

O PEDAGOGO MEDIANTE AO CENÁRIO EMPRESARIAL

THE PEDAGOGUE THROUGH THE BUSINESS SCENARIO

Joyce Oliveira Ribeiro^[1]
Rosangela Benedita Ribeiro^[2]

RESUMO: Consagradamente a atuação do pedagogo está atrelada ao exercício da docência em escolas, no entanto com o passar dos anos surgiram várias demandas referentes a esse profissional, em ambientes divergentes aos escolares como: empresas, hospitais, clínicas, produções de materiais didáticos e consultorias educacionais ainda assim o pedagogo usufrui da docência como base em todos esses âmbitos. Dessarte esse artigo tem como objetivos primordiais: discutir as possibilidades de atuações deste profissional e destacar sua importância no ambiente empresarial, para alcançar este propósito, serão utilizadas duas metodologias, inicialmente desenvolvesse uma pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo para melhor embasamento teórico e científico, subsequentemente realizasse uma análise minuciosa em duas bases científicas: SciELO e BDTD, havendo como descritores os termos “pedagogia empresarial”, naturalmente, atribuiu-se o mesmo recorte temporal de 19 anos para ambas as bases, o recorte de temporal atribuído tem como justificativa a funcionalidade deste trabalho na empresa, visto que a partir dos anos 2000 as indústrias passaram em investir em conhecimento nos seus funcionários, assim teriam uma produção qualificada, que resultaria em um lucro significativo. Entretanto pedagogo acaba não tendo a valorização necessária dentro da empresa, podendo ser confundido como “instrutor de treinamentos”, sendo que sua ação vai além da docência, para ser comparado a essa função de instruir conteúdos de treinamentos.

PALAVRAS-CHAVE: Pedagogo; Empresa; Análise

ABSTRACT: Notoriously, The pedagogical work is linked to the teaching in schools, but over the years several demands have arisen in relation to this professional in areas that are different from the school, such as: companies, hospitals, clinics, production of didactical materials and educational consultancies. This article has the following main objectives: to discuss the possibilities of this professional's performance and to highlight his importance in the business environment. To achieve this purpose, two methodologies will be employed, initially develop a qualitative bibliographic research for a better theoretical and scientific basis, and subsequently carry out a detailed analysis on two scientific bases: SciELO and BDTD, having as descriptors the terms "business pedagogy", naturally, the same time cut of 19 years was attributed to both bases, the time cut attributed has as justification the functionality of this work in the company, since from the years 2000 on the industries started to invest in knowledge in their employees, thus they would have a qualified production, which would result in a significant profit. However, a pedagogue ends up not having the necessary valorization inside the company and can be mistaken for a " training instructor ", even though his action goes beyond teaching, to be compared to this function of training instructor.

KEY WORDS: Educator; Company; Analysis

INTRODUÇÃO À TEMÁTICA

Historicamente, a profissão de pedagogo passou por algumas evoluções, permitindo que seu trabalho fosse visto de maneira divergente do modo habitual. Em um âmbito destinado à docência, essa profissão acaba desfrutando de possibilidades de atuação na contemporaneidade. Em larga medida, faz-se presente a ideia de que pedagogo atua somente na regência de aulas ou exclusivamente no ambiente escolar. No entanto, com as demandas da sociedade atual dirigidas a esse profissional, sua atuação também passa a receber demandas em empresas, hospitais, clínicas, entre outros. Nestes trabalhos as funções atribuídas ao profissional da pedagogia na empresa são correspondentes à sua realidade enquanto educador.

Por conseguinte, acaba sendo evidente a busca por conhecimento em algumas áreas singulares à pedagogia, tendo em vista que o curso oferece uma base de subsídios necessários para que esse profissional possa atuar.

Este trabalho de pesquisa tem como propósito principal discutir sobre as possibilidades de atuação e a importância do pedagogo no ambiente empresarial. Pautado em proeminentes autores como: Chiavenato (2009), Holtz (2006), Libâneo (2002), Ribeiro (2003). Para atingir esse objetivo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo para melhor embasamento teórico e científico, também foi realizada uma pesquisa na perspectiva de estado da arte, por meio de análises minuciosas em duas bases científicas: SciELO - ScientificElectronic Library Online e BDTD - Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações. A partir da presente pesquisa, será possível perceber que o trabalho desse profissional na empresa é análogo à sua realidade de docente; sua bagagem educacional será uma base para melhor desenvolver o conhecimento dos funcionários.

-
- 1- Licenciada em Pedagogia pelo Centro Universitário de Itajubá – FEPI, atualmente é aluna do curso de pós-graduação em Gestão do Trabalho Pedagógico pela FAVENI. Avenida Tranqueado Neves 1216, Centro – Pedralva / MG – CEP 37520-000. oliveirajoyce459@gmail.com.
 - 2- Mestre em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Docente do Departamento de Pedagogia do Centro Universitário de Itajubá – FEPI, Avenida Dr. Antônio Braga Filho 687, Bairro Varginha – Itajubá / MG - 37501-154. roribeirodm@gmail.com

SOBRE A FORMAÇÃO DO PEDAGOGO

O curso de Pedagogia, no decorrer de sua história, teve como objeto de estudo e finalidade os processos de ensino-aprendizagem na educação e escolarização de crianças dos anos iniciais e, conseqüentemente, também na gestão educacional. As propostas iniciais para esse curso, referiam-se ao “estudo da forma de ensinar” prescrito no Decreto-Lei nº 1.190/1939, quando sua delimitação foi firmada como lugar de formação de “técnicos em educação” (BRASIL 2005).

Após algumas reformulações no decorrer dos anos, mais precisamente, do ano de 2005 até 2009, quando aconteceu a última reformulação, como denota as “Diretrizes gerais do curso de pedagogia” ^[1], estabelecidas na Resolução CNE/CP nº 1/2006, com fundamento nos pareceres CNE/CP 5/2005 e 3/2006 disponibilizada pelo Ministério de Educação. O curso de pedagogia tem como propósito central a formação integral de profissionais capazes de exercer a função de docência na Educação Infantil, nos anos iniciais do Ensino Fundamental e nas disciplinas pedagógicas referentes à capacitação de profissionais docentes, assim como a participação no planejamento, gestão e avaliação de estabelecimentos de ensino, de sistemas educativos escolares e, também, nas organizações e desenvolvimento de programas não-escolares (BRASIL 2005). Nota-se que a competência prevista para o pedagogo sofre alterações ao longo do tempo, ganhando também possibilidades de atuação em espaços não escolares.

