



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

IZABELA DAYANE DA SILVA GOMES

**CONCEPÇÕES ACERCA DAS CONTRIBUIÇÕES DO PEDAGOGO
EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

JOÃO PESSOA
2020

IZABELA DAYANE DA SILVA GOMES

**CONCEPÇÕES ACERCA DAS CONTRIBUIÇÕES DO PEDAGOGO
EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade
Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências
para a obtenção do grau de Licenciado em Pedagogia.

Orientadora: Profa. Dra. Thamyris Mariana
Camarote Mandú

JOÃO PESSOA

2020

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

G633c Gomes, Izabela Dayane da Silva.

Concepções acerca das contribuições do pedagogo
empresarial: estudo de caso em uma instituição
financeira / Izabela Dayane da Silva Gomes. - João
Pessoa, 2020.

96 f. : il.

Orientação: Thamyris Mariana Camarote Mandú.
Monografia (Graduação) - UFPB/CE.

1. Pedagogia Empresarial. 2. Atuação do Pedagogo. 3.
Pedagogia não escolar. I. Mandú, Thamyris Mariana
Camarote. II. Título.

UFPB/BC

CDU 376::658.3

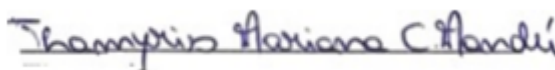
IZABELA DAYANE DA SILVA GOMES

**CONCEPÇÕES ACERCA DAS CONTRIBUIÇÕES DO PEDAGOGO
EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade
Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências
para a obtenção do grau de Licenciado em Pedagogia.

Aprovada em: 11 de agosto de 2020.

BANCA EXAMINADORA



Profa. Dra. Thamyris Mariana Camarote Mandú (Orientadora)
Universidade Federal da Paraíba

Prof. Dr. Fábio do Nascimento Fonsêca (Examinador Interno)
Universidade Federal da Paraíba

Prof.^a Ma. Sheila Gomes de Melo (Examinadora Externa)
Universidade Estadual da Paraíba

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, por tudo que Ele é e fez/faz na minha vida, por ser meu guia, protetor e consolo nos dias difíceis. Pela imerecida graça que me alcançou e me conforta por saber que um dia estarei com Ele. Por permitir minha entrada na graduação e cuidar de tudo para que eu pudesse finalizá-la. Graças te dou Senhor!

Aos meus pais, Joselane e Ivanildo, por toda educação, carinho e amor ofertados desde meu nascimento, por serem meus incentivadores e sempre acreditar em mim. Obrigada por tudo que fazem até hoje, vocês são os melhores pais que Deus poderia me dar.

Ao meu esposo, Yago, por toda assistência e incentivo e por nunca me deixar desistir. Por ser companheiro, melhor amigo, estar sempre disposto a ajudar e pelo apoio na construção dos dados gráficos do trabalho. Sem você, tudo seria muito mais difícil.

A todos os meus familiares e amigos que faz meus dias muito mais felizes e abençoados, em especial à minha irmã, Vitória, minha avó, Severina, às minhas tias, tios, primas e primos.

À minha orientadora, Prof^a Thamyris Madú pelos direcionamentos, paciência, gentileza e atenção. Também por ser uma docente tão dedicada e atenciosa, obrigada por ser inspiração e pelo compromisso com a educação.

Agradeço previamente a minha banca, os professores Fábio Fonsêca e Sheila Gomes pela disponibilidade e dedicação. Por também serem docentes inspiradores, atenciosos que tornam o processo de ensino e aprendizagem mais prazeroso.

Às minhas amigas, Aline e Geyslla que passaram junto comigo por essa jornada muitas vezes cansativa, sendo apoio, alegria, amor e ombro amigo. Por segurar minha mão quando o pensamento era de não conseguir, por todas as palavras de incentivo. Obrigada meninas!

Aos meus colegas de trabalho, em especial a unidade de gestão de pessoas e afins, Amanda, Daniella, Gustavo, Ingridy, Jiuli, Karen e Willianne pela disponibilidade, aprendizado e por possibilitarem a construção deste estudo.

Enfim, a todos que de forma direta ou indireta me apoiaram, incentivaram e contribuíram para a realização deste trabalho.

A todos, meus mais sinceros agradecimentos!

“Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas, que já tem a forma do nosso corpo, e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia: e, se não ousarmos fazê-la, teremos ficado, para sempre, à margem de nós mesmos.”

Fernando Teixeira de Andrade

RESUMO

A presente pesquisa objetivou compreender as concepções que funcionários de uma instituição financeira têm a respeito da contribuição do pedagogo empresarial para o desenvolvimento de suas funções, bem como caracterizar seu trabalho no ambiente empresarial e entender a contribuição desse profissional para o desenvolvimento das funções empresariais, segundo a visão dos funcionários. Para construir a base teórica, utilizamos autores como Libâneo (2001) e Pimenta (1999). Para atingir os objetivos propostos, utilizamos a abordagem qualitativa na modalidade de estudo de caso, onde foi dividida em duas etapas que tiveram como campo uma instituição financeira central atuante no Nordeste e como participantes 31 funcionários de níveis tático e operacional. A primeira etapa constituiu-se na aplicação de um questionário on-line com perguntas abertas e fechadas sobre caracterização dos funcionários e concepções sobre o pedagogo na empresa. A segunda etapa consistiu na realização de entrevistas semiestruturadas com os funcionários atuantes na área de gestão de pessoas, área da empresa em que o pedagogo atua. As respostas à primeira parte do questionário, contendo as questões de identificação socioprofissional, foram analisadas por meio do uso de métodos estatísticos de cálculo de frequência e confecção de gráficos e tabelas que auxiliaram na interpretação dos dados, categorizados e tratados com o auxílio do *software* Excel e discutidos qualitativamente a partir de nosso referencial teórico. Para análise tanto das questões abertas dos questionários como das respostas às entrevistas, adotamos a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 1979). Os resultados da associação de palavras revelaram o conceito compartilhado do grupo sobre a Pedagogia, relacionado ao ensino e aprendizagem, fazendo relação aos princípios pedagógicos. As análises dos dados obtidos pelos questionários e entrevistas revelaram que os colaboradores não conhecem as atribuições específicas do pedagogo no ambiente empresarial e não atribuem importância à formação acadêmica para atuação nas funções específicas do pedagogo, acreditando que outros profissionais conseguem exercer suas funções sem que haja consequências para a organização.

Palavras-chave: Pedagogia Empresarial; Atuação do Pedagogo; Pedagogia não escolar.

ABSTRACT

This research aimed to understand the conceptions that employees of a financial institution have regarding the contribution of the business educator to the development of their functions, as well as characterize their work in the business environment and understand the contribution of this professional to the development of business functions, according to the view of employees. To build the theoretical basis, we used authors such as Libâneo (2001) and Pimenta (1999). To achieve the proposed objectives, we used the qualitative approach in the case study modality, where it was divided into two stages that had as a field a central financial institution operating in the Northeast and as participants, 31 employees of tactical and operational levels. The first stage consisted of the application of an online questionnaire with open and closed questions about the characterization of employees and conceptions about the pedagogue in the company. The second stage consisted of conducting semi-structured interviews with employees working in the area of people management, the company's area where the pedagogue operates. The responses to the first part of the questionnaire, containing the questions of socio-professional identification, were analyzed using statistical methods of calculating frequency and making graphs and tables that helped in the interpretation of data, categorized and treated with the aid of Excel software and discussed qualitatively from our reference theoretical. For the analysis of both the open questions of the questionnaires and the answers to the interviews, we adopted the technique of content analysis (BARDIN, 1979). The results of the word association revealed the group's shared concept of Pedagogy, related to teaching and learning, in relation to pedagogical principles. The analysis of the data obtained by the questionnaires and interviews revealed that the collaborators do not know the specific attributions of the pedagogue in the business environment and do not attach importance to academic training to work in the specific functions of the pedagogue, believing that other professionals are able to exercise their functions without any consequences for the organization.

Keywords: Business Education; Pedagogue performance; Non-school pedagogy.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1	Principais campos de atuação do pedagogo empresarial.....	30
FIGURA 2	Organograma “IFC”.....	41
FIGURA 3	Vocábulos do campo semântico da palavra/expressão “Pedagogia”.....	49
QUADRO 1	Objetivos dos processos centralizados - Unidade Gestão de Pessoas.....	42
QUADRO 2	Palavras associadas ao vocábulo “Pedagogia” citadas pelos funcionários com frequência ≥ 2	48
QUADRO 3	Categorização das palavras evocadas com frequência ≥ 2 por campo semântico.....	50
GRÁFICO 1	Quantitativo das respostas dos funcionários acerca do conhecimento das atribuições do pedagogo.....	55
GRÁFICO 2	Áreas propícias ao pedagogo de acordo com os funcionários.....	58
GRÁFICO 3	Concepções dos funcionários acerca da importância do pedagogo empresarial.....	62
GRÁFICO 4	Avaliação dos treinamentos oferecidos pela “IFC”.....	70
GRÁFICO 5	Avaliação acerca da proporção de desenvolvimento e aprimoramento das ações de treinamento para o desempenho de funções.....	71
GRÁFICO 6	Classificação de acordo com as perspectivas dos funcionários sobre o aumento que as ações de treinamento geram no interesse pelo trabalho.....	72

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	Funcionários participantes da pesquisa por área institucional.....	45
TABELA 2	Nível de formação acadêmica dos funcionários da “IFC”	45
TABELA 3	Faixa etária dos funcionários.....	47
TABELA 4	Comparativo das respostas relacionadas a pedagogia como “útil” e “essencial” no espaço empresarial.....	62

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 TRANSFORMAÇÕES HISTÓRICAS DO CURSO DE PEDAGOGIA NO BRASIL ..	14
2.2 ENTRE REALIDADE E POSSIBILIDADES: O CURSO DE PEDAGOGIA NA ATUALIDADE.....	17
2.3 AMBIENTES DE ATUAÇÃO EXTRAESCOLARES DO PEDAGOGO	21
2.4 PEDAGOGIA EMPRESARIAL: RELAÇÃO ENTRE EMPRESA E PEDAGOGIA ...	24
2.4.1 Espaço de atuação do pedagogo dentro das instituições empresariais	25
3. METODOLOGIA	31
3.1 ESTUDO DE CASO.....	33
3.2 INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS	34
3.2.1 Primeira etapa: aplicação dos questionários	34
3.2.2 Segunda etapa: entrevistas semiestruturadas	37
4. CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL E DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA	39
4.1 RELAÇÃO ENTRE COOPERATIVISMO E INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	39
4.2 ESTRUTURA DA “IFC” E PROCESSOS DA UNIDADE GESTÃO DE PESSOAS	40
4.3 PERFIL DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA	44
5. O PEDAGOGO EMPRESARIAL NAS CONCEPÇÕES DOS FUNCIONÁRIOS ..	48
5.1 O CAMPO SEMÂNTICO DAS CONCEPÇÕES SOBRE PEDAGOGIA	48
5.2 IMPORTÂNCIA E LIMITES DO PEDAGOGO ORGANIZACIONAL NA PERSPECTIVA DOS FUNCIONÁRIOS	54
5.2.1 Síntese resultante das entrevistas.....	72
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	79

REFERÊNCIAS	82
APÊNDICES.....	87
Apêndice A – Questionário para os funcionários da “IFC”	88
Apêndice B – Roteiro da entrevista.....	94
Apêndice C – Palavras evocadas pelos sujeitos	95

1. INTRODUÇÃO

As Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia (DCNs), implementadas na Resolução do Conselho Nacional de Educação nº 01 de 15 de maio de 2006 (BRASIL, 2006), definem, em seu Art. 5º, várias possibilidades de atuação do pedagogo, entre elas, a de trabalhar não só em espaços escolares, mas também não escolares, promovendo a aprendizagem e desenvolvimento humano de indivíduos em diferentes etapas do processo educativo.

Assim, no ambiente corporativo, os pedagogos se mostram cada vez mais profissionais essenciais, com competências voltadas para o planejamento, execução, desenvolvimento, acompanhamento, avaliação, direcionamento na construção de conhecimento, tornando o processo de educação efetivo e direcionando os colaboradores a serem protagonistas da sua carreira. Com isso, toda a organização evolui e constrói um ambiente repleto de funcionários motivados e desenvolvidos, garantindo um futuro promissor.

Porém, o que ainda bloqueia a entrada de pedagogos nos ambientes organizacionais é o desconhecimento da área de atuação desses profissionais, ou até mesmo a não compreensão de quais atribuições um pedagogo poderá ter dentro da empresa e que benefícios ele poderá proporcionar. Uma grande parte da sociedade não entende que o campo de atuação desse profissional está além dos espaços escolares e esse senso comum faz com que barreiras se estabeleçam e bloqueiem suas entradas em espaços extraescolares.

Logo, o presente estudo tem como objeto de discussão as concepções que colaboradores de uma instituição financeira tem acerca do trabalho do pedagogo, bem como sua importância e área de atuação. Espera-se com este trabalho evidenciar a contribuição do pedagogo para a motivação e capacitação dos profissionais de uma organização.

Assim, apresenta-se como problema de pesquisa, a seguinte questão: Quais as concepções que os colaboradores de uma instituição financeira possuem acerca das contribuições do pedagogo empresarial?

Deste modo, o estudo partiu da vivência da presente autora dentro de uma instituição financeira, realizando a atividade de estágio não curricular na área de Pedagogia, onde pôde observar a notável e preocupante ausência de conhecimento de boa parte dos funcionários a respeito de sua atuação, desconhecendo o fato de que um pedagogo pode trabalhar no meio corporativo, trazendo inúmeros benefícios para a organização. Entender as concepções

que esses colaboradores possuem, é de grande valia, pois assim, paradigmas poderão ser rompidos, disseminando o conhecimento do campo de estudo da Pedagogia Empresarial.

