Graduação em Administração Pública) - Fundação Getúlio Vargas - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Rio de Janeiro.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 12. ed. São Paulo, Cortez, 2010.

LIBANELO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos para quê?** 8. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. - São Paulo, 2003.

MOURA, Graziella Ribeiro Soares; PIRES, Mirele dos Santos. Pedagogia empresarial: uma perspectiva educacional. **Revista de Humanidades, Tecnologia e Cultura**, Bauru, v. 3, n. 1, p. 389 – 407, dez. 2013.

MORAES, Márcia Vilma Gonçalves de. **Treinamento e desenvolvimento: educação corporativa: para as áreas de saúde, segurança do trabalho e recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2011.

OLIVEIRA, Lígia Bitencourt. **Pedagogia Empresarial: atuação do pedagogo nas organizações**. IV Colóquio Internacional: " educação e contemporaneidade". Disponível em:<[https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://editorarealize.com.br/revistas/conedu/trabalhos/TRABALHO\\_EV073\\_MD4\\_SAI7\\_ID7650\\_11092017152852.pdf&ved=2ahUKEwjp8rzu34fIAhUwGrkGHZ74BUQFjABegQIAhAB&usq=ADvVaw3x38tfpcLzw6o-a0zJQ3LD](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://editorarealize.com.br/revistas/conedu/trabalhos/TRABALHO_EV073_MD4_SAI7_ID7650_11092017152852.pdf&ved=2ahUKEwjp8rzu34fIAhUwGrkGHZ74BUQFjABegQIAhAB&usq=ADvVaw3x38tfpcLzw6o-a0zJQ3LD)>. Acesso em: 6 de out. 2019.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Pedagogia empresarial: atuação do pedagogo na empresa**. 4ª ed. – Rio de Janeiro, 2007.

RICARDO, Eleonora Jorge. **Educação corporativa e aprendizagem: as práticas pedagógicas na era do conhecimento**. Rio de Janeiro, 2009.

SCHMIT, Augusto Rodolfo. **Andragogia como fundamento e instrumento de educação e orientação aos adultos**. Revista Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas - ISSN 2176 - 5766. Capa > v. 5, n. 1 (2016) > Schmit. Disponível em:<<https://revista.fisul.edu.br/index.php/revista/article/view/68/50>>. Acesso em: 11 de out.2019.