Entende-se que a formação do licenciado em Pedagogia fundamenta-se no trabalho pedagógico realizado em espaços escolares e não-escolares, que tem a docência como base. Nesta perspectiva, a docência é compreendida como ação educativa e processo pedagógico metódico e intencional, construído em relações sociais, étnico-raciais e produtivas, as quais influenciam conceitos, princípios e objetivos da Pedagogia (BRASIL, 2005 p.7).

Conhecido como um especialista na arte de educar, atualmente, o pedagogo estende sua atenção a várias áreas ligadas à educação e ao comportamento humano, com o objetivo de desenvolver processos de aprendizagem, tanto no contexto escolar quanto fora dele.

¹ As diretrizes gerais do curso de pedagogia foram homologadas em 2005 a partir de então passou por várias reformulações, para que viesse atender às necessidades da sociedade, sua última reformulação foi no ano de 2015, a qual trouxe, mais clareza para as atividades do profissional da pedagogia fora do ambiente escolar (BRASIL, 2005).

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 e informal, decorrentes de 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 sustentado, preservação ambiental - não apenas da gestão, supervisão e coordenação pedagógicas de escolas, como também na pesquisa, na administração dos sistemas de ensino, no planejamento educacional, na definição das 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 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 (LIBÂNEO, 2002, p.21).

Nesse contexto, as diretrizes do curso contemplam também as atividades do pedagogo fora do ambiente escolar, contanto que esteja implicado no exercício de ações educativas. Constata-se, ainda, que em uma pesquisa divulgada no site “Guia do estudante” no ano de 2012, atualizada em 2018, as possibilidades de atuação do pedagogo. A partir de então é possível perceber que suas atuações extraescolares não fogem de sua formação inicial, pois a maioria detém a docência como base.

A maior parte dos quase 1,3 mil cursos de **Pedagogia** do país oferece **formação generalista**. Apenas uma pequena parte deles tem algum foco específico. Esse é o caso, por exemplo, de Educação infantil (UFV); Educação do Campo, voltada para a atuação em escolas rurais (UFFS-PR, UFPB, UFRRJ, UFVJM, UFV, UFT, Unipampa e IF Farroupilha); Educação Especial, para dar aulas a alunos com necessidades especiais (Furb, UFSM e UFSCar); e Pedagogia Bilíngue, para ensinar também alunos surdos em Libras, a Língua Brasileira de Sinais (IFG, IFSC). (GUIA DO ESTUDANTE, 2012, grifos nossos).

Ao falar que a maioria dos cursos de pedagogia oferece uma formação generalista, leva-se a compreender que essa formação transcende a sala de aula, e passa a ter vastas possibilidades para esse profissional. Dessa forma, o licenciado em pedagogia passa a entender dos princípios e métodos de ensino, da administração de escolas e da condução dos assuntos educacionais.

Pode-se dizer que o pedagogo não possui somente a função de reger aulas, sua flexibilidade, sua rápida adaptação e promoção de mudanças comportamentais nos indivíduos permitem a ele atuar em diversas áreas. Os cursos de pedagogia já tendem a ter como característica a docência como base, posteriormente, esse fator acaba sendo chave para as diversas atuações possíveis.

Embora inexistam dados sobre as reais possibilidades de trabalho do licenciado em pedagogia no campo empresarial, sabe-se que ele vem recebendo aí uma procura crescente. Além disso, o desenvolvimento dos métodos e processos de produção se alteram constantemente e as empresas requerem contínuo treinamento de seu pessoal para enfrentar as novas situações, o que gera novas oportunidades de trabalho aos pedagogos na área de administração de pessoal. Como o licenciado já tem uma formação universitária em uma área específica, antes de sua licenciatura, ele tem, também outras perspectivas e outras oportunidades de trabalho fora do magistério, oficial ou particular (MENESES, 1999, p. 298).

Porém, para atender a todos esses setores, esse profissional deixa de ser, “[...] mero transmissor de conteúdo, e passa a ser mediador do ensino-aprendizagem de modo que transforme informação em conhecimento, fazendo com que o aluno seja mais ativo em sala de aula” (VALENTE, 2015, p. 3). Desse modo, o educador tem que adotar novas metodologias capazes de consolidar o ensino-aprendizagem de maneira significativa, sempre lembrando que:

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 irredutível, porque não pode existir um fosso entre a teoria e a prática. É esta abertura que permite a produção pedagógica (LIBÂNEO, 2002, p.35).

Nessa mesma condição:

Tanto a educação como o treinamento constituem-se em processos inter complementares (nunca excludentes) cujos objetivos buscam muito mais do que acumular técnicas ou conhecimentos, mas, acima de tudo, promover mudanças de atitudes mais amplas (que ultrapassam os limites do ambiente de trabalho) (RIBEIRO, 2007, p.65).

Considerando que tanto a educação quanto o treinamento são uma ciência ligada ao desenvolvimento de uma aprendizagem significativa, pode-se afirmar que a função do pedagogo na empresa é desenvolver e trabalhar a parte intelectual, social e afetiva daqueles que estão de alguma forma ligados à empresa, essa aprendizagem pode vir a acontecer por meio da interação com o outro indivíduo, ou com a empresa.

[...] tanto na empresa como na pedagogia agem em direção à realização de ideias e objetivos definitivos, no trabalho de provocar mudanças no comportamento da pessoa. Esse processo de mudança provoca no comportamento em direção a um objetivo, chama-se aprendizagem e especialidade da Pedagogia e do pedagogo (HOLTZ, 2006, p. 06).

Dessa forma:

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 (RIBEIRO, 2003, p. 9).