Embora seja um novo campo de pesquisa e de não abarcar tantos profissionais da Pedagogia, a temática da Pedagogia Empresarial já vem sendo bastante investigada nas pesquisas educacionais, constatado através de um levantamento das pesquisas realizadas sobre a temática.

O levantamento foi realizado na plataforma “Google Acadêmico”, utilizando como palavra-chave o termo “Pedagogia Empresarial”, definindo um recorte temporal de 10 anos. Com isso, retiramos uma amostra de vinte e três pesquisas para analisar os enfoques mais utilizados e seus tipos de estudo. Assim, identificamos que a maioria dessas pesquisas relata a respeito da área de atuação e a importância do pedagogo dentro da empresa e que 70% das pesquisas realizadas acerca do tema são bibliográficas, e apenas 30% são de campo.

Posto isto, o diferencial desta pesquisa é identificar como os demais colaboradores da instituição onde o pedagogo é atuante, enxergam esse profissional, e assim, compreender seus relacionamentos, seu melhor rendimento dentro da empresa e também sua valorização neste tipo de ambiente. Além disso, sendo realizada uma pesquisa exploratória que agregará na área acadêmica.

A pesquisa ainda oferece um melhor entendimento às corporações, seus funcionários, e todos aqueles que têm concepções que partem do senso comum acerca do tema, onde poderão adquirir conhecimento a respeito do profissional de pedagogia, entendendo os benefícios que esses trazem para dentro das empresas e esclarecer noções a respeito do pedagogo, consequentemente, o estudo também corrobora para que mais vagas sejam abertas para esses profissionais, tanto nas organizações, como em todos os espaços que o pedagogo está apto a atuar.

Portanto, o objetivo geral da presente pesquisa consiste em analisar as concepções que funcionários de uma instituição financeira têm a respeito da contribuição do pedagogo empresarial para o desenvolvimento de suas funções. A partir desse objetivo geral, foram delimitados os seguintes objetivos específicos: caracterizar o trabalho do pedagogo na empresa tomada como universo desta pesquisa; levantar, a partir da visão dos funcionários, a contribuição do pedagogo para o desenvolvimento de suas funções.

Para atingir os objetivos propostos, a presente pesquisa terá como aporte teórico para embasar os estudos acerca da pedagogia extraescolar os autores Libâneo (2001), Pimenta (1999), Pascoal (2007), Aquino (2011), entre outros. Além desses autores, este

estudo se fundamentará nos documentos que tratem sobre a pedagogia não escolar, principalmente as DCNs para o curso de Pedagogia (BRASIL, 2006).

A escolha do referencial debruçou-se em explicar a respeito do tema da pesquisa, procurando situar o objeto deste estudo, tratando sobre: as transformações históricas do curso de Pedagogia no Brasil, o curso de Pedagogia na atualidade, os ambientes de atuação extraescolares do pedagogo e a relação entre a empresa e a Pedagogia. O texto está estruturado a partir de um fio condutor que busca articular a construção teórica às considerações acerca do objeto de estudo, seguida pelo delineamento do percurso metodológico realizado na pesquisa e, por fim, pela apresentação dos resultados analisados. Dessa forma, a organização estrutural desta pesquisa conta com a introdução, quatro capítulos e as considerações finais.

No Capítulo 2, realizamos uma sucinta contextualização teórica do curso de Pedagogia. Inicialmente, apresentamos os aspectos históricos do curso e, em seguida, situamos a abertura do campo de atuação do pedagogo a partir dos documentos legais direcionadores. Ainda, apresentamos a Pedagogia como ciência da educação, segundo Libâneo (2001) e alguns dos espaços que já se faz presente o pedagogo não escolar. Por fim, abordamos a temática do nosso objeto de estudo, descrevendo a partir de autores, sobre as atribuições do pedagogo empresarial.

O Capítulo 3, por sua vez, trata do percurso teórico-metodológico da pesquisa, contendo uma descrição detalhada do campo da pesquisa, dos participantes e dos procedimentos e etapas de coleta e de análise dos dados.

O Capítulo 4 apresenta algumas das características da empresa objeto desta investigação, bem como sua estrutura e processos realizados pela unidade gestão de pessoas, com foco nas atividades do pedagogo. Além disso, iniciamos a análise da coleta de dados, descrevendo o perfil dos funcionários investigados para a realização deste estudo.

O Capítulo 5 é composto pelos resultados e discussão da pesquisa. Nele continuamos a análise da coleta de dados, dividindo no campo semântico do vocábulo “Pedagogia”, importância e limites atribuído ao pedagogo empresarial pelos colaboradores da referida empresa e uma síntese resultante das entrevistas.

Nas considerações finais, realizamos uma síntese dos resultados obtidos a partir de nossa investigação, retomando os objetivos e as questões norteadoras da pesquisa e sinalizando as contribuições e os limites deste estudo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TRANSFORMAÇÕES HISTÓRICAS DO CURSO DE PEDAGOGIA NO BRASIL

O curso de Pedagogia desde o final da década de 1930 teve uma grande e relevante evolução histórica. Para o entendimento dos quesitos acerca da configuração atual do curso e como ele abrange a Pedagogia Empresarial é importante retomar seu processo de evolução ao longo do tempo, pois esse foi essencial para a ampliação da área de atuação dos pedagogos, a outros âmbitos inteiramente ligados à educação.

Na década de 1930, ocorreu a primeira regulamentação do curso de pedagogia, onde foi planejada a formação destinada a pedagogos bacharéis, técnico em educação ou especialista em educação. Sokolowski (2013) descreve essa década marcada por mudanças políticas, econômicas e sociais, sucedendo-se pela crise internacional da economia. Diante disso, o mercado de trabalho impôs mais escolarização como exigência de admissão, e isso fez com que a população trabalhadora exigisse mais escolas.

Foi a partir das reivindicações que em 1932 surgiu o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, escrito durante o governo de Getúlio Vargas por 26 intelectuais, o documento propunha que o Estado organizasse um plano geral de educação, defendendo com diversas argumentações uma escola única, pública, laica, obrigatória e gratuita. Outro ponto defendido dos Pioneiros, foi o incentivo na abertura de universidades no Brasil, eles faziam parte dos movimentos sociais de educadores que lutavam por isso (AZEVEDO et al., 1932).

O documento teve grande força, incentivando a abertura de universidades, como a Universidade de São Paulo, em 1934, e a Universidade do Distrito Federal, em 1935. Consequente ocorreu a implantação de licenciaturas e a institucionalização do curso de pedagogia através do Decreto-Lei nº 1.190 de 4 de abril de 1939, que também foi responsável pela organização da Faculdade Nacional de Filosofia. Nesse início, sua organização era pautada a partir de um esquema chamado 3+1, isto é, o estudante cursava três anos e após isso recebia o diploma de bacharel em Pedagogia, sendo necessário cursar mais um ano, especificamente o curso de didática, para obter o diploma de licenciado. É importante evidenciar que nesse período o principal objetivo do curso de pedagogia era formar um profissional apto e qualificado para atuar na administração pública da educação (CARVALHO e SILVA, 2016).

Nas décadas de 1960 e 1970 o modelo educacional tecnicista foi instituído e os pedagogos têm sua formação focada na atuação segundo esse modelo, ressaltando que nesse período o Brasil vivenciou o período de Regime Militar, instaurado em 1 de abril de 1964 e que durou até 15 de março de 1985. Durante essa década o Parecer CFE nº 252/1969, iniciou uma brusca transformação no currículo do curso e, além disso instituiu uma base comum. Entre 1981 e 1986 o modelo tecnicista e a busca pela identidade do curso de Pedagogia são constantemente discutidos. Mesmo com a ideia da pedagogia como curso fortalecida, havia grandes impasses quanto à identidade do pedagogo, nos relatórios dos debates apontavam diferentes tendências para conciliar a aplicação dos princípios firmados ali, com a imposição da legislação vigente. Com isso, a reformulação dos cursos é debatida e a busca pela superação tecnicista se intensifica significativamente (GONÇALVES e DONATONI, 2007; SOKOLOWSKI 2013).

Assim, a identidade do curso de pedagogia estava sempre sendo colocada em discussão, e sempre conservava-se apenas na teoria. Os debates continuaram e os anos de 1990 foram de grande importância, visto as mudanças nas direções da educação do país, impactando diretamente o curso de pedagogia. Sokolowski (2013), afirma que esse período trouxe reformas educacionais que emergiram em transformações produtivas. Seu objetivo foi adaptar os sistemas de ensino às regras das políticas econômicas da nova ordem mundial.

Em 1996 o modelo atual do curso de pedagogia foi modificado, a partir da Lei nº 9.394, promulgada em 20 de dezembro de 1996, denominada Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996). O surgimento da LDB/1996 teve bastante influência de algumas instituições, promotoras de vários debates em congressos nacionais, como a Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação (ANFOPE); e seus adeptos: Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE); Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED); Centro de Estudos “Educação e Sociedade” (CEDES); a Associação Nacional de Docentes do Ensino Superior (ANDES); e o Fórum Nacional dos Diretores das Faculdades e Centros de Educação das Universidades Públicas Brasileira (FORUMDIR) (CARVALHO e SILVA, 2016).

Após a promulgação da LDB/1996, discussões foram retomadas, e isso sucedeu especulações sobre a extinção do curso de Pedagogia. Após um período nessa situação, a Secretaria de Educação Superior do MEC (SESu/MEC), se posicionou e solicitou às instituições de Ensino Superior (IES), por meio do edital nº 04/1997, propostas curriculares com foco no “núcleo de base comum nacional” para os cursos superiores em educação,

incluso o curso de Pedagogia. Com o envio das propostas, os projetos divergiam em alguns aspectos para a reformulação do curso de Pedagogia, e houve alguns impasses para que as Diretrizes enfim fossem homologadas (EVANGELISTA; TRICHES, 2008).

Após um longo processo de embates e posicionamentos contrários sobre quais deveriam ser o objetivo do curso e como ele deveria ser organizado, destacando-se dois grupos: a ANFOPE e o grupo de educadores brasileiros liderados por José Carlos Libâneo, este encaminha o “Manifesto de Educadores Brasileiros” e aquele encaminha o “Manifesto de Brasília”, para o Conselho Nacional de Educação (CNE). Desse modo, o CNE resolve realizar uma reunião do Conselho Pleno e aprova o Parecer CNE/CP nº 05/2005. Em 2006, o CNE realiza reunião Bicameral para examinar a devolutiva do Parecer 05/2005 pelo MEC, edita o Parecer CNE/CP nº 03/2006, e o MEC homologa a Resolução MEC/CNE nº 1, de 15 de maio de 2006, instituindo Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura (BRASIL, 2006; DURLI, 2007).

Esclarecendo resumidamente as propostas defendidas, a ANFOPE resguardava o curso de Pedagogia como o *lócus* da formação de profissionais atuantes na educação básica e superior, ou seja, a docência como base obrigatória da formação. Após o término do curso, o pedagogo estaria apto a atuar no ensino, na organização e na gestão de sistemas, unidades e projetos educacionais, como também na difusão do conhecimento em diversas áreas da educação (MANDÚ, 2017; DURLI, 2007).

Para a ANFOPE, a Pedagogia refere-se a um campo teórico-investigativo da educação, do ensino e do trabalho pedagógico que se realiza na práxis social, ou seja, nas ações que determinam a transformação das estruturas sociais. Defendem a “pedagogia plena”, (ao mesmo tempo licenciatura e bacharelado) (EVANGELISTA; TRICHES, 2008; MANDÚ, 2017).

Já o Manifesto de Educadores Brasileiros, apresentou um posicionamento contrário à ideia de docência como base na formação do pedagogo, porém, o posicionamento não chegou a ser analisado nas discussões realizadas no âmbito do aparelho de Estado por não se constituir enquanto manifestação vinculada a entidades representativas de movimento social. Assim, a da ANFOPE com apoio de seus adeptos, havia mais força e esteve mais representada no processo de definição das DCNs (DURLI, 2007).

Posterior às DCNs/2006 foram aprovadas duas legislações, que modificaram radicalmente o curso de Pedagogia, as Diretrizes Curriculares para os cursos de Licenciatura (Resolução CNE/CP nº 2/2015), e a BNC de Formação de Professores de 2019 (RESOLUÇÃO Nº 2, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2019), porém ainda há muitos impasses

acerca dessas resoluções, e a mais atual se encontra em fase de discussão e efetivação, sendo assim as DCNs/2006 ainda rege o curso de Pedagogia.

2.2 ENTRE REALIDADE E POSSIBILIDADES: O CURSO DE PEDAGOGIA NA ATUALIDADE

Conforme explanado na seção anterior, o processo de formulação das DCNs/2006, resultou de uma construção tensa entre as propostas apresentadas, que determinavam princípios norteadores para a organização e funcionamento do curso de Pedagogia. O documento reformulou o curso, onde em seu artigo 2º expõe a sua definição:

formação inicial para o exercício da docência na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, e em cursos de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos (BRASIL, 2006b, p. 1).

Assim, o curso de Pedagogia delineado pelas Diretrizes, têm sua base na docência, não restringindo apenas a uma atuação nos espaços escolares, o mesmo menciona que onde estejam presentes os saberes pedagógicos, o pedagogo estará habilitado para atuar.

Com isso, compreende-se que as DCNs trazem uma ideia ampla sobre a docência, onde não se limita à prática de ensino no ambiente escolar, mas sim a uma ação educativa que vai além dessa. Para desenvolver profissionais qualificados em conformidade com as Diretrizes, a formação do pedagogo deve oferecer “conhecimentos como o filosófico, o histórico, o antropológico, o ambiental-ecológico, o psicológico, o lingüístico¹, o sociológico, o político, o econômico, o cultural” (BRASIL, 2006, p. 1). As Diretrizes reivindicam uma reorganização no sistema escolar, onde entende que a instituição está além da sala de aula, visando a mesma como uma organização complexa que promove uma educação que forma o indivíduo para a cidadania, entendendo que educação e sociedade estão totalmente articuladas (MANDÚ, 2017).