Desse modo, cabe a Pedagogia buscar novas estratégias e, para que isso transcorra, é de fundamental importância que o pedagogo tenha uma formação continuada, necessitando ampliar constantemente seus conhecimentos em outros assuntos, para que suas estratégias e metodologias sejam efetivas para o aprendizado dos funcionários.

O Pedagogo Empresarial precisa de uma formação filosófica, humanística e técnica sólida a fim de desenvolver a capacidade de atuação junto aos recursos humanos da empresa. Via de regra, sua formação inclui disciplinas como: Didática Aplicada ao Treinamento, Jogos e Simulações Empresariais, Administração do Conhecimento, Ética nas Organizações, Comportamento Humano nas Organizações, Cultura e Mudança nas Organizações, Educação e Dinâmica de Grupos, Relações Interpessoais nas Organizações, Desenvolvimento Organizacional e Avaliação de Desempenho (RIBEIRO, 2007, p. 13).

Nesta mesma perspectiva:

O Pedagogo tem em sua formação acadêmica toda uma bagagem necessária para transformar a prática educativa, onde quer que ela aconteça, em uma atividade intencional e eficaz, orientando-a, não só para alcançar os objetivos organizacionais, mas, sobretudo para as finalidades sociais e políticas da educação criando um conjunto de condições metodológicas e organizativas para viabilizá-la (QUIRINO, 2005, p. 71).

A partir dos argumentos expostos por Ribeiro (2007) e Quirino (2005), considera-se que este profissional necessita de conhecimentos relativos às diversas áreas, desde as humanas até as exatas, dentre elas Psicologia, Filosofia e Estatística. Apesar da atuação do pedagogo na empresa representar um novo segmento na área, seus saberes e ações não fogem à sua formação historicamente constituída no âmbito escolar, pois a capacitação na área de gestão escolar, particularmente na área de planejamento, possibilita a ele compor e revelar sua missão representada por meio de suas metas e pretensões, seus valores, cultura e estratégias utilizadas com funcionários e colaboradores.

Os papéis desempenhados pelo pedagogo apresentam evidente importância dentro das empresas; sua capacidade de provocar mudanças comportamentais nos indivíduos através de um processo de capacitação e qualificação contribui para a formação de trabalhadores mais criativos, participativos, motivados e flexíveis, gerando, portanto, melhorias significativas dentro das empresas.

PAPÉIS DESEMPENHADOS PELO PEDAGOGO NO AMBIENTE EMPRESARIAL

As transformações efetuadas nas organizações do trabalho no decorrer dos anos têm repercutido expressivamente na organização da vida social do ser humano, uma vez que esse tem sua essência definida pelo trabalho. Assim o processo da produção conduziu a divisão técnica do trabalho, em consequência disso houve a divisão dos homens em classes, provocando a segregação entre trabalho e educação. As invariáveis exigências do mercado têm sido responsáveis por grandes transformações no caminho dos profissionais das mais diversas organizações (ANTUNES, 2000).

A partir da Revolução Industrial foi desencadeado um processo de contínuo desenvolvimento nas empresas, as organizações entravam na era industrial que estava primordialmente fundamentada na Administração Científica que teve como seus principais estudiosos Frederick Taylor e Henri Fayol. Nesta fase, o taylorismo idealizou a racionalização e divisão do trabalho para maior otimização da produtividade e obtenção de lucro (MORATO, 2005).

Assim, as empresas passam a visar ao lucro e à eficiência do funcionário e o trabalho deixou de ser meramente mecânico e tornou-se mais cognitivo, “as organizações vivem a era da gestão do capital intelectual, buscando incessantemente atrair e preservar o conhecimento existente e gerar inovações por meio da criatividade” (MACÊDO, 2007, p.50), projetando o desenvolvimento do seu funcionário, por conseguinte, aliando conhecimento e competência cujo resultado desse labor é visto na produtividade.

“O agir estratégico prevalece sobre o agir de pessoas habilitadas para agilizar o processo de produção tem sido o grito de esperança para garantir a sobrevivência das organizações” (CALDEIRA, 2002, p. 153). Nesse sentido, as empresas devem oferecer aos seus funcionários a formação continuada de modo que os trabalhadores se tornem

habilitados, atingindo assim, o objetivo proposto pela empresa: a produtividade e a qualidade de seu trabalho.

[...] é fundamental que empresas e profissionais se mantenham atualizados, por meio do processo de educação contínua, além de competir com o mercado globalizado. Para que esse processo ocorra de forma a impactar positivamente os resultados dos negócios, é preciso um profissional preparado para lidar com todos os aspectos que envolvam a formação e o desenvolvimento de competência dos indivíduos: o pedagogo (CLARO; TORRES, 2012, p. 215).

Diante desse cenário, o pedagogo passa ser peça chave no trabalho empresarial, servindo como mediador das esferas do sistema organizacional, tendo em vista o desenvolvimento de novas habilidades, atendendo as demandas do mercado de trabalho, ao mesmo tempo em que contempla o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários.

À medida que a sociedade se tornou tão complexa, há que se expandir a intencionalidade educativa para diversos contextos, abrangendo diferentes tipos de formação necessários ao exercício pleno da cidadania. Nessa perspectiva, as referências e reflexões sobre as diversas formas e meios de ação educativa deverão também constar do rol de atribuições de um pedagogo, e, mais que isto, referendar seu papel social transformador (CARNEIRO, MACIEL., s.d. *apud* NASCIMENTO, 2010, p.62).

Neste meio tempo ocorreu a perda da noção de ‘continuidade’ – (ato de pensar ser eterno ou insubstituível em uma empresa ou departamento correspondente), ao integrar o elenco de uma empresa, o trabalhador acaba construindo uma percepção de posse sobre aquele local trabalhado, como exemplo “a minha máquina estragou” ao usar esse pronome possessivo ele indica possuir uma visão de que o emprego é eterno ou que será de sua incumbência até o momento de sua aposentadoria. Com as rápidas mudanças, o trabalhador não é mais fixo em uma única posição, pois a empresa vislumbra trabalhadores mais dinâmicos (HOLTZ, 2006, grifos nossos).

Como dito anteriormente, o pedagogo se tornou peça chave no que se refere à questão de formação continuada de funcionários, é ele o encarregado de buscar novas técnicas, tendo em vista o desenvolvimento da empresa, sobretudo, no que diz respeito à formação continuada dos profissionais e aprimoramento do conhecimento e adequação das novas abordagens da empresa na qual atuam. “Pedagogia e Empresa fazem um casamento perfeito”, e em pesquisa é exposta a indispensabilidade dos trabalhos pedagógicos dentro do ambiente empresarial e o deslumbramento dos administradores

pelos trabalhos e seus resultados, tanto a empresa como a pedagogia agem em favor da progressão, a qual recebe o nome de “aprendizagem” (HOLTZ, 2006, p.23).

Uma Empresa sempre é a associação de pessoas, para explorar uma atividade com objetivo definido, liderada pelo Empresário, pessoa empreendedora, que dirige e lidera a atividade com o fim de atingir ideais e objetivos também definidos. A Pedagogia é a ciência que estuda e aplica doutrinas e princípios visando um programa de ação em relação à formação, aperfeiçoamento e estímulo de todas as faculdades da personalidade das pessoas, de acordo com ideais e objetivos definidos. A Pedagogia também faz o estudo dos ideais e dos meios mais eficazes para realizá-los, de acordo com uma determinada concepção de vida. Vejam, tanto a Empresa como a Pedagogia agem em direção a realização de ideais e objetivos definidos, no trabalho de provocar mudanças no comportamento das pessoas. Esse processo de mudança provocada, no comportamento das pessoas em direção a um objetivo, chama-se - aprendizagem (HOLTZ, 2006, p. 5).

Assim, uma das funções destinadas ao pedagogo empresarial corresponde à qualificação de pessoas inseridas nas diferentes esferas do saber empresarial, gerando qualidade e produtividade. Desse modo, este profissional atua como mediador entre desenvolvimento de estratégias organizacionais, promovendo atividades junto ao departamento de recursos humanos.

No entanto, esse profissional em evidência precisa desenvolver algumas práticas esperadas pelas empresas; são competências necessárias aos especialistas em pedagogia empresarial:

Conhecer e encontrar soluções práticas para a otimização da produtividade profissional;
Conduzir os funcionários e dirigentes, da empresa, com treinamentos, indo na direção dos objetivos humanos e dos demais objetivos definidos pelo empreendimento;
Promover treinamentos, eventos, reuniões, festas, exposições, enfim, atividades práticas necessárias ao desenvolvimento integral de todos os envolvidos, motivando-os positivamente (processo educacional), com o objetivo de aperfeiçoar e otimizar a produtividade pessoal;
Conduzir um bom relacionamento entre os envolvidos da empresa, através de ações pedagógicas que garantam harmonia, consequentemente, estimulando a produtividade (HOLTZ, 2006, p.6).

Pode-se observar que essas responsabilidades atribuídas ao pedagogo não fogem à sua essência de formação. No entanto, essas responsabilidades servem como uma base para desenvolver seu trabalho, “englobando quatro campos específicos: atividades pedagógicas, burocráticas, sociais e administrativas, que permitem sua atuação em funções de natureza técnicas pedagógicas em escolas e empresas” (RIBEIRO, 2004 *apud* CLARO, TORRES, 2012, p.4).

O Pedagogo tem em sua formação acadêmica toda uma bagagem necessária para transformar a prática educativa, onde quer que ela aconteça, em uma atividade intencional e eficaz, orientando-a, não só para alcançar os objetivos organizacionais, mas, sobretudo para as finalidades sociais e políticas da educação criando um conjunto de condições metodológicas e organizativas para viabilizá-la (QUIRINO, 2005, p. 71).

Traçada por aportes teóricos e com metodologias visando uma aprendizagem significativa com a qual serão auxiliados os trabalhadores, a pedagogia empresarial tem como objetivo capacitar os profissionais para que estes atuem ajustados às táticas de negócio em algumas linhas específicas como: consultoria educacional, educação continuada, ensino a distância, gestão de pessoas e treinamento empresarial. As experiências trazidas pelo pedagogo, suas técnicas e seus conhecimentos podem vir a beneficiar a área de Gestão de Pessoas se combinados com os conhecimentos e as experiências dos demais profissionais que nela atuam, como descreve (ALMEIDA, 2006).

O pedagogo é capaz de promover mudanças culturais no ambiente em que atua; coordenar equipes multidisciplinares no desenvolvimento de projetos; prestar consultoria interna relacionada ao treinamento e desenvolvimento de pessoas; evidenciar formas educacionais para a aprendizagem significativa e sustentável; definir políticas voltadas ao desenvolvimento humano permanente; bem como auxiliar na construção e na manutenção de formas adequadas de utilização dos processos comunicacionais que facilitem a aprendizagem individual e organizacional (CLARO, TORRES, 2012, p. 6).

O autor ainda destaca outra atividade que pode ser exercida pelo profissional da educação, que é o aconselhamento de carreiras, nos processos de *outplacement*^[2] dentro das organizações, mediando à integração de novos colaboradores e auxiliando na condução do processo de contratação de uma empresa de outplacement, indicando políticas de reintegração do profissional que está sendo desligado. Baseada na pesquisa com Pedagogos Empresariais elaborada por Quirino (2005), destacam-se as atividades

2 O *outplacement* é oferecido por empresas que desejam patrocinar a recolocação de seus ex-funcionários no mercado de trabalho. No processo, o profissional é orientado a fazer um balanço de sua carreira, rever seus objetivos pessoais e profissionais e definir sua área de atuação, estabelecendo parâmetros que permitirão que a consultoria o auxilie. E desenvolver uma rede de relacionamento para, em seguida, trabalhar técnicas de marketing pessoal e de negociação com seus contatos. Assim, o indivíduo aperfeiçoa suas habilidades ao mesmo tempo em que estabelece relações profissionais. (BLOG DO JRM, 2014).

destes profissionais nas áreas de formação profissional e informativas da empresa, citando as mais comuns:

Recursos Humanos: Treinamento e Desenvolvimento, Universidades Corporativas, Centro de Desenvolvimento de Competências, Programas de Formação e qualificação profissional, Programas de Especialização de mão de obra, dentre outros.