Desse modo, é necessário que ocorram mudanças no currículo do curso, em virtude de oferecer uma formação de instrução sobre a complexidade educacional. Mandú (2017, p. 52) relata que as DCNs trazem uma nova visão, onde o currículo deve apresentar “integração entre os conhecimentos necessários para a docência e as demais práticas

¹ Conforme redação do documento, datado anteriormente ao novo acordo ortográfico.

educativas, buscando formar, no professor, o profissional capaz de articular o conhecimento pedagógico e desenvolver atividades educacionais em variadas situações”. Assim, referindo-se às áreas de atuação do licenciado em Pedagogia, a escola possui um papel inquestionável e ocupa um espaço favorecido, no entanto, outros espaços são traçados objetivando a prática pedagógica além das organizações escolares (AQUINO, 2011).

O inciso IV do artigo 5º das DCNs, afirma sobre o amplo campo de atuação dos pedagogos e acrescenta brevemente a respeito:

Art. 5º O egresso do curso de pedagogia deverá estar apto a
IV – trabalhar, em espaços escolares e não escolares, na promoção da aprendizagem de sujeitos em diferentes fases do desenvolvimento humano, em diversos níveis e modalidades do processo educativo (BRASIL, 2006).

Através do documento, várias possibilidades de disseminação do conhecimento vêm sendo aprimoradas, desmistificando progressivamente a definição designada à pedagogia, operando para uma formação e desenvolvimento humano em espaços escolares e extraescolares. Libâneo e Pimenta (1999) explicitam que no momento atual todo aquele que se dedica ao ensino, entende que a prática pedagógica ocorre em diversos lugares, em processos “formais, não-formais e informais.” Isso significa que ocorre tanto nas escolas, como em ambientes de trabalho, na rua, através dos meios de comunicação, junto com seus familiares, dentre outros.

É importante definir as diferenças entre a educação formal, não formal e informal, pois elas estão diretamente relacionadas com o assunto tratado nessa seção, que auxilia na compreensão de uma das determinações das Diretrizes, no que tange aos espaços de atuação do pedagogo.

Pois bem, a educação formal é sistematizada, estruturada, seu objetivo é promover o ensino com base em um currículo, que direciona a ação pedagógica. Seus propósitos estão associados aos processos de ensino-aprendizagem regulamentados legalmente e oficialmente. Essa atividade de trabalho se organiza através da ação educativa escolar, ou seja, a escola, integrando todas as suas dependências (AQUINO, 2011).

A educação extraescolar é composta por dois processos, a educação informal e a não formal. A educação informal ocorre no processo normal de integração entre indivíduos no cotidiano, dentro de seus grupos familiares, religiosos, escolares, de amigos entre outros. Ela acontece no instante em que vivências são compartilhadas entre grupos, não possui um espaço definido para que aconteça, e “os agentes educadores são, principalmente, os pais, a

família, os amigos, os vizinhos, colegas de escola e a igreja, entre outros” (AQUINO, 2011, p. 47).

Prosseguindo, a educação não formal também é uma ação intencional, com níveis variados de sistematização e as relações pedagógicas não precisam de formalidade. Essa modalidade constitui um processo de aprendizado proposital, ocorrendo em ambientes compostos por indivíduos que se dispuseram a participar, na intenção de adquirir e/ou transmitir conhecimento. Ou seja, a educação formal está restrita ao âmbito escolar, a educação informal ocorre em variados espaços, com grupos do cotidiano, mas sem intencionalidades de disseminação de conhecimento, mesmo que ele aconteça. E por último, a educação não formal, essa não está restrita a escola, pode ocorrer em diferentes lugares, e precisa haver intencionalidade dos indivíduos na troca de saberes (AQUINO, 2011).

Deste modo, conforme as DCNs a atuação do pedagogo abrange a educação formal e não formal, já que a informal ocorre de forma espontânea e não precisa de intervenção pedagógica. Assim, é necessário esclarecer que todas as modalidades contribuem no desenvolvimento dos cidadãos, e precisam ser tomadas em consideração, visto que se completam para formar um sujeito que avance nos saberes adquiridos.

O Art. 5º das DCNs ainda traz alguns registros interessantes de serem citados a fim de trazer conhecimento sobre as habilidades e competências que o estudante de pedagogia precisa adquirir durante o curso, essas são:

- I – atuar com ética e compromisso com vistas à construção de uma sociedade justa, equânime, igualitária;
- VII – relacionar as linguagens dos meios de comunicação aplicadas à educação, nos processos didático-pedagógicos, demonstrando domínio das tecnologias de informação e comunicação adequadas ao desenvolvimento de aprendizagens significativas;
- XI – desenvolver trabalho em equipe, estabelecendo diálogo entre a área educacional e as demais áreas do conhecimento;
- XIII – participar da gestão das instituições em que atuem planejando, executando, acompanhando e avaliando projetos e programas educacionais, em ambientes escolares e não escolares;
- XV – utilizar, com propriedade, instrumentos próprios para construção de conhecimentos pedagógicos e científicos (BRASIL, 2006, p. 2).

Os incisos acima das Diretrizes, afirmam novamente o amplo espaço de atuação do licenciado em Pedagogia. Entre suas competências e habilidades ele deverá estar apto a planejar, executar, desenvolver, acompanhar, avaliar projetos e práticas educativas escolares e não escolares. As DCNs têm um importante papel em abrir o campo de visão acerca da atuação do pedagogo, inclusive a respeito dos espaços onde a educação ocorre, pois para muitas pessoas, essa se restringe ao âmbito escolar. Isso não significa

desconsiderar a aprendizagem no espaço da escola que tem um papel inquestionável sobre seu trabalho educativo e social, porém fora desse espaço, a educação se faz presente e os indivíduos continuam se desenvolvendo.

Aquino (2011, p. 48), relata que “as pessoas estão em constante reflexão, por isso o aprendizado ocorre durante toda a vida”. E por isso a educação não formal é tão importante, para atender às novas necessidades que surgem durante e principalmente após a saída dos indivíduos da escola.

Apesar da Resolução afirmar várias vezes a atuação do pedagogo em espaços escolares e extraescolares ainda há muitos questionamentos sobre a definição de quais são esses espaços extraescolares. Hoje, já se encontram pedagogos em alguns lugares fora da escola, exercendo sua função. Porém, a permanência na discussão a fim de descobrir quais efetivamente os espaços em que esses profissionais estão aptos a atuar, além dos que já se conhece, continuam. Seria de suma importância que as Diretrizes aprofundassem mais acerca do assunto.

Após as DCNs/2006, uma nova regulamentação para o cursos de Licenciatura foi homologada, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial e Continuada em Nível Superior de Profissionais do Magistério para a Educação Básica, tendo por base o Parecer CNE/CP 02/2015, aprovado pelo Conselho Pleno do Conselho Nacional de Educação, em 9 de junho de 2015, e homologado pelo MEC em 24 de junho de 2015. As novas DCNs objetivam garantir uma maior organização na formação inicial e continuada dos profissionais para o magistério da educação básica.

Em seu Art. 9º as Diretrizes defendem que os cursos de formação inicial para os profissionais do magistério para a educação básica, em nível superior, compreendem: I - cursos de graduação de licenciatura; II - cursos de formação pedagógica para graduados não licenciados; III - cursos de segunda licenciatura. Sendo assim, o curso de Pedagogia está englobado, não sendo a principal intencionalidade, mas precisando se adequar efetuando uma reformulação em seu currículo (BRASIL, 2015).

Porém, antes mesmo de todas as Instituições de Ensino Superior (IES) conseguirem realizar essa adequação, estando em processo de análise e discussões, recentemente, foi validada a Base Nacional Comum para a Formação de Professores da Educação Básica (BNC-professor/BNC-formação) de 2019 (RESOLUÇÃO Nº 2, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2019). Essa resolução “define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial de Professores para a Educação Básica e institui a Base Nacional Comum para a Formação Inicial de Professores da Educação Básica” (BRASIL, 2019, p. 1).

A Base foi homologada num contexto de reformas políticas que atingiram toda a Educação Formal, desde a Educação Infantil até o Ensino Superior. Com destaque para a Base Nacional Comum Curricular para a Educação Básica e a Reforma do Ensino Médio (Lei nº 13.415/2017). Ao examinar a resolução percebe-se que ela não trata do pedagogo fora do âmbito escolar, apenas da pedagogia voltada para a docência (como sinônimo de ensino). Toda sua estrutura mapeia a figura do professor reduzido a dar aulas. Ela vai de encontro à proposta de um curso de Pedagogia generalista, onde defende um curso basicamente voltado à formação docente para o ensino fundamental, secundarizando a EI e colocando as outras áreas de formação como possível complementação, descritas no Art. 22: “[...] Administração, Planejamento, Inspeção, Supervisão e Orientação Educacional para a Educação Básica, nos termos do art. 64 da LDB, ou com centralidade em ambientes de aprendizagens e de coordenação e assessoramento pedagógico [...]” (BRASIL, 2019, p. 13).

Desse modo, a resolução vem na contramão do que o curso de Pedagogia tem construído ao longo dos anos e de todo o embasamento teórico deste estudo, onde descartam a Pedagogia como ciência da educação e que esta se faz presente em espaços não escolares. Caso o pedagogo anseie trabalhar nos espaços extraescolares, ele precisará realizar um aprofundamento correspondente a 400 horas adicionais, o que fica inviável tanto para o estudante, como para as IES tendo que se preparar para ofertar diversos aprofundamentos, visto a ampla atuação do pedagogo.

Visto isso, é importante ressaltar que o trabalho pauta-se nas DCNs/2006 por serem as que atualmente estão regendo o curso/atuação do pedagogo, pois as Diretrizes de 2015 ainda estavam em processo de análise e discussões para sua efetivação nas IES, e já foi revogada pela BNC-Formação, que traz uma carga horária improvável para o curso e ainda está em fase de argumentação.

2.3 AMBIENTES DE ATUAÇÃO EXTRAESCOLARES DO PEDAGOGO

A Pedagogia, como ciência da educação é definida por Libâneo (2001, p. 6) como “um campo de conhecimentos sobre a problemática educativa na sua totalidade e historicidade e, ao mesmo tempo, uma diretriz orientadora da ação educativa.” A Pedagogia está atrelada a questionamentos acerca da educação e, simultaneamente é condutora da atuação pedagógica. Ela parte de observações sobre a educação, seus avanços, possibilidades de atuação, e isso é convertido em teorias pedagógicas, que trata a respeito

de sua função social, promovendo o conhecimento e desenvolvimento humano em todas suas possibilidades. A educação transforma os sujeitos em vários aspectos, abrindo sua visão sobre a realidade humana particular e em sociedade. A partir do fato educativo, constrói-se uma rede de informações para que haja o entendimento de como ele ocorre (LIBÂNEO, 2001; PASCOAL, 2007).

Entendendo que a ação pedagógica acontece no espaço escolar como no não escolar, é preciso trazer uma breve explanação dos lugares não formais que o pedagogo pode exercer sua profissão, lembrando que as DCNs/2006 não discutem especificamente sobre isso, apenas reconhecem a pedagogia como ciência da educação e relata sucintamente que o pedagogo pode atuar em espaços escolares e extraescolares. Porém, descobrindo e compreendendo os espaços extraescolares onde a educação está presente e com potencial de desenvolvimento dos indivíduos, o pedagogo foi se inserindo neles e a cada dia esses lugares se expandem para esse profissional que vêm mostrando que é fundamental e indispensável.

Apesar da abertura de vários ambientes para a atuação do pedagogo e seu espaço de atuação crescer a cada dia, sua área de atuação ainda não é tão conhecida pela sociedade, que possui saberes que partem do senso comum de que esse profissional é atuante apenas na docência. Dessa forma, é importante esclarecer que a docência é a base do curso de Pedagogia, determinada pelas DCNs/2006 e uma grande parte dos pedagogos trabalham nessa área, isso pode causar assimilação e generalização do campo operante desse profissional (GONÇALVES; DONATONI, 2007).

De acordo com Libâneo:

pedagogia é uma reflexão teórica a partir e sobre as práticas educativas. Ela investiga os objetivos sociopolíticos e os meios organizativos e metodológicos de viabilizar os processos formativos em contextos socioculturais específicos. Portanto, reduzir a ação pedagógica à docência é produzir um reducionismo conceitual, um estreitamento do conceito da pedagogia (LIBÂNEO, 2002, p. 14).

Dessa forma, o autor afirma claramente que a Pedagogia não está limitada apenas ao ambiente escolar, pois a mesma reflete acerca das ações educacionais e essas ações estão presentes em diversos lugares, assim sendo necessário o trabalho do pedagogo com objetivo de traçar caminhos que levem os indivíduos a adquirir conhecimento.

Pois bem, Aquino (2011) expõe em sua pesquisa dados coletados através de um estudo bibliográfico que identifica os espaços não escolares que têm possibilidade da prática pedagógica, assim como, os objetivos e as ações que o pedagogo desenvolve em cada local.

Dentre os espaços, seis serão citados, sendo: instituição hospitalar; sindicatos; museus; turismo; meios de comunicação e empresas.

Na instituição hospitalar o pedagogo atua através de uma triagem sobre a situação do paciente e, por meio de ações e intervenções busca desenvolver atividades lúdicas e recreativas que ajude a criança construir um percurso cognitivo, emocional e social para manter uma ligação com a vida familiar e a realidade hospitalar. Seus objetivos são pautados em dar continuidade aos estudos das crianças que se encontram afastadas da escola, favorecendo o processo de socialização; oferecer atendimento emocional e humanístico para a criança e para o familiar que o acompanha, a fim de ajudá-los no processo de adaptação ao ambiente hospitalar e motivá-los no processo de recuperação do paciente.