Consultorias Internas e Externas: Capacitação e Formação Profissional; elaboração de Projetos Educacionais para público interno e externo (tais como: empregados, familiares, fornecedores, parceiros e comunidades); Organização de Cursos in company; Projetos de Educação para o Trânsito; Orientação para Desenvolvimento Gerencial e Educação Continuada; Alfabetização de Adultos; elaboração de Jornais Educativos; Campanhas de Qualidade Total, Meio Ambiente, Segurança e Saúde ocupacional e outros (QUIRINO, 2005, p. 98-99).

Partindo das competências apresentadas por Holtz (2006), as funções que o pedagogo exerce nas empresas podem ser resumidas em assegurar que os colaboradores estejam capacitados para toda exigência que possa surgir, ou seja, que colaboradores, passem por uma aprendizagem contínua e possam detectar e superar obstáculos, além de identificar e aproveitar oportunidades, trazendo, dessa forma, vantagens ao negócio. Para tanto, é necessário que este profissional elabore projetos de *outplacement* de desenvolvimento integral que trabalhem e potencializem conhecimentos, habilidades e atitudes, estimulando o desenvolvimento do ser humano de forma global. Assumindo o papel de desenvolver as competências humanas, o educador empresarial tem a necessidade de realizar suas tarefas em grupos, interagindo, descobrindo e limitando as lacunas no cotidiano das empresas entre o desempenho atual dos indivíduos e das equipes e o desempenho pretendido para o futuro.

Ainda assim, para que se torne capaz de executar todas as funções apresentadas, o pedagogo deve ter as competências apresentadas por Holtz (2006) e deve ir além da pedagogia, tendo conhecimentos em outras áreas como: Administrativa, Psicológica e Filosófica.

Ter conhecimento nessas áreas que podem ser usadas no espaço empresarial, de modo que sejam capazes de auxiliar em sua atuação, o pedagogo estenderá as esferas dos sistemas organizacionais e desenvolverá seu trabalho, levando em conta:

[...] os conhecimentos, as competências, as habilidades e as atitudes consideradas como indispensáveis/ necessários à melhoria da produtividade. Para tal, implanta programa de qualificação/requalificação profissional, produz e difunde o conhecimento, estrutura o setor de treinamento, desenvolve programas de levantamentos de necessidades de treinamento,

desenvolve e adequa metodologias de informação e da comunicação às práticas de treinamento (RIBEIRO, 2003, p. 10).

Considerado como um “[...] processo educacional, aplicado de maneira sistêmica, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos” (CHIAVENATO, 2008, p. 402), o treinamento acaba sendo parte do trabalho do pedagogo na entidade. É por meio dele que vai suceder a mediação, a partir de transmissões de técnicas e conhecimentos para os funcionários, porém para que esses conhecimentos sejam passados de modo significativo, é propício que o ambiente de trabalho seja agradável.

O treinamento nas empresas passou a abranger aspectos psicossociais do indivíduo, assim, os programas de treinamento, além de visarem capacitar os trabalhadores para o desempenho das tarefas passaram a incluir também objetivos voltados para o relacionamento interpessoal e sua interação na organização (GIL, 1994, p.63).

Sendo assim, também é tarefa do pedagogo empresarial lidar com as relações interpessoais dentro de um ambiente corporativo, que também é de fundamental importância quanto à qualificação e capacitação individual, pois quanto melhores forem as relações, maior será a colaboração e, conseqüentemente, são apresentadas melhoras no rendimento da produção. No entanto, lidar com essas relações não é uma tarefa fácil, e não se dá de forma imediata, os resultados do processo virão a partir de um trabalho humanizado, levando em conta elementos que possam ajudar no melhoramento da comunicação, convivência, qualidade de vida e, principalmente, fornecendo a sensação de pertencimento e valorização no ambiente em questão.

[...] assim será possível elaborar e consolidar planos, projetos e ações que visem colaborar para a melhoria da atuação dos funcionários, bem como para melhorar o desempenho da empresa. [...] O que o pedagogo empresarial busca é efetivar os saberes corporativos e como seu domínio colaborará para a melhoria do clima organizacional, da qualidade laboral, da qualidade de vida e aumento da satisfação pessoal de todos. A atuação do pedagogo empresarial está aberta. É ampla e extrapola a aplicação de técnicas visando estabelecer políticas educacionais no contexto escolar. Sua atuação avança sobre as pessoas que fazem as instituições e empresas de todos os tipos, portes e áreas (GRECO, 2005, p.4).

Desse modo, além do treinamento, o pedagogo também considera o desenvolvimento, ensejando um agrupamento de atividades que objetiva explorar o potencial de aprendizagem e a aptidão produtiva das pessoas, tendo em vista as

mudanças de comportamentos e atitudes, assim como a conquista de novas habilidades e conhecimentos. Tem-se como meta expandir o desempenho profissional e motivacional do ser humano, maximizando os resultados e notoriamente gerando um efetivo clima organizacional. Mesmo que o desenvolvimento sempre vise o futuro, uma mudança leva um certo tempo para acontecer, por isso, é necessário que se englobe tanto o treinamento como a educação formal e informal.

UMA PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS NAS BASES CIENTÍFICAS SciELO E BDTD, A PARTIR DO DESCRITOR “PEDAGOGIA EMPRESARIAL”

Reforçando o porquê da relevância desta pesquisa, à luz da área de conhecimento da educação, cabe destacar, nesta seção, uma análise do resultado de um recorte bibliográfico realizado por meio do SciELO (ScientificElectronic Library Online) e BDTD (Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações).

Em um primeiro momento foi feita a busca na base SciELO Online — <http://www.scielo.br> — que se caracteriza como uma biblioteca virtual de revistas científicas brasileiras em formato eletrônico. Ela organiza e publica textos completos de revistas na Internet / Web, assim como produz e publica indicadores do seu uso e impacto, configurando-se como uma base científica (ou biblioteca científica) eficiente, flexível e ampla para a publicação científica eletrônica (periódicos); também pela ampla aprovação que tem recebido de diferentes setores envolvidos na comunicação científica nacional e internacional e as perspectivas de seu aperfeiçoamento futuro (PAKER, 1998, p. 109).