Em espaços sindicalistas, deve realizar planejamentos, coordenar e executar projetos de educação com foco na qualificação e requalificação do trabalho de seus associados frente ao mercado de trabalho, bem como suas habilidades e competências. Nos museus, desenvolve atividades educativas proporcionando aos visitantes a compreensão da importância da memória cultural e da sua relação com a atualidade. E na área de turismo, contribui no aprendizado sobre o multiculturalismo, valorizando as diversidades culturais e favorecendo a construção de uma consciência de preservação ecológica, para isso deve realizar atividades educativas que visem o conhecimento de uma localidade, acompanhada de sua história e cultura. Já nos meios de comunicação, assessora a difusão cultural e da comunicação de massa, e como alvo precisa elaborar estratégias, atividades e instrumentos que permitam o aprendizado através dos meios de comunicação.

Além desses, o pedagogo se faz presente nos ambientes corporativos, onde efetua ações de planejamento, desenvolvimento e administração de atividades relacionadas à educação na empresa; elaboração projetos; coordenação na atualização em serviço dos profissionais da empresa; idealiza e auxilia no desempenho profissional dos funcionários. Seu objetivo é preparar os profissionais que atuam na empresa e qualificá-los para lidar com várias demandas, incertezas, culturas, motivando-os a crescer e a produzir mais dentro da própria organização.

Todas as áreas possuem uma grande necessidade da presença do pedagogo, porém a falta de conhecimento da sociedade é um dos fatores que restringe o acesso desse profissional. É preciso entender que a prática de desenvolver pessoas não se resume apenas a uma exposição de conteúdo, é permitir e trabalhar para que os indivíduos desenvolvam-se em um todo, para que sejam eficientes no desempenho de suas funções. Desenvolver está

além, é tornar o ser humano enriquecido de saberes, e o pedagogo deve olhar a educação como um caminho que humaniza (PRADO, 2013).

Dessa forma, observa-se que o campo de atuação da pedagogia é muito amplo, e que a educação cumpre um papel importante na vida do ser humano. Para enfrentar os desafios que são inseridos dia após dia pelas realidades do universo contemporâneo, todos os educadores ligados às ciências da educação, entre elas a pedagogia, necessitam se empenhar em propostas de ações pedagógicas nos diversos campos do educativo. O pedagogo precisa atuar de forma responsável, concentrando seus esforços para realizar o melhor trabalho, pois trabalhar com a educação exige vários desafios cotidianamente, sendo necessário que ele esteja determinado e capacitado para superá-los (LIBÂNEO; PIMENTA, 1999).

Visto que a atuação do pedagogo é de grande importância tanto em espaços escolares como os não escolares, seu trabalho na realização do processo de ensino e aprendizagem abrange o ser humano em todas as etapas de sua vida. Sua prática nos ambientes extraescolares precisa exercitar a reflexão contínua dos indivíduos que ali atuam, para que neles haja motivação e vontade de aprimoramento:

Quando o fazer vem dissociado do pensar, as ferramentas tornam-se instrumentos de frustração (sobre tudo pela ausência de elementos mobilizadores da utilização da ferramenta) e não de mobilização do desejo de aprender. Hoje em dia, as descobertas das neurociências tem apontado para a importância do oferecimento e experiências de aprendizagem, independentemente da idade, que estimulem o funcionamento das redes neurais, em um ambiente onde os aprendizes confiem em suas potencialidades e no sucesso da aprendizagem (RIBEIRO, 2010, p. 148).

Diante do que foi exposto, pode-se compreender que a prática pedagógica não se resume à docência, se tratando a pedagogia como a ciência que estuda a educação, e essa também acontece além dos muros da escola. Entre outros assuntos, o pedagogo estuda a educação e a formação humana, e pode atuar direcionando os sujeitos a se desenvolverem se tornando indivíduos ativos na sociedade. Onde houver abertura para que esse profissional trabalhe e intervenha com a prática pedagógica, esse certamente será um ambiente grandes realizações. Na próxima seção, será explanado a atuação do pedagogo com foco nos ambientes corporativos.

2.4 PEDAGOGIA EMPRESARIAL: RELAÇÃO ENTRE EMPRESA E PEDAGOGIA

A área corporativa também faz parte do campo educacional abrangente da pedagogia, visto que é um lugar de muita troca e se faz possível o processo de ensino e

aprendizagem. A relação entre empresa e pedagogia, se dá uma vez que no ambiente corporativo estão um conjunto de pessoas com um propósito de atingir um objetivo previamente definido e para que isso seja bem realizado é necessário que haja formação pessoal e intelectual dos funcionários, voltadas não só para a melhoria da produção, mas proporcionando também crescimento. Antes de trazer a discussão a respeito do pedagogo nos ambientes empresariais, é preciso compreender o funcionamento das organizações referindo-se ao lugar que esse profissional pode ocupar.

2.4.1 Espaço de atuação do pedagogo dentro das instituições empresariais

Na área administrativa, pesquisas, discussões e vivências afirmam que para o crescimento das empresas de qualquer ramo, faz-se necessário o setor de gestão de pessoas. De acordo com Souza (2016, p. 16) a gestão de pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.” Ao relatar a respeito desse conjunto, refere-se a política como princípios e condutas que são essenciais para escolhas e procedimentos da relação entre organização e pessoas, à prática como diversos tipos de métodos utilizados para conduzir a organização na realização de ações em benefício de seu próprio espaço, bem como o ambiente externo. Assim, a gestão de pessoas nas instituições, trabalha de forma gerencial objetivando à cooperação das pessoas para conquista dos propósitos organizacionais e individuais (SOUZA, 2016; GIL, 2006).

Explanando a importância dessa área, é relevante trazer alguns pontos frente a sua atuação, iniciando pelo desenvolvimento da organização, esse está totalmente relacionado à aptidão da instituição em desenvolver pessoas, para que ocorra uma troca de crescimento, onde as pessoas desenvolvem a organização. A gestão de pessoas deve responder às expectativas da empresa e das pessoas, assim, uma relação vantajosa poderá se estabelecer entre ambas. As ações devem ser realizadas para todos que têm algum tipo de vínculo com a empresa, sendo beneficiados os três âmbitos: organização; público interno e externo. E ainda, deve oferecer à empresa um panorama do nível de contribuição de cada pessoa, assim como, para as pessoas, o panorama do que a empresa pode oferecer como compensação (SOUZA, 2016).

Em algumas empresas não é utilizado o termo “gestão de pessoas”, mesmo com a existência da área a qual é chamada de Recursos Humanos (RH), onde há tanto uma mudança de nomenclatura, como atribuem a área de Departamento Pessoal (DP), tornando

os dois um só setor. Como descrito o que é a gestão de pessoas, entende-se a diferença entre esses dois departamentos, de modo que o DP como seu produto macro têm a folha de pagamento, apesar de não ser responsável apenas por isso. Sua função é a movimentação econômica-financeira laboral do funcionário, conduzindo-a através da análise da legislação trabalhista, previdenciária e fiscal. Assim, visto a diferença das áreas é mais adequado que haja a separação dentro das empresas, para que o trabalho seja efetivo (HOLMES, 2019).

A partir dos esclarecimentos necessários para a compreensão do espaço que o pedagogo está apto a atuar, afirma-se a gestão de pessoas, posto que a mesma se trata de desenvolvimento de pessoas e está diretamente relacionada à educação. Ribeiro (2003) relata:

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).

Com isso, o pedagogo cumpre um importante papel dentro da gestão de pessoas, mobilizando seus esforços em direção aos objetivos da área e conseqüentemente da empresa. Ele precisa mobilizar seus esforços para a busca incessante das ferramentas necessárias que servirão na realização de um processo educativo. O pedagogo e a empresa possuem uma grande compatibilidade, pois tanto o pedagogo como a instituição visam a formação de cidadãos críticos e com competências para desenvolver sua função. E como as organizações estão sempre visando novas competências para seus funcionários, tendo em vista o mercado cada vez mais competitivo, é essencial que o pedagogo esteja sempre analisando as necessidades da empresa para poder junto com os outros profissionais da gestão de pessoas, saná-las.

Dentro da gestão de pessoas existem subáreas que trabalham como uma orquestra, onde é de suma importância que o setor atue nas seguintes vertentes para que suas finalidades sejam realizadas: recrutamento, referindo-se a atração de futuros candidatos; na seleção, onde ocorre o aprofundamento dos candidatos que necessitam estar alinhados com a cultura da organização; treinamento dos funcionários para que realizem de forma correta suas funções, acarretando no desenvolvimento desses, onde é necessário um acompanhamento preciso; planejamento de carreira, remuneração e benefícios; e na

realização de ações para um bom clima organizacional, corroborando para a motivação dos funcionários (HOLMES, 2019).

De acordo com que foi explanado, no âmbito empresarial o pedagogo está apto a fazer parte da gestão de pessoas, com foco em Treinamento e Desenvolvimento (T&D), visto que esse profissional trabalha para que o processo de evolução ocorra nas pessoas em qualquer idade, pois a educação faz parte de todas as etapas da vida do ser humano. Dando seguimento, será explanado acerca de T&D para uma melhor compreensão da área específica que o pedagogo atua no campo empresarial. De acordo com o autor:

A tarefa do pedagogo empresarial estará focada em analisar as necessidades e deficiências das organizações e assim desenvolver projetos voltados ao aprimoramento das mesmas visando trabalhadores críticos analíticos, ativos que resolvam seus problemas e trabalhem em equipe sendo flexíveis as necessidades e transformações atuais (PRADO, p. 65).

O treinamento na organização desempenha um grande papel no que se refere a preparação dos funcionários para que eles possam efetuar suas funções com eficiência e eficácia. Esse é um processo que promove obtenção de habilidades, regras e comportamentos resultantes em uma melhoria de adequação entre os funcionários e as exigências dos papéis funcionais. Acrescentando, a educação profissional pretende adaptar o indivíduo ao trabalho, para isso é essencial que haja uma preparação adequada para a atuação de sua função, podendo e devendo ser aplicado para todos os cargos da empresa (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000).

No momento atual, vivencia-se um mundo em constante aprendizado, decorrente do avanço contínuo e acelerado da tecnologia, onde as pessoas são essenciais na busca tanto pelo seu crescimento, como do organizacional. Com isso, a não notoriedade a elas seria um grande erro. A empresa precisa focar em seus funcionários, favorecendo aprendizado e progresso, pois são eles que darão a possibilidade de gerar uma organização evoluída frente ao mercado competitivo de hoje. Treinar é um processo que proporciona viabilização na aprendizagem, sendo de suma relevância que a organização disponibilize esse processo e que disponha de profissionais capazes para a sua condução, visto que é necessário analisar as carências da organização, assim como de cada um que faz parte do quadro da empresa (ARAÚJO, 2014; SOUZA, 2016).

Há diversos benefícios em oferecer um programa de treinamento, sendo essencial um ótimo planejamento e que todo o processo seja acompanhado para que os participantes sintam-se motivados durante e após o mesmo. Entre outros benefícios acarretados através

do programa de treinamento, pode-se mencionar: vantagem em competitividade e qualidade, isso de certo modo pareça explícito, porém é necessário que não tenha a mínima dúvida em relação a esse ponto; capacitação do quadro de funcionários da empresa, onde independente de uma capacitação de curto, médio ou longo prazo as pessoas entrarão em um novo mundo, com novas perspectivas, ideias e prontas para desafios; aumento da produtividade da empresa, visto que os indivíduos se sentirão mais confiáveis nas atividades que desempenham, e; identificação de pontos fortes e fracos das pessoas e da organização como um todo (ARAÚJO, 2014).

É necessário esclarecer que os termos “treinamento e desenvolvimento”, divergem no modo que o treinamento é voltado para o direcionamento na execução de tarefas, e o desenvolvimento para o crescimento da pessoa em grau de conhecimento, habilidade e disposição, mas possuem a mesma finalidade de aprendizagem dos funcionários. Porém, a partir de suas definições é possível afirmar que um processo está englobado ao outro (ARAÚJO, 2014). Para que o processo de desenvolvimento ocorra, é necessário passar pelo treinamento, ou seja, quando o funcionário se disponibiliza para o processo de aprendizagem por meio de um treinamento, ele está em busca do desenvolvimento.

Para sobrevivência, as organizações necessitam estar em processo contínuo de desenvolvimento. Esse desenvolvimento está diretamente ligado a capacidade de contribuição dos funcionários, que é ampliada à dimensão em que são desenvolvidos, corroborando para o desenvolvimento da organização que deve atuar centrada nos funcionários, respeitando cada um a partir de sua individualidade.

Cada funcionário da empresa é importante e possui potencial para se desenvolver, é interessante que a organização trabalhe cada pessoa em seu desenvolvimento e avalie atentamente o processo de cada um, tanto aqueles que precisam de mais atenção, como os que estão prontos para maiores desafios. As ações voltadas para o programa de T&D podem ser classificadas em duas categorias: formais e não formais. As ações formais correspondem àquelas estruturadas com conteúdos programáticos, envolvendo metodologias didáticas, instrutores e etc. São elas: cursos; palestras; seminários, workshops, entre outros. As não formais são ações que ocorrem dentro da própria organização ou no decorrer da atuação do profissional. São elas: gerenciamento ou participação em projetos interdepartamentais ou interinstitucionais, trabalhos filantrópicos, estágios etc. (SOUZA, 2016).