Para a busca nesta base fez-se uso do descritor “pedagogia empresarial” com um recorte temporal de 2000 a 2019; este recorte foi designado tendo em vista que o pedagogo empresarial começa a despontar na empresa a partir dos anos 2000, por meio da análise e tratamento da informação estabeleceram-se as categorias de análise, sendo elas: a) a importância do pedagogo como profissional específico para a formação de funcionários nas empresas e b) as atribuições do pedagogo nas empresas. Essas duas categorias foram estabelecidas para mostrar a valorização desse profissional em ambientes não escolares, mais precisamente na empresa, pois é nítida (como se pôde observar no embasamento teórico deste trabalho de conclusão de curso) sua importância nos processos de mudanças, sejam de pequeno ou de grande porte. Além de possuir a

didática e as metodologias diversificadas, a ação do pedagogo tem caráter humanizador, isto é, valoriza o ser humano e consegue visar as potencialidades dos funcionários. Ainda assim, o profissional da pedagogia dispõe de habilidades flexíveis e rápida adaptação, podendo desenvolver outras atividades que também têm caráter pedagógico dentro da empresa, não se limitando somente à formação de colaboradores.

A partir dos descritores acima explicitados, obteve-se seis (6) periódicos. Desses trabalhos somente dois (2) contemplam a temática, porém eles não discorrem de forma totalmente explícita sobre a importância desse profissional na empresa, ou sobre suas atribuições neste ambiente de trabalho, sendo que um deles na língua estrangeira – espanhol. Assim sendo, fez-se necessário buscar dados em uma base de trabalhos científicos mais abrangente, envolvendo, também, teses e dissertações. Por essa razão, a BDTD (Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações) veio a ser utilizada. Em ambas as bases foi utilizado o descritor “pedagogia empresarial”, consequentemente, o mesmo recorte temporal de 2000 a 2019, as categorias de análise prevaleceram nesta segunda base de pesquisa e a análise é discutida no decorrer subsequente deste trabalho.

A presente pesquisa foi realizada sob o enfoque de Estado da Arte, o qual compreende a organização de dados (que podem ser de um determinado período), para que o pesquisador possa analisá-los e sistematizá-los a fim de fazer as leituras necessárias para enriquecer a sua produção intelectual e contribuir para futuras pesquisas (FERREIRA, 2002).

Os estudos de tipo estado da arte permitem, num recorte temporal definido, sistematizar um determinado campo de conhecimento, reconhecer os principais resultados da investigação, identificar temáticas e abordagens dominantes e emergentes, bem como lacunas e campos inexplorados abertos à pesquisa futura (HADDAD, 2000, p. 4).

Nesse sentido, o Estado da Arte torna-se um importante aliado na identificação de problemas de pesquisas que possam, de fato, contribuir para o meio acadêmico. Além de apontar o ineditismo de uma pesquisa, essa metodologia pode desacomodar o olhar para outros ângulos não trabalhados por autores que estudaram a mesma temática, provocando, assim, diferentes leituras com prismas diferentes – próprio para os avanços de (re) significações (PUCHALE, 2016).

Nessa lógica, considerando os trabalhos encontrados nas bases e selecionados conforme interesse da pesquisa, foram investigadas duas partes estruturantes tanto dos artigos como das teses e dissertações: a introdução e a análise de dados. Partindo da

introdução, fica evidente enxergar o objetivo e a metodologia utilizados para realização dos trabalhos, ou seja, o propósito, o caminho percorrido e os resultados.

1 ANÁLISE DA BASE SciELO

1.1 A importância do pedagogo como profissional específico para a formação de funcionários nas empresas

Em ambos os trabalhos, observa-se a existência do reconhecimento da importância da dimensão pedagógica para a formação dos trabalhadores nas empresas e, sobretudo, para o aperfeiçoamento de suas funções a fim de garantir maior produtividade por meio de capacitação envolvendo o processo ensino-aprendizagem. Essa dimensão esboça-se quando se revela nas pesquisas as abordagens sobre a transposição pedagógica nos setores empresariais, técnicas pedagógicas, pedagogia no espaço de trabalho, *pedagogização* do território de trabalho (FIGARI, 2018).

Na mesma perspectiva, ao discutirem sobre de que depende a melhoria das ações das empresas Carling e Carlier (2007), ressalta-se a prática pedagógica e a importância de os formadores permanecerem no cotidiano do trabalho enquanto participarem dele. Para esses autores esta prática é o que seria capaz de constituir um cenário adequado de formação e desenvolvimento. No entanto, a perspectiva de discussão não evidencia o profissional pedagogo e, conseqüentemente, sua importância enquanto membro representativo da equipe de profissionais formadores e responsáveis (ou corresponsáveis) pelo planejamento e desenvolvimentos de estratégias metodológicas de aprimoramento profissional nos âmbitos pessoais, humanos e de formação específica.

Em linhas gerais, ao evidenciar o processo de tomada de decisão aplicado e apoiado por situações específicas, relacionando-o ao contexto do trabalho do pedagogo na empresa, é notório que este profissional tende a tomar decisões frequentemente e aplicá-las em projetos de treinamento, sobretudo, com a finalidade de aumentar a produtividade da empresa partindo da capacitação dos funcionários, apoiado por dados estatísticos de qual “tipo” de treinamento obteve maior eficiência para aquele determinado departamento ou setor (FIGARI, 2018) e (CARLING, CARLIER, 2007).

1.2 As atribuições do pedagogo nas empresas

Já no que diz respeito às atribuições do pedagogo nas empresas são evidenciadas, mesmo que de maneira intrínseca, quando se discutem a “aprendizagem como forma de produtividade” tanto Carling e Carlier (2007) quanto Figari (2018) articulam nas entrelinhas sobre as relações interpessoais, ou seja, o aprender com o outro, as experiências trazidas na “bagagem de vida” do ser humano, que ao integrar uma empresa, jamais pode ser descartada. Ao agregar os conhecimentos corporativos e posteriormente interagir com pessoas daquele ambiente, ocorre um processo de ensino aprendizagem, essa aprendizagem gerada pelas relações interpessoais pode vir a potencializar habilidades e técnicas dos funcionários, resultando em um melhor desenvolvimento de seu trabalho (grifos nossos).

Nessa abordagem, explicita-se aquilo que os estudos relacionados ao aporte teórico deste trabalho permitiram apreender: que o aperfeiçoamento de trabalho dos funcionários depende da aproximação entre seus conhecimentos prévios e os novos saberes amparados pelo foco humanístico, filosófico e técnico, de modo que seja possível desenvolver uma aprendizagem dinâmica e significativa junto aos colaboradores. Entretanto para que isso aconteça de maneira mais abrangente é notório que o profissional da pedagogia deva fazer um diagnóstico para constatar o que os colaboradores já sabem por meio de suas experiências e conhecimentos adquiridos na empresa, e a partir daí desenvolver seu trabalho por meio de treinamento e desenvolvimento, cursos de EaD, dinâmicas de grupo, entre outras estratégias de aprendizagem, para que possa vir a fazer com que os funcionários aprendam e se aperfeiçoem mediante às expectativas e propósitos da empresa.

Embora seja possível visualizar as atribuições desenvolvidas pelo pedagogo na empresa, os trabalhos de Carling e Carlier (2007) e de Figari (2018) não selecionam o Pedagogo como o ou um dos articuladores dessa formação, mencionam treinadores de maneira geral, sem evidenciar qual a formação desses treinadores.

2 ANÁLISE DA BASE BDTD

Como figuram poucos trabalhos sobre a temática evidenciada na base SciELO, fez-se necessário abranger teses e dissertações, para isso foi utilizada a base científica BDTD, que integra os sistemas de informação de teses e dissertações existentes nas

instituições de ensino e pesquisa do Brasil, e estimula o registro e a publicação de teses e dissertações em meio eletrônico.

Ao dispor do mesmo descritor utilizado na base SciELO e do mesmo critério de análise, obteve-se o resultado de 124 trabalhos, sendo 88 dissertações e 33 teses, desses escritos somente 3 contemplam o cerne de interesse discutido no presente trabalho.

Estes três trabalhos que abrangem a temática são dissertações de programas de mestrado. Destas três somente uma discorre de forma clara e objetiva perpassando por todo critério de análise e assim valorizando o profissional da pedagogia dentro de uma empresa, seja ela pública ou de iniciativa privada. Este trabalho, de autoria de Sibeles Mocellin Puchale (2016), inicialmente realiza a pesquisa bibliográfica, posteriormente a de campo. Sua pesquisa de campo se deu por meio de entrevistas semiestruturadas com três amostras, tanto em empresas públicas como privadas. Além de valorizar o profissional trazendo à “tona” sua formação, a autora coloca uma perspectiva de humanização no caráter de aprendizagem.

2.1 A importância do pedagogo como profissional específico para a formação de funcionários nas empresas

É notória a pouca quantidade de pesquisa sobre esta presente temática. O trabalho intitulado “A pedagogia e o pedagogo na empresa” é o que mais discorre sobre a importância de discutir as especificidades de atuação desse profissional no ambiente empresarial, destaca-se os outros dois trabalhos também analisados, cujos autores Nestor Basso (2010) e Sheila das Neves Catharino (2002) abrangem com nitidez a importância do “pedagogiar”, ou seja, saber transmitir conhecimento partindo de tendências pedagógicas, e conseqüentemente, ter didática para isso. Salienta-se que essa função de mediador da aprendizagem acaba sendo de conhecimento do pedagogo, assim como fazer uso de novas metodologias em uma perspectiva mais híbrida, colocando “aluno” (funcionário) como principal pilar, com o objetivo de fazer com que ele desenvolva uma aprendizagem de forma significativa.

Nesses trabalhos é difícil afirmar se o profissional da pedagogia realmente estava sendo evidenciado ou não, pois explicitam “treinadores” sem evidenciar a formação deles, contudo, exibem-se as tendências pedagógicas e mediadoras da aprendizagem.

2.2 As atribuições do pedagogo nas empresas

Como mencionado anteriormente, os seguintes trabalhos selecionados para a análise “Aprendizagem na organização empresarial: a formação do empregado como cidadão” e “Treinamento do capital humano das empresas e o seu reflexo no processo de mudanças tecnológicas, econômicas e sociais” comentam de forma implícita sobre o profissional pedagogo, porém, o que fica explícito no trabalho de Basso (2010) e Catharino (2002) é a importância de se ter um mediador da aprendizagem o qual faz uso das tendências pedagógicas de modo a que venha favorecer o capital humano e, conseqüentemente, a produtividade.

Ao longo desse trabalho houve algumas menções acerca de o pedagogo ser a peça chave desse processo de mudança, de modo que venha a favorecer o capital humano e a produtividade. Sendo assim, pode-se dizer que ambos os trabalhos demonstram algumas atribuições que dizem respeito ao pedagogo na empresa como: valorização do capital humano, mediador da aprendizagem, relações interpessoais e as metodologias apoiadas nas tendências pedagógicas, porém eles não evidenciam esse profissional, causando sua desvalorização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde o surgimento da profissão, o trabalho do pedagogo está ligado ao ato de educar e essa concepção se consolida na sua atuação. Com as mudanças associadas à aprendizagem para a sociedade no século XXI, faz-se necessário rever o papel do educador perante as demandas da sociedade. A capacidade de fácil adaptação e de flexibilidade fez com que as empresas despertassem o olhar sobre o pedagogo, tendo em vista que sua prática no ambiente empresarial não foge à sua realidade enquanto professor.

No entanto, sua prática ainda é vulnerável, pois é inteiramente voltada ao ambiente escolar, desconsiderando, em larga medida, as outras vertentes possíveis, tendo em vista que essas são concepções de trabalhos mais recentes e ainda em crescimento no mercado, não tendo a valorização e nem a consolidação da profissão, como no contexto educacional. O fato é que as empresas estão se tornando cada vez mais cognitivas, partindo da perspectiva que o capital humano está sendo valorizado em

uma maior medida. Dessa forma, facilita-se as atualizações e atuações responsáveis por efetuar a adequação à dinâmica da sociedade, despertando um olhar sobre o capital humano, esse fenômeno fez com que o pedagogo se tornasse uma peça chave no processo de aquisição do conhecimento dos trabalhadores.