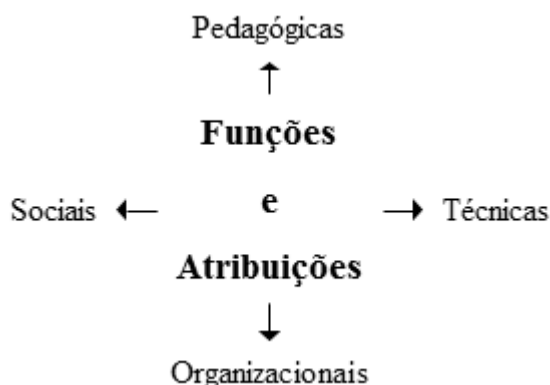
Assim, é crucial que o pedagogo atue nas empresas dentro da gestão de pessoas, com o programa de T&D, visto as especificidades desse programa que está altamente

direcionado a esse profissional com domínio da ciência pedagógica, fundamentando sua atuação. Ribeiro (2003, p.10) relata:

A Pedagogia Empresarial se ocupa basicamente com 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 adéqua metodologias de informação e da comunicação às práticas de treinamento (RIBEIRO, 2003, p. 10).

Com isso, pode-se perceber a importância da gestão de pessoas, do programa de treinamento e desenvolvimento e da atuação de profissionais capacitados para conduzi-lo, incluindo o pedagogo que cumpre um papel fundamental frente ao programa. Como explicitado, o pedagogo deve atuar planejando e implementando programas que desenvolva os funcionários da organização, trabalhando com os melhores métodos e práticas de treinamento. Há um incansável estudo sobre reinventar o setor de treinamento, visto a velocidade de mudança que ocorre no mundo atual é impossível prever como será a empresa do futuro, porém de maneira certa ela necessitará de funcionários capacitados a lidar com graus maiores de conhecimento. Assim sendo, ao realizar treinamentos para as pessoas de forma assertiva, precisando contar com profissionais qualificados a frente dos programas, tornará as pessoas mais preparadas para o futuro, desenvolvendo consequentemente a empresa do amanhã.

O papel do pedagogo dentro das organizações é essencial, pois sem esse profissional o processo educacional pode extraviar-se, visto a necessidade de diagnósticos e planejamentos minuciosos das lacunas presentes na empresa. As funções e atribuições do pedagogo dentro da empresa estão relacionadas a quatro campos: atividades pedagógicas, técnicas, organizacionais e sociais. Sendo sintetizadas em: conceber, planejar, desenvolver e administrar atividades relacionadas à educação; diagnosticar a realidade institucional; elaborar e desenvolver projetos, buscando conhecimento em outras áreas profissionais; coordenar a atualização, buscando sempre as inovações frente ao mercado para obter profissionais em constante progresso; planejar, controlar e avaliar o desempenho profissional, respeitando suas individualidades; assessorar as empresas no que se refere ao entendimento dos assuntos pedagógicos (PASCOAL, 2007).

Figura 1 - Principais campos de atuação do pedagogo empresarial

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Para que o trabalho do pedagogo seja efetivo, é indispensável que ele atue em conjunto com os outros colegas da equipe, com outras formações, logo outros olhares. A sintonia dos profissionais da gestão de pessoas, será indispensável, visto que o trabalho individual desempenhado, complementa o trabalho do outro, resultando em um alvo satisfatório para a organização. De acordo com Greco (2005), o trabalho conjunto abrirá possibilidades de elaboração e implementação de ações que visam auxiliar no aperfeiçoamento da atuação dos funcionários, tal como na melhora do desempenho da empresa. No momento em a gestão de pessoas disponibiliza de uma boa variedade de profissionais, como, administradores, psicólogos e sem dúvida, pedagogos, e permite a implantação de programas desenvolvidos por esses profissionais, há uma melhora no clima organizacional, proporcionando qualidade de vida e aumento da satisfação pessoal de todos.

É imprescindível que o pedagogo tenha o compromisso do desenvolvimento de suas competências, a partir do momento que ele trabalha com intuito de desenvolver as pessoas, ele precisa se preocupar com seu próprio crescimento, para que possa efetuar um bom trabalho. Apesar dele passar por uma formação que lhe dá suporte na área da educação, ao sair da academia e entrar no mercado de trabalho, seja em espaços escolares ou extraescolares, ele necessita continuar sua busca pela aprendizagem, com isso, estará sempre qualificado a exercer bem seu papel.

3. METODOLOGIA

O uso da metodologia é essencial na estruturação de regras e procedimentos definidos para realização de uma pesquisa científica. De acordo Gerhardt e Silveira (2009, p. 11) “o método científico compreende basicamente um conjunto de dados iniciais e um sistema de operações ordenadas adequado para a formulação de conclusões, de acordo com certos objetivos predeterminados.” Nesse sentido, metodologia consiste em conduzir estudos de forma que sua finalidade seja realizada corretamente.

A presente pesquisa orienta-se pela abordagem qualitativa, onde seus métodos buscam:

[...] explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens (GERHARDT E SILVEIRA, 2009, p. 32).

A expressão “pesquisa qualitativa”, segundo Neves (1996) assume diferentes significados no campo das ciências sociais, onde abrange um grupo diverso de técnicas interpretativas que visam identificar e caracterizar componentes de um sistema complexo de significados. Portanto, essa abordagem concentra-se em conhecer um problema importante, sendo assim, está alinhada com o objetivo deste estudo.

Em síntese, a partir dos métodos qualitativos de pesquisa, referindo-se especificamente à realização de um estudo de caso, foi utilizado dois instrumentos para coleta de dados, sendo o questionário e a entrevista semiestruturada, com o propósito de distinguir os dois diferentes tipos de público e compreender de forma apropriada as concepções de cada um, considerando os objetivos propostos no presente estudo.

Cabe ressaltar que a coleta de dados desta pesquisa foi realizada através de ambientes virtuais *on-line* (*e-mail*, aplicativo *Whatsapp*, plataforma *google doc*. e aplicativo *Teams*). A escolha por recolher os dados nesses ambientes deveu-se ao fato de no momento da realização deste estudo, passarmos por uma pandemia de COVID- 19 onde todos se encontram de quarentena, porém muitas instituições conseguiram continuar prestando seus serviços através do *home office*, o que aconteceu com a organização deste estudo de caso.

Noveli (2010), afirma que o mundo real e virtual estão cada vez mais inseparáveis, um exemplo são os grupos de afinidade que antes relacionavam-se em locais físicos, hoje,

após a chegada da era digital² interagem virtualmente. Sendo assim, é notório que as pessoas estão mergulhadas nas plataformas *on-lines*, e essas fazem parte de suas rotinas. Logo, é de total viabilidade utilizar esses meios para procedimentos metodológicos de pesquisas.

Gonçalves (2008), aborda em seu estudo vantagens e desvantagens da utilização de métodos *on-line* de coleta de dados em pesquisas. Sendo algumas das potenciais vantagens: **alcance global**, visto o acesso mundial à internet, tornando possível a pesquisa com pessoas de diferentes regiões; **flexibilidade**, podendo ser realizadas em diversos formatos; **economia de tempo**, evitando que o pesquisador precise se deslocar, incluindo neste o **baixo custo**, e; **preenchimento obrigatório de perguntas**, caso o instrumento utilizado seja o questionário *on-line*, possui a possibilidade de tornar obrigatório o preenchimento das questões.

Apesar de todas as vantagens, o autor também revela as potenciais desvantagens, sendo algumas: **SPAM (lixo eletrônico)**, ocorrendo ao enviar um e-mail e ele ser identificado como uma mensagem não solicitada, onde o destinatário não visualiza e isso afeta nas respostas obtidas; **falta de habilidade dos respondentes**, apesar do alcance da internet ainda existem pessoas que não dominam o ambiente virtual, e; **baixa taxa de respostas** (GONÇALVES, 2008).

Com isso, afirma-se que nesta investigação a coleta de dados através de ambientes virtuais ofereceu mais vantagens que desvantagens. Como no período da coleta a instituição estava em *home office*, foi inviável se deslocar para casa de cada funcionário, bem como enviar o questionário pelo correio, uma vez que teria um alto custo e as duas formas colocadas põem em risco os funcionários, havendo uma possível disseminação do vírus. Dessa forma, entram as demais vantagens, como: flexibilidade, economia de tempo e baixo custo. Outro ponto importante foi a obrigatoriedade do preenchimento das perguntas, pois no questionário havia várias questões abertas e caso os respondentes não as preenchessem, de fato iria comprometer os resultados desta pesquisa.

Em relação às desvantagens, não havia a possibilidade do *e-mail* enviado ir para o lixo eletrônico, pois o envio foi realizado através da caixa de entrada do *e-mail* institucional da autora, só havendo desvantagem, caso fosse enviado de seu pessoal. Outra desvantagem não possível, é a falta de habilidade dos respondentes, visto que todos os funcionários da empresa na qual desenvolveu-se o estudo possui pelo menos o nível de informática básica. E por fim, dos 65 funcionários convidados a participarem da pesquisa, obtivemos o retorno

² Também conhecida como era da informação ou tecnológica, se trata do período que vem após a era industrial, mais especificamente após a década de 1980.

de 31 (41%) funcionários, trazendo a possibilidade de análise em quase metade da empresa, o que avaliamos de forma positiva.

3.1 ESTUDO DE CASO

Através da modalidade do estudo de caso, definido como um estudo de: uma entidade; programa; instituição; sistema educativo; unidade social; pessoa e etc (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, apud FONSECA, 2002) detalhamos que este estudo foi realizado no âmbito de uma instituição, localizada na cidade de João Pessoa/PB, e sucedeu pois possui o cargo de pedagogo em seu quadro de funcionários. Para Martins (2008):

Em um estudo de caso, parte-se de uma teoria preliminar, que pode ser aperfeiçoada ao longo do desenvolvimento do estudo, buscando evidências e dados da realidade (do caso) que possam demonstrar, e defender, dentro dos limites das avaliações qualitativas, raramente avaliações quantitativas, as teses previamente formuladas. (MARTINS, 2008, p.68).

De acordo com Alves-Mazzotti (2006), a pesquisa é algo que deve ser levado a sério para que possa ser inserida “no processo de produção coletiva do conhecimento.” (ALVES-MAZZOTTI, 2006, p. 639). Portanto, ao realizar um estudo de caso é preciso ter cuidado em não restringir-se muito, desencadeando em uma discussão acadêmica focada no recorte da pesquisa, onde apenas os participantes da mesma terão seu interesse nela. É necessário, construir uma discussão ampla sobre o tema a ser estudado, de modo que o estudo de caso represente o simples fato da pesquisa ser desenvolvida em apenas uma unidade, como exemplo, este, realizado numa instituição financeira.

O quadro de funcionários da referida instituição é composto atualmente por 65 funcionários (sem contar com o nível estratégico), mas apenas 31 funcionários participaram da pesquisa. Estes estão presentes nos níveis operacional e tático da empresa, operando nos cargos de: aprendiz; estagiário; assistente; analista e gerente. Inicialmente, estabelecemos o contato com eles via endereço eletrônico (*e-mail*), onde todos foram convidados para participar da pesquisa, porém aproximadamente 48% aceitaram o convite e passaram a constituir o grupo de participantes deste estudo. No próximo tópico, referente aos instrumentos metodológicos, detalharemos como ocorreu todo o contato feito com os funcionários.

3.2 INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS

A coleta de dados aconteceu através de dois instrumentos metodológicos, o questionário e a entrevista semiestruturada. A primeira etapa de coleta de dados constituiu-se na aplicação de um questionário semiaberto (Apêndice A) junto aos funcionários da instituição. Nesse momento, os funcionários responderam questões a respeito de seu perfil; associação de palavras; questões abertas e fechadas acerca da atuação do pedagogo nos espaços empresariais, e; sobre a qualidade dos treinamentos oferecidos pela instituição. A segunda etapa, contou com a realização de entrevistas semiestruturadas com 5 funcionários, que também fizeram parte da primeira etapa, sendo 4 funcionários escolhidos pela necessidade de ouvi-los, pois fazem parte da mesma equipe onde está encaixado o pedagogo, trabalhando diretamente com o mesmo, e 1 funcionário de grau maior na hierarquia, possuindo o cargo de gerência, escolhido pelo fato de também fazer parte da rotina do pedagogo, bem como pela contribuição para que o cargo fosse ofertado pela organização.

3.2.1 Primeira etapa: aplicação dos questionários

Na etapa inicial da coleta de dados foi utilizado o método do questionário, com perguntas mistas (abertas e fechadas), levando em consideração “os tipos, a ordem, os grupos de perguntas, sua formulação, além de tudo aquilo que se sabe sobre percepção, estereótipos, mecanismos de defesa, liderança etc.” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 70). Para determinar os instrumentos de uma pesquisa, é necessário atentar-se para os objetivos traçados. Esses objetivos possibilitam a identificação de alguns pontos a serem tomados em consideração, como: a maneira da aplicação, visto a quantidade de itens determinados conforme o grau de complexidade das questões, e o tamanho da amostra, dependendo da quantidade de sujeitos almejados, caso seja um grande grupo, o questionário será o instrumento mais viável (GÜNTHER, 2003).

Segundo Gil (1999, p. 128), o questionário pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.” Com isso, o questionário foi um instrumento de grande potencial a ser utilizado nesta pesquisa, visto que o objetivo da

mesma pauta-se nas análises das concepções de funcionários que trabalham numa determinada instituição, alinhado conforme a definição de Gil.

O questionário desta pesquisa foi organizado contendo na primeira seção o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que descrevia ao respondente acerca do tema, objetivo, importância, anonimato, conteúdo, riscos do questionário e contatos para assistência. Após a leitura, caso o funcionário desejasse participar, respondia “sim” para dar seu consentimento. O TCLE é um documento de fundamental importância, pois ele “concretiza a veracidade da participação voluntária do sujeito e fornece garantias ao mesmo. Logo, este documento deve ser apresentado com uma redação de fácil compreensão, utilizando terminologia não técnica” (CAMPOS; ROMUALDO, 2010, p. 90).

A segunda seção havia questões fechadas e abertas sobre o perfil socioprofissional dos funcionários (idade, setor, cargo, nível de escolaridade e formação acadêmica (caso o funcionário possuísse graduação e pós-graduação). Seguindo, o instrumento trouxe uma questão de associação de palavras, onde os funcionários precisavam citar as 3 primeiras palavras que lhes vinham à mente ao ler a expressão “*Pedagogia*”. Para análise dos dados dessa questão, utilizamos a análise de similitude e o método da nuvem de palavras, que agrupa as palavras e as organiza graficamente em função da sua frequência (BANDIN, 1977).

Após esse bloco, o questionário trazia sete questões mistas acerca das concepções dos funcionários sobre a Pedagogia Empresarial, onde buscou sondar conhecimentos a respeito da área de atuação do pedagogo dentro da empresa e seu grau de importância. Por fim, as últimas quatro perguntas focou na qualidade dos treinamentos oferecidos pela instituição, visto que o setor de treinamento e desenvolvimento é o espaço onde o pedagogo está imerso na empresa foco deste estudo, e entender como as entregas estão acontecendo é de suma importância para analisar o desempenho do pedagogo dentro da instituição, pois pode influenciar nas concepções dos funcionários sobre a importância desse profissional.

Para que a pesquisa pudesse ser realizada na organização, foi solicitado pela autora (através de *e-mail*) a autorização da diretoria, onde apresentou o tema, o objetivo e detalhou tudo que precisava para que o estudo fosse possível, como a aplicação dos questionários, das entrevistas, e do acesso de alguns documentos com informações sobre a instituição para construir a caracterização de modo que os leitores do trabalho pudessem compreender o campo estudado. Com a autorização concedida, iniciamos a aplicação dos questionários, que ocorreu a partir do envio deles através do correio eletrônico (*e-mail*), aos funcionários

da instituição, identificados através de um grupo institucional criado pelo setor de tecnologia da empresa.

O *e-mail* enviado para os participantes, na intenção de convidá-los a participar da pesquisa, foi estruturado partindo do pedido de apoio, visto a importância da participação de cada um; apresentação da pesquisa, da pesquisadora e da orientadora; o vínculo institucional da pesquisa (investigação em nível de graduação para o Trabalho de Conclusão de Curso); os objetivos; a data final para recebimento das respostas e abaixo o *link* que redirecionava o participante a uma página da internet a qual continha o questionário. De acordo com (GÜNTHER, 2003), o primeiro passo antes da aplicação do instrumento é estabelecer contato com o possível participante e assegurar seu apoio. Para isso é necessária uma apresentação do pesquisador, a fim de estabelecer confiança; relatar sobre o tema e sua importância, para conquistar o interesse do respondente e expressar o quanto as opiniões dele são importantes.

O *e-mail*, com o *link* do questionário, foi enviado para um total de 65 funcionários no período do mês de maio/2020. Após alguns dias do envio, notamos que poucos funcionários responderam o questionário e então começamos a utilizar outros meios para que eles lembrassem de responder, pois refletimos que talvez tenham visto e deixado para outra hora e isso ocasionaria o esquecimento. Lakatos e Marconi (2003, p. 201) alertam que “em média, os questionários expedidos pelo pesquisador alcançam 25% de devolução.”

Com isso, passamos a contactar os funcionários individualmente através da plataforma de comunicação utilizada pela empresa, o *Teams*, enviando um lembrete da pesquisa seguido do *link* para facilitação na abertura do questionário. Também, no último dia do prazo estabelecido pela autora para recebimento das respostas, foi reforçado sobre a pesquisa em um grupo institucional de funcionários dentro do aplicativo de mensagens (*whatsapp*), desse modo, conseguimos mais algumas poucas respostas.

Diante dos procedimentos realizados para conseguirmos o máximo da amostra possível para a realização deste estudo, dos 65 funcionários convidados a participarem da pesquisa, obtivemos um retorno de 31 funcionários, o que constitui aproximadamente 48% do universo.

Para análise da primeira seção de perguntas, referente ao perfil socioprofissional dos funcionários, e para as perguntas fechadas no decorrer dos questionários, adotamos métodos estatísticos de cálculo e confeccionamos gráficos e tabelas que auxiliaram na interpretação dos dados, categorizados e tratados com o auxílio do *software Excel*.

As demais questões abertas, da segunda seção, foram analisadas conforme a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (1977). Definido pela autora como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações.” (BARDIN, 1997, p. 31). Seu objetivo é obter através de procedimentos sistemáticos uma descrição do conteúdo das mensagens que permitam a inferência de saberes tocante às condições de produção/recepção destas mensagens. Portanto, este tipo de análise é constituído por três etapas fundamentais: a pré-análise; a exploração do material; o tratamento dos resultados e a interpretação (BARDIN, 1997).

3.2.2 Segunda etapa: entrevistas semiestruturadas

Outro instrumento utilizado para coleta de dados desta pesquisa, foi a entrevista, definida por Gerhardt e Silveira (2009, p. 72), como uma “técnica de interação social, uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca obter dados, e a outra se apresenta como fonte de informação.” A entrevista precisa ser bem realizada para que o pesquisador faça uma espécie de mergulho profundo, coletando evidências dos modos como cada sujeito percebe e significa sua realidade. Através da entrevista, o pesquisador levanta informações consistentes que permitem descrever e compreender as razões das relações que se estabelecem no interior daquele grupo, o que é mais difícil de adquirir com os outros instrumentos (DUARTE, 2004).

Desse modo, a segunda e última etapa da coleta de dados foi a entrevista, que ocorreu em junho de 2020. Realizou-se uma entrevista semiestruturada, onde “o pesquisador organiza um conjunto de questões (roteiro) sobre o tema que está sendo estudado, mas permite, e às vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal.” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 72). Sendo assim, é possível que se construa questões prévias, porém permite que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que poderão surgir como desdobramentos do tema principal.

Esse instrumento foi efetuado com cinco funcionários participantes da primeira etapa da pesquisa, quatro deles fazem parte da unidade de gestão de pessoas e atuam diretamente com o pedagogo da instituição, e um funcionário que exerce o cargo de gerência da área. No organograma que irá ser apresentado na seção dos resultados, podemos visualizar as hierarquias e todas as unidades possuem um supervisor e acima dele está a gerência. Assim, salientamos que inicialmente o planejamento era realizar a entrevista com o supervisor da

área de gestão de pessoas, o que foi dificultado pela necessidade de afastamento da mesma por motivo de licença maternidade.

As entrevistas semiestruturadas foram aplicadas após uma breve análise dos dados referente aos questionários respondidos pela unidade de gestão de pessoas e gerência da área, onde pelas questões da segunda seção referentes ao perfil socioprofissional, conseguimos realizar a identificação do grupo. A entrevista contribuiu para uma maior compreensão das concepções dos funcionários diretamente ligados às atividades do pedagogo, aprofundando suas respostas na busca de entender se as concepções desse grupo estavam mais alinhadas sobre a atuação do pedagogo nos espaços empresariais, se comparado ao público que trabalha indiretamente.

As entrevistas também foram realizadas através de uma plataforma *online*, o *Teams*, pelo sistema de videoconferência³, pois como já foi relatado, no momento da coleta de dados todos estavam de quarentena. Previamente construímos um roteiro (Apêndice B), tendo como norte três pontos citados por Gerhardt e Silveira (2009) sendo eles: a distribuição do tempo para cada assunto tratado; atenção nas formulações das questões, evitando respostas (sim/não), e; cautela para controlar os objetivos a serem atingidos através desse instrumento, a fim de que o entrevistado não saia do tema questionado.

As entrevistas foram gravadas, com a permissão de todos os participantes, transcritas e transformadas em texto para análise seguindo a partir da técnica de análise de conteúdo de Bardin (1977).

³ Tecnologia que permite o contacto visual e sonoro entre pessoas que estão em lugares diferentes, dando a sensação de que os interlocutores encontram-se no mesmo local.

4. CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL E DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

4.1 RELAÇÃO ENTRE COOPERATIVISMO E INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

Diferente do banco tradicional, uma cooperativa de crédito é uma instituição financeira composta por pessoas com intenção de realizar prestação de serviços financeiros exclusivamente aqueles que são seus associados. Ao associar-se a uma cooperativa, a pessoa física ou jurídica tem a possibilidade de possuir seus produtos e serviços, como também, são considerados donos do negócio. A cooperativa de crédito disponibiliza os principais serviços que o banco, porém ela não visa lucros e realiza um atendimento personalizado para a sua necessidade, ou seja, é analisado o que realmente é essencial para cada pessoa, visto que não possui a preocupação de oferecer uma diversidade de produtos e serviços pensando apenas em seu próprio lucro (BACEN, 2018). Como linhas orientadoras, essas instituições seguem os sete princípios cooperativistas que desenvolvem seus valores na prática. A seguir os princípios: a) adesão livre e voluntária; b) gestão democrática; c) participação econômica dos membros; d) autonomia e independência; e) educação, formação e informação; f) intercooperação, e; g) interesse pela comunidade (OCB, 2017?).

Para esclarecer a respeito da organização das cooperativas de crédito, é importante salientar sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC), formado por instituições financeiras e estruturado em três níveis: I - cooperativas singulares; II - federações ou cooperativas de crédito centrais e; III - confederações ou bancos cooperativos.

As cooperativas de crédito singulares, referente ao nível I, realizam diretamente o atendimento a clientes e precisam possuir no mínimo vinte pessoas físicas. São apenas permitida a admissão de pessoas jurídicas que tenham por objeto atividades econômicas iguais ou correlatas às das pessoas físicas ou ainda, atividades sem fins lucrativos. No nível II, composto pelas federações ou cooperativas de crédito centrais, podem ser constituídas por no mínimo três cooperativas singulares e admitir associados individuais. Por fim, nível III, composto por confederações ou bancos cooperativos, que são normalmente constituídos por três federações de cooperativas ou cooperativas centrais (BACEN, 2018).

Vários aspectos diferenciam as instituições financeiras cooperativas das instituições financeiras bancárias. Araújo (2017), explica a grande diferença entre essas duas entidades, onde coloca que o banco é uma sociedade anônima que visa essencialmente os lucros destinado exclusivamente a seus acionistas, e as cooperativas são sociedade de pessoas

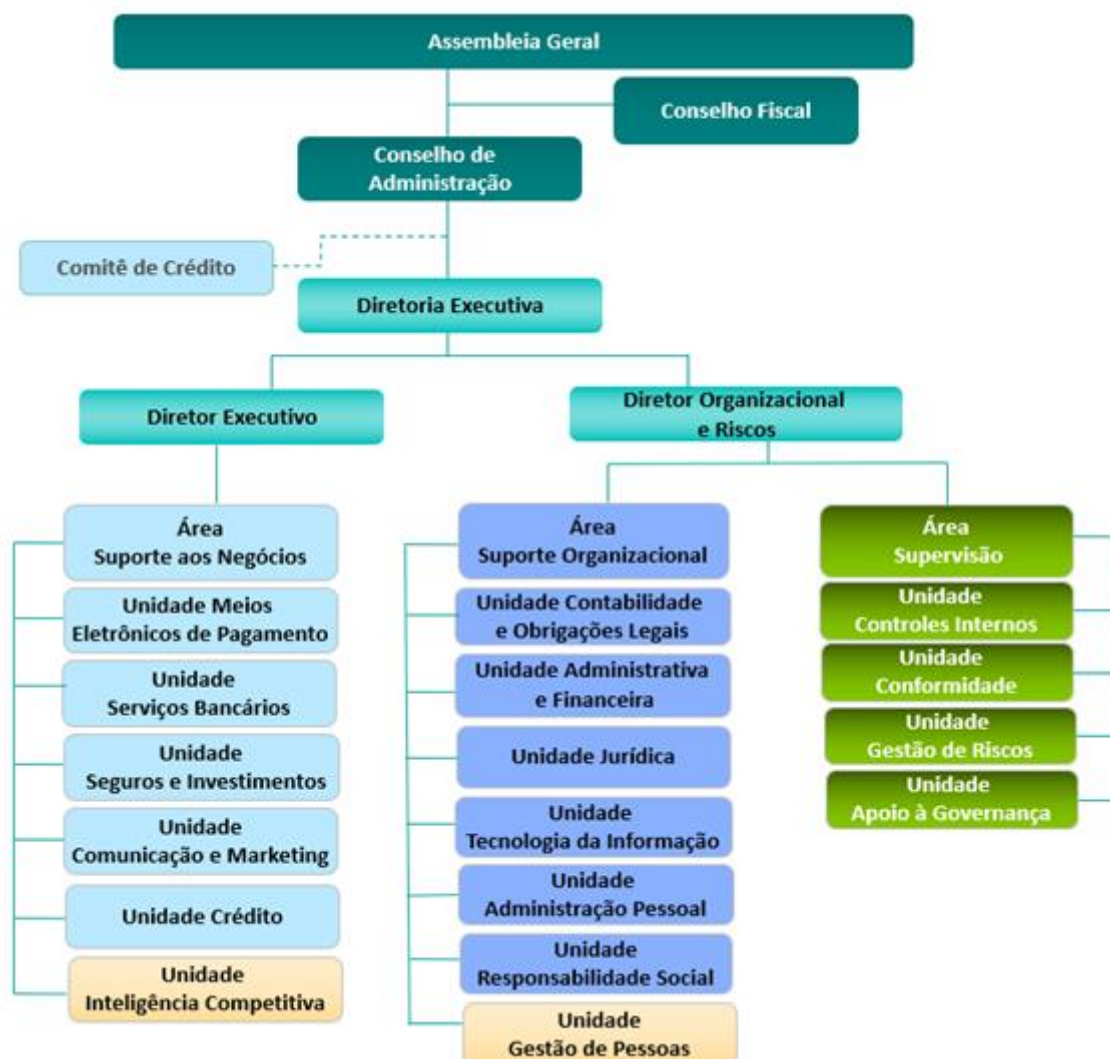
unidas que funciona com seus associados em busca do bem comum e sem finalidade lucrativa.