Porém, não são todas as empresas que possuem esse profissional, as que o têm não lhe oferecem a valorização necessária, conferindo-lhe, na maioria das vezes, a denominação de “instrutor de treinamento”, sendo que suas atribuições são bem mais importantes do que “simplesmente essa função”, levando em conta que ele busca novas estratégias, conhecimentos e presa pelas relações interpessoais, todas essas virtudes acabam fazendo com que o pedagogo tenha um caráter específico para o desenvolvimento de formação de funcionários, considerando que suas ações não se destinam somente à transmissão de conteúdo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. **Pedagogia Empresarial: Saberes, Práticas e Referências**. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

ANTUNES, M. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.

AHUETT-GARZA, H., KURFESS, T. (2018). **A brief discussion on the trends of habilitating technologies for Industry 4.0 and Smart manufacturing**. *Manufacturing Letters*. 15, 60–6.

BASSANI, D. T. L.; NIKITIUK, S.; QUELHAS, O. A empresa como sede do conhecimento. **Revista Produção**, v. 13, n. 2, p. 42-56, 2003.

BASSO, N **Aprendizagem na organização empresarial: a formação do empregado como cidadão**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul 2010.

BLOG DO JRM. **A importância do outplacement**. Disponível em: <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/a-importancia-do-outplacement/>. Acesso em: 26 jun. 2019.

BRASIL. Resolução cne/cp 1/2006. **Diário Oficial da União, Brasília**, 16 de maio de 2006.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9495/96, 1996.

CALDEIRA, E. **Educação social para a empresa: é possível construir a consciência democrática?** Itajaí: UNIVALI, 2002.

CARLING, L. F. J.; CARLIER, S.I. Pedagogía empresarial en lasociedad del conocimiento o cómo enseñar dirección de empresas en el siglo XXI. **Educación y Educadores**, Chia, v. 10, n. 2, jul/dez 2007.

CLARO, J; TORRES, M O F. Pedagogia Empresarial: a atuação dos profissionais de educação na gestão de pessoas. **Revista Contrapontos – Eletrônica**, v. 12, n. 2, p. 207-216, mai.-ago., 2012. Disponível em:

<<https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rc/article/view/2214>>. Acesso: 12 dez 18.

Cadernos da Fucamp, v.19, n.37, p.141-162/2020

CHIAVENATO, I. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos:** como incrementar talentos na empresa. 7.ed. São Paulo: Manole, 2008.

FERREIRA, N. As pesquisas denominadas “estado da arte” **Educação & Sociedade**, nº 79, agosto/2002.

FIGARI, C. Formación de los trabajadores y disputa de saberes en grandes corporaciones del sector automotriz y siderúrgico: la pedagogía del management. **Trabajo y sociedad, Santiago del Estero**, n. 30, jun. 2018.

GARVIN, D. A. **Gestão do conhecimento.** Rio de Janeiro: Campus. 2001.

GIL, A. C. **Administração de recursos humanos:** um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

GUIA DO ESTUDANTE. **Pedagogia bl:** Descubra as áreas de atuação de um pedagogo e veja as informações sobre o curso e as instituições que o oferecem. Disponível em: <<https://guiadoestudante.abril.com.br/profissoes/pedagogia/>>. Acesso em: 11 dez. 2018.

GRECO, M. G. **O pedagogo empresarial.** Disponível em <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/pemp00.htm>> Acesso em 15 jan 2019.

HADDAD, S. (Coord.). **O estado da arte das pesquisas em educação de jovens e adultos no Brasil:** a produção discente da pós-graduação em educação no período de 1986-2000. Brasília: MEC/INEP/COMPED, 2000.

HOLTZ, m. L. M. **Lições de pedagogia empresarial.** Sp: mh assessoria empresarial ltda. 2006.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e Pedagogos, para que?** 5. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

MACÊDO, I. I. de; *et al.* **Aspectos comportamentais de gestão de pessoas.** 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MENESES, J. G. C. *et al.* **Estrutura e funcionamento da educação básica** .2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

MORATO, A. N. A proposta de educação do trabalhador fundada na noção de competências: possibilidades e limites. In: MAGALHÃES, Belmira e BERTOLDO, Edna (Organizadoras). **Trabalho, educação e formação humana**. Maceió: EDUFAL/PPGE/ CEDU, 2005.

MOREIRA, C.E.R; MUNCK, L. **Estilos de aprendizagem versus treinamento vivencial ao Ar Livre**. Disponível em www.spell.org.br/documentos/download/5122. Acessado em 28 jan. 2019.

NASCIMENTO.A. S *et all*. A atuação do pedagogo em espaços não escolares: desafios e possibilidades. **Pedagogia em Ação**, v. 2, n. 1, p. 1-103, fev./jun. 2010.

PAKER, A.L. **SciELO: uma metodologia para publicação eletrônica**. SciELO, Brasília, v. 27, n. 2, p. 109-121, março/agosto, 1998.

PUCHALE, S.M. **A presença da pedagoga e do pedagogo na empresa**. Dissertação (mestrado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul faculdade de educação. Porto Alegre 2016.

POZO, J.I. **Aprendizes e mestres: a nova cultura da aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

QUIRINO, R. **Saberes do Pedagogo para a Prática Educativa nas Organizações Empresariais**. Belo Horizonte: Dissertação (Mestrado) Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais – CEFET-MG, 2005. Disponível em: < <http://www.et.cefetmg.br/info/downloads/Raquel%20Quirino.pdf> >. Acesso em: 06/01/2019.

RIBEIRO, A. **Temas Atuais em Pedagogia Empresarial: Aprender para ser Competitivo**, 3 ed. Rio de Janeiro: Wak, 2007. 168p.

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

Pedagogia Empresarial. atuação do pedagogo na empresa. 6. Ed. Rio de Janeiro: Wak Editora. 2010.

VALENTE J.A. In: — Prefácio. **Ensino híbrido personalização e tecnologia na educação**. . São Paulo: Penso Editora LTDA. 2015. p: 87 – 89.