4.2 ESTRUTURA DA “IFC” E PROCESSOS DA UNIDADE GESTÃO DE PESSOAS

Considerando o contexto apresentado a fim de explanar sobre a estrutura e finalidades de uma cooperativa de crédito, evidenciamos que este estudo foi realizado com funcionários de uma instituição financeira cooperativa atuante no Nordeste. Esta funciona como Cooperativa Central de Crédito, ou seja, enquadrada no nível II, e integra uma Confederação Cooperativa situada na região centro-oeste do Brasil. No momento atual, a Cooperativa Central possui 12 cooperativas Singulares associadas, que participam ativamente de todas as tomadas de decisões, tornando efetivo o processo democrático, através de realizações de assembleias gerais e da participação na gestão da Central. É importante relatar que se trata de uma empresa nacional e que todo o grupo forma um dos maiores sistemas de Cooperativas de Crédito do País.

Para o melhor entendimento do público alvo, objeto deste estudo, a Figura 2 mostra a estrutura organizacional da referida empresa. A partir de então, a Cooperativa Central de Crédito onde foi realizado este estudo, será nomeada “IFC” com o intuito de manter seu anonimato.

Figura 2 - Organograma “IFC”



Fonte: Documento Interno da “IFC”, 2020.

Toda estrutura organizacional da IFC tem o objetivo de contribuir para o fortalecimento do cooperativismo de crédito, para a perenidade das suas cooperativas filiadas e suporte às ações de *back office*. Seu papel é oferecer suporte, por meio da representação, assistência técnica, supervisão e integração, investindo no aperfeiçoamento tecnológico, na inovação dos processos e dos sistemas de controle e gestão, além de estimular a capacitação contínua dos funcionários da Central e Singulares.

A estrutura é composta por três níveis operacionais, sendo eles: **nível estratégico**, responsável pelas tomadas de decisões; **nível tático**, que objetiva explicar as estratégias desenvolvidas no plano estratégico gerenciando e coordenando o plano operacional na busca por metas e objetivos traçados; e o **nível operacional**, com a finalidade de realizar as atividades demandadas em grupo ou individuais. É interessante ressaltar que tanto a unidade

de gestão de pessoas, como a de inteligência competitiva estão de cores diferentes no organograma, pois fazem parte do eixo de atuação de desenvolvimento organizacional.

Dentro da unidade de gestão de pessoas, a qual será especificada visto a atuação do pedagogo e conseqüentemente detém o foco geral do trabalho, existem atualmente cinco processos centralizados, os quais são: Recrutamento & Seleção (R&S); Capacitação e Desenvolvimento; Programa de Carreira; Humanização no ambiente de trabalho e Programa de Gestão de Desempenho. O Quadro 1, apresenta detalhadamente os objetivos de cada processo realizado pela unidade de gestão de pessoas.

Quadro 1 - Objetivos dos processos centralizados - Unidade Gestão de Pessoas

Processo	Objetivo
Recrutamento & Seleção – R&S	Contribuir para a eficácia do profissional, minimizando falhas na contratação e permitindo a manutenção de quadro pessoal qualificado e comprometido com os valores organizacionais, através do banco de dados, bem como de acordo com as competências profissionais exigidas pela instituição.
Capacitação e Desenvolvimento	Promover o desenvolvimento dos dirigentes, empregados, (online e presencial), bem como os estagiários e aprendizes, através da plataforma online, visando o alcance das metas do sistema, através da melhor qualificação, aumentando a motivação e produtividade.
Programa de Carreira	Definir e padronizar a estrutura organizacional necessária para o funcionamento das Cooperativas, permitindo direcionamento estratégico focado no negócio.
Humanização no ambiente de trabalho	Promover o bem-estar dos funcionários por meio de ações que melhorem as relações e as condições de trabalho.
Programa de Gestão de Desempenho	Oferecer subsídios para os demais programas de gestão de pessoas, bem como institucionalizar a gestão de pessoas de forma participativa e flexível, criando diferentes possibilidades de desenvolvimento de competências, melhorias no desenvolvimento funcional, retenção de pessoas e atingimento dos objetivos estratégicos.

Fonte: Documento Interno da “IFC”, 2020. (Adaptado pela autora)

De acordo com os processos demonstrados acima e com os objetivos traçados para este estudo, é crucial salientar que o trabalho do pedagogo na empresa tomada como

universo desta pesquisa é específico em dois processos: **capacitação e desenvolvimento**; e **humanização no ambiente de trabalho**.

Tratando-se de **capacitação e desenvolvimento**, são aplicadas duas formas de treinamentos, as presenciais e as *on-line*. Para as presenciais, existe uma rotina anual para o levantamento das necessidades de treinamento, onde obtém dos empregados e dirigentes das cooperativas singulares e da central, suas percepções sobre as necessidades de capacitação e desenvolvimento. Após o envio dessas informações, a unidade de gestão de pessoas é responsável pela compilação e análise de todas as solicitações realizadas, onde constroem linhas de entendimento das demandas, identificando, classificando as similaridades dos pedidos e ranqueando as prioridades. Ao finalizar a análise, é possível identificar com maior clareza, quais ações ou linhas de entendimento serão importantes para atender as necessidades do público interno, e assim, são construídas propostas de trilhas, programas de treinamento ou ações de educação corporativa, de forma a atender todas as expectativas. Com isso, é elaborado um cronograma de capacitação anual, que é votado através de uma reunião do Conselho de Administração, e posteriormente ocorre o processo de divulgação. Assim, fica na responsabilidade da unidade de gestão de pessoas, desenvolver as ações necessárias para a efetiva execução do referido plano.

Já os treinamentos *on-line*, que objetivam desenvolver a grade de formação educacional corporativa, visando nivelar e ampliar o conhecimento técnico, operacional e comportamental, são realizados através de uma plataforma, onde todos os empregados possuem autorização para acessá-la gratuitamente. Nessa, possui diversos cursos e trilhas (junção dos cursos englobados no mesmo tema) voltados para formar, desenvolver e cancelar o conhecimento.

Para a realização dos treinamentos, se encaixam nas atribuições do pedagogo e dos demais colegas que trabalham com esse processo: cumprir a política de educação corporativa; identificar as necessidades de capacitação e desenvolvimento das Singulares; desenhar, estruturar e realizar ações de capacitação focadas nos resultados do Sistema; validar o cronograma de capacitação e desenvolvimento anual; contratar facilitadores, estrutura de evento, deslocamentos e demais itens necessários para a realização das ações educacionais; acompanhar as ações de capacitação; aplicar e analisar as avaliações de reação e de conhecimento; prestar conta dos valores gastos com as Singulares; disponibilizar relatórios para acompanhamento dos cursos e trilhas dos treinamentos *online*.

Em relação ao processo de **humanização no ambiente de trabalho**, faz parte das atribuições do pedagogo junto com outro funcionário da mesma equipe: planejar e realizar

ações de *endomarketing* em datas comemorativas, como por exemplo: aniversariantes; dia das mães/pais; dia do trabalho. Planejar e realizar ações que tragam: motivação para os funcionários; interação uns com os outros; aproximação da liderança; reflexão sobre os cuidados com a saúde. Essas atividades devem refletir no sentimento de pertencimento à instituição, fazendo com que os funcionários sintam que estão em um bom lugar para se trabalhar, com um bom clima organizacional. As ações são planejadas semestralmente, e possuem o apoio da unidade de comunicação e marketing para a realização.

4.3 PERFIL DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Caracterizar os sujeitos da pesquisa é de suma importância e, principalmente neste estudo, pois analisando o perfil dos funcionários da referida instituição, seu nível de escolaridade (superior incompleto, graduação e pós-graduação) e área de formação (ciências humanas, exatas ou biológicas), possibilita uma melhor compreensão de suas concepções, uma vez que o perfil dos sujeitos interfere diretamente nas opiniões construídas ao longo de sua jornada.

Na primeira parte do questionário, havia questões referentes à faixa etária, área da instituição onde está alocado, função que exerce, formação acadêmica (especificando graduação e pós-graduação, caso possuíse), a fim de conhecer o perfil dos participantes.

O quadro de funcionários dos níveis tático e operacional da instituição “IFC” é formado por 65 funcionários, divididos em 3 áreas: **Suporte aos Negócios**, que integra seis unidades com o objetivo de desenvolver ações comerciais para alavancar e propiciar melhores resultados financeiros através de desempenho em relação às metas acordadas; **Suporte Organizacional**, com sete unidades que garantem a estruturação e andamento das ações de retaguarda das cooperativas singulares e central, para que o devido apoio ao negócio seja dado, e; **Supervisão**, responsável por quatro unidades e pelo monitoramento das singulares. Todos os funcionários (65) foram convidados para participarem de nossa pesquisa e, destes, 31 (48%) aceitaram nosso convite e responderam o questionário eletrônico, que correspondia a primeira etapa da pesquisa.

De acordo com a área a qual fazem parte, a maior adesão foi a dos funcionários de Suporte Organizacional, com 18 participantes (55%), logo após a área de Suporte aos Negócios com 19 (42%) e, Supervisão com 5 (38%). A Tabela 1 apresenta a relação dos funcionários participantes, pela sua respectiva área.

Tabela 1 - Funcionários participantes da pesquisa por área institucional

Área	Total de funcionários	Funcionários participantes	(%)
Suporte aos Negócios	19	8	42%
Suporte Organizacional	33	18	55%
Supervisão	13	5	38%
Total	65	31	-

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Com relação ao cargo que exercem dentro da organização, verificamos que 12 (39%) são analistas, 11 são assistentes (35%), 5 se enquadram dentro dos cargos Especialista/Supervisor/Gerente, 3 dos respondentes (10%) são aprendiz/estagiário. Sinalizo que não diferenciamos alguns dos cargos descritos visto que não há tanta distinção em nível hierárquico e remuneração.

Em relação ao nível de escolaridade dos respondentes, identificamos que a maior parte deles (61%) possui pós-graduação. Dentre os demais funcionários, 8 possuem apenas o ensino superior completo (26%) e, outros 4 tem o superior incompleto (13%). A Tabela 2 apresenta o quantitativo referente à formação acadêmica dos funcionários.

Tabela 2 - Nível de formação acadêmica dos funcionários da “IFC”

Nível de escolaridade	N	f (%)
Pós-Graduação	19	61%
Superior completo	8	26%
Superior Incompleto	4	13%
Total	31	100%

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

É interessante sinalizar que todos os funcionários que responderam a pesquisa têm formação em nível superior. De acordo com Barbosa (2011), um universitário deve aprender e se desenvolver em vários aspectos de sua personalidade, como: nas capacidades intelectuais, onde deve refletir, buscar informações, analisar, criticar, argumentar, entre outros relacionados; em habilidades humanas e profissionais, para tornar-se um sujeito que busca novas informações, trabalha em equipe, reúne esforços com profissionais de outras áreas para realização de projetos e atividades afins, e; nas atitudes e valores relacionadas a

vida profissional, atribuindo importância a formação continuada, no meio ambiente e nas emergências da comunidade e, atentar-se às condições culturais, políticas e econômicas da sociedade. A autora cita ainda, três características da aprendizagem universitária: competência em um conjunto de conhecimentos científicos, de forma crítica; disposição para a pesquisa de informações, a fim de analisar as teorias acerca do assunto, comparar e discutir para aplicá-las no cotidiano; independência na aquisição de conhecimentos, desenvolvendo sua capacidade de reflexão, o que ocorrerá por toda a vida. Com isso, identificamos que todos os funcionários possuem uma base analítica e reflexiva em termos de trajetória acadêmica.

Através da identificação dos cursos de graduação, constatamos que 17 (55%) dos respondentes possui sua graduação voltada para a área das ciências exatas, enquanto 13 (42%) para a área das ciências humanas. Apenas 1 funcionário (3%) sinalizou que possuía duas graduações, uma em cada área. Inclusive, é crucial citarmos que uma graduação é em pedagogia, desde já informamos que é a única pessoa formada em licenciatura, e a outra em ciências contábeis. Ao decorrer das questões trataremos das respostas desse funcionário particularmente, visto que o fato da graduação específica na área deste estudo certamente influenciará na construção de suas concepções.

Há uma quantidade relevante de funcionários graduados no curso de ciências contábeis, sendo 10 dos participantes da pesquisa. Outro curso que chama atenção por sua quantidade de pessoas formadas é de administração, com 7 funcionários. Os outros, a maioria são voltados para tecnologia e financeiro, o que não é de surpreender, pois estamos tratando de uma cooperativa de crédito, onde pessoas especializadas em processo e tratamento de números são essenciais para o negócio. De acordo com os dados, nenhum dos cursos de formação dos funcionários respondentes da pesquisa são de licenciatura (com exceção do funcionário formado em pedagogia) isso reflete em uma análise relevante, visto que não foi encontrado pela autora um trabalho que estudasse as concepções acerca da pedagogia empresarial desse grupo específico.

Com relação à faixa etária, constatamos ser um público jovem, onde nenhum funcionário possui idade superior a 46 anos. Dos 31 respondentes, 71% possuíam entre 26 e 35 anos, 16% estavam na faixa etária de 36 a 45 anos, e 13% situou-se com até 25 anos. Na Tabela 3 podemos visualizar esses dados, onde a linha destaque corresponde a uma alta concentração de funcionários.

Tabela 3 - Faixa etária dos funcionários

Idade	N	f (%)
Até 25 anos	4	13%
de 26 a 35 anos	22	71%
de 36 a 45 anos	5	16%
46 anos ou mais	0	0%
Total	31	100%

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Concluindo as análises referentes ao perfil dos funcionários que trabalham na “IFC”, ressaltamos que, com intuito de manter seu anonimato, os funcionários participantes da pesquisa foram nomeados com a letra F, de funcionários seguida por um número cardinal que expressa a ordem em que ele respondeu o questionário. Assim, nossos participantes foram nomeados entre F1 e F31.

No próximo tópico, avançaremos com as análises, investigando sobre as concepções dos funcionários acerca das contribuições do pedagogo empresarial.

5. O PEDAGOGO EMPRESARIAL NAS CONCEPÇÕES DOS FUNCIONÁRIOS

5.1 O CAMPO SEMÂNTICO DAS CONCEPÇÕES SOBRE PEDAGOGIA

Entender as concepções sobre a Pedagogia Empresarial de um grupo de funcionários estabelecido, traduz o objetivo central deste estudo. Uma das análises realizadas na busca de melhor compreendê-lo foi a do campo semântico, onde após os participantes do questionário responderem sobre seus perfis, a pergunta posterior solicitava aos mesmos, três palavras mediante a apresentação do vocábulo ***Pedagogia***.

Aplicamos a modalidade de análise de conteúdo lexical (BARDIN, 1997) e a categorização das palavras com base nos campos semânticos das palavras e expressões evocadas pelos funcionários.

Através da pergunta do questionário, obtivemos um total de 93 palavras/expressões evocadas pelos funcionários (Apêndice C). Após a leitura e análise das palavras/expressões e a realização da aproximação semântica entre elas, chegamos a um total de 29 palavras diferentes. Dessas, 11 tiveram frequência igual ou superior a 2. Salientamos que a frequência ≥ 2 foi determinada por nós como mínima, após a análise das palavras.

No Quadro 2, exibiremos as palavras associadas ao vocábulo ***Pedagogia***, que tiveram frequência igual ou superior a 2.

Quadro 2 - Palavras associadas ao vocábulo “Pedagogia” citadas pelos funcionários com frequência ≥ 2

Palavras	N	Palavras	N
Ensino	20	Desenvolvimento	4
Aprendizagem	14	Método	3
Professor	9	Livro	2
Educação	9	Estudo	2
Apoio	6	Mãe	2
Criança	4		

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Para uma melhor organização na identificação das palavras evocadas, assim como gráfica e rápida, traçamos, com auxílio do *software* IRAMUTEQ, um quadro denominado *nuvem de palavras*, que agrupa e organiza os elementos evocados em função da sua

frequência. A Figura 3 apresenta os elementos do campo semântico das concepções da palavra Pedagogia de acordo com sua frequência.

Figura 3 - Vocábulos do campo semântico da palavra/expressão “Pedagogia”



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

O conceito compartilhado do grupo sobre a Pedagogia são as concepções de **ensino** (20) e **aprendizagem** (14). Anastasiou (2002) discute o processo de ensinagem, este engloba tanto a ação de ensinar como a de aprender, visto que esses dois processos estão diretamente ligados.

As palavras evocadas pelos funcionários foram agrupadas e categorizadas de acordo com discussões teóricas para explicar seus sentidos e nos orientar. Conforme o Quadro 3, organizamos o conteúdo em 4 categorias: **1) perspectiva materna, 2) atuação do pedagogo, 3) princípios pedagógicos, 4) abordagem instrumental.**

Quadro 3 - Categorização das palavras evocadas com frequência ≥ 2 por campo semântico.

Categoria 1		Categoria 2	
Perspectiva Materna		Atuação do Pedagogo	
Mãe		Professor	
Apoio		Criança	
Categoria 3		Categoria 4	
Princípios Pedagógicos		Abordagem Instrumental	
Educação		Método	
Aprendizagem		Livro	
Ensino		Estudo	
Desenvolvimento			

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

As palavras que compõem a primeira categoria estão atreladas a uma **perspectiva materna**, sendo elas: *mãe* e *apoio*. Essa perspectiva reflete o negativo discernimento entre o materno e o pedagógico, onde ao relacionar essas palavras a Pedagogia há uma mistura das formas de educar.

Há alguns autores, a exemplo de Lopes (1991) que ao discutir o tema “a feminização do magistério” utiliza o termo “maternagem”, visto a grande quantidade do gênero feminino atuando na área de educação e, na ligação, que é uma consequência histórica, da figura da mãe com a aprendizagem. É importante salientar que essa feminização ocorreu após o século XX, visto a necessidade de encaminhar as mulheres para determinadas carreiras adequadas ao sexo feminino, sem muitas barreiras que dificultassem o casamento. Com isso, as mulheres começaram a trabalhar como professoras, visto que desejavam ascender socialmente, e lhes foi permitido porque o cargo era desvalorizado, com salários baixos e, principalmente pouco tempo de serviço, havendo a possibilidade dar atenção ao marido e aos filhos (PESSANHA, 1994).

Dessa forma, acreditamos que a história corrobora em grande parte nas concepções sobre a Pedagogia até os dias de hoje, trazendo a assimilação desse tema. Borges (2012), em sua pesquisa desenvolvida com professoras, analisa o impacto de filmes comerciais acerca de questões cotidianas vivenciadas na escola. Nesses filmes, o papel das professoras, vez por outra, coincide com os significados maternos de atenção e afetividade culturalmente difundidos. Amizade, afetividade e confiança são os principais significados ressaltados nas docentes representadas nos filmes. Esse é um fator que também colabora para a concepção de professora/mãe.

É crucial relatar, que palavras como empatia, amor e aconselhamento também fizeram parte das expressões relatadas pelos funcionários através da pergunta do questionário. Isso afirma essa perspectiva da maternidade ligada à docência.

Outro ponto, é a questão das formas de educação, onde ocorre uma confusão dos funcionários que evocaram as palavras correspondente a essa categoria, acerca da educação escolar e familiar. Segundo Cachadinha (2004), cerca de 90% dos pais encara a escola como um meio de preparação social e pessoal das crianças. Com isso, salientamos que a escola não é a única responsável pela educação dos sujeitos. Família e escola precisam andar juntas na intenção de formar cidadãos com papéis destacados na sociedade.

A próxima categoria diz respeito a **atuação do pedagogo**, onde relaciona-se intrinsecamente com este estudo e, as palavras relacionadas foram: *professor* e *criança*.

Essa concepção de atuação destaca o perfil do pedagogo como professor, atuando primordialmente na sala de aula e com a educação infantil, mas dentro do próprio espaço escolar o pedagogo pode atuar em outros ambientes, como a coordenação, e trabalhar com outras idades além da fase infantil. Além disso, ele atua em espaços extraescolares.

Conforme nossa bibliografia, a formação do pedagogo deve pautar-se para o exercício da docência. Porém, sua formação possibilita que ele exerça uma infinidade de atividades que demandam conhecimentos educativos e, com eles poderá atuar em ambientes escolares ou não (BRASIL, 2006). As DCNs/2006 afirmam uma ideia ampla sobre a docência, onde não se limita a prática escolar, mas sim a uma ação educativa que vai além dessa.

Concordamos que o ambiente escolar é o principal local de trabalho do pedagogo, porém não se pode desconsiderar as outras formas de atuação, uma vez que a própria legislação mapeia essa possibilidade. É crucial relatar a série de ambientes em que o pedagogo pode exercer sua profissão, como os espaços explanados no nosso referencial, sendo esses: instituição hospitalar; sindicatos; museus; turismo; meios de comunicação e empresas.

Libâneo e Pimenta (1999) apontam processos “formais, não-formais, informais” para todo aquele que se dedica ao ensino, afirmando que o trabalho educacional ocorre em diversos lugares. Sendo os processos formais relacionados diretamente a escola, os informais ocorrendo no processo normal de integração entre indivíduos no cotidiano, dentro de seus grupos familiares, religiosos, escolares, de amigos entre outros. E por fim a educação não formal, caracterizada como uma ação intencional, pouco sistematizada, onde

as relações pedagógicas não precisam de formalidade. O que a difere da informal é o fato dos sujeitos possuir a intencionalidade da aprendizagem (AQUINO, 2011).

Sendo assim, a concepção do pedagogo ligada exclusivamente à docência não se sustenta, pois apesar da atuação desse profissional ser fundamental na escola, as diretrizes baseadas na Pedagogia como ciência da educação, legitima o trabalho do pedagogo em diversos ambientes. Apontamos que foi uma escolha nossa colocar a questão das palavras primordialmente no questionário, para que não houvesse interferência depois que os funcionários respondessem as perguntas relacionadas ao pedagogo empresarial. Com isso, vemos que foi assertivo, pois conseguimos analisar palavras que não sofreram influência, visto que na atuação do pedagogo, nenhum funcionário citou palavras/expressões remetendo-se a outros espaços, mostrando a concepção inicial ao ler o vocábulo “Pedagogia.”

A terceira categoria corresponde aos **princípios pedagógicos**, onde as palavras evocadas pelos funcionários foram: *educação, aprendizagem, ensino e desenvolvimento*.

Libâneo (2001) define a Pedagogia como a ciência da educação que estuda e entende o fenômeno educativo e, simultaneamente é condutor da atuação pedagógica. Através de observações do amplo processo de educação, a Pedagogia promove conhecimento e desenvolvimento ao ser humano, tendo a possibilidade de atuar em toda a jornada da vida. Compreendendo a educação como processo de formação humana, ela excede os conteúdos escolares, trabalhando com a realidade social, econômica e política dos indivíduos (LIBÂNEO, 2002; FREIRE, 1996; SAVIANI, 1997).

Mandú (2017), afirma que a aprendizagem está diretamente relacionada à prática profissional do pedagogo, desenvolvida através da formação que tem o papel de articular conhecimentos especializados e didático-pedagógicos. A Pedagogia, importa-se com o processo de ensino e aprendizagem dos sujeitos.

De acordo com Anastasiou (2002), o processo de aprendizagem difere, referindo-se tanto ao sujeito aprendiz como o objeto que deseja aprender. Essa aprendizagem pode ocorrer de várias formas, como por imitação de um modelo, por tentativa e erro, entre outros. A autora revela que o verdadeiro obstáculo consiste na abstração, onde efetiva-se na associação do conteúdo, conseguindo relacioná-lo ao cotidiano e, leva o sujeito a um estado crítico/reflexivo.

Desse modo, concluímos que as três expressões citadas teoricamente, sendo educação, ensino e aprendizagem, levam o indivíduo ao desenvolvimento. Papalia (2003), relata que o desenvolvimento humano conceitua-se nos processos de mudanças que ocorre

nas pessoas. A partir do momento que o sujeito faz parte do processo de ensino-aprendizagem, objetivo central da educação, ele passa por uma transformação que o faz desenvolver-se.

É crucial citar que as palavras evocadas resultantes dessa categoria, foram assertivas e consideráveis em relação a concepção sobre a Pedagogia. Apontamos que os funcionários têm construída uma concepção inicial sobre o tema amplo, a partir delas debates interessantes são formados, visto que não partem do zero conhecimento sobre o assunto.

Referente à categoria **abordagem instrumental**, construída a partir das seguintes palavras evocadas pelos funcionários: *método*, *livro* e *estudo*, a qual atribuem sentidos sobre os materiais utilizados para o processo ensino e aprendizagem, os conteúdos e os métodos de ensino.

De acordo com Rangel (2014) o método significa o caminho, percurso, os meios para alcançar determinados objetivos. Este está ligado a técnica que significa os processos de se fazer algo, ou como fazer, como realizar. Assim, o método é o caminho e a técnica é o como percorrer esse caminho. É importante ressaltar que a escolha da metodologia para o processo de ensino e aprendizagem depende exclusivamente das características cognitivas dos aprendizes, do conteúdo, do contexto e etc.

Com isso, ao realizar a prática pedagógica o pedagogo precisa definir bem o método utilizado, caso isso não ocorra, haverá interferimento direto na aprendizagem. Por isso o papel do pedagogo é tão importante, visto que outros profissionais não dispõem desse conhecimento para definição do melhor método a ser usado a partir dos estudos do público, assuntos abordados, entre outros aspectos. Porém, Freire (1986) afirma a educação não só como uma questão de métodos e técnicas, mas também pela questão do estabelecimento de uma relação diferente com o conhecimento e com a sociedade.

Nas palavras evocadas encontra-se o livro, este instrumento pode ser utilizado como fonte dos estudos e tem grande potencial de disseminação do conhecimento. Porém, ele é muito utilizado em sala de aula, muitas vezes partindo do método tradicional, onde este é colocado como único objeto de estudo e fonte de pesquisa, limitando a realidade do aprendiz. Não estamos sendo contrário ao livro usado em sala de aula, esta sendo escolar ou não, mas afirmando a utilização dele como instrumento de auxílio para o educador e não como central.

Com isso, as concepções dos funcionários ao evocar palavras descritas nessa categoria, partiu-se da visão da Pedagogia, especificamente na abordagem de seus instrumentos para a prática pedagógica. Essas concepções podem partir da lembrança dos

funcionários acerca da escola, da sala de aula, do ensino, dos professores, realizando a assimilação da palavra Pedagogia aos vocábulos descritos nessa categoria.

Portanto, esse tópico buscou analisar a partir de palavras evocadas pelos funcionários em uma questão específica do questionário. A próxima seção, aprofunda as análises subjetivas, onde discutirá das demais perguntas do questionário a fim de entender as concepções a respeito do pedagogo atuante na área empresarial.

5.2 IMPORTÂNCIA E LIMITES DO PEDAGOGO ORGANIZACIONAL NA PERSPECTIVA DOS FUNCIONÁRIOS

Neste tópico discutiremos as significações do pedagogo empresarial no discurso dos funcionários de uma instituição financeira. Essa discussão nos dará subsídios para uma compreensão mais aprofundada acerca das concepções dos funcionários, tanto no que diz respeito às contribuições do pedagogo, quanto na relevância atribuída a ele.

Os dados tratados nesta seção foram originados das questões abertas e fechadas da segunda etapa do questionário (após a associação de palavras), as abertas foram analisadas a partir da técnica de análise de conteúdo categorial (BARDIN, 1977), e para as fechadas adotamos métodos estatísticos de cálculo com o auxílio do *software Excel*. Realizamos uma categorização deles, conforme os procedimentos padrões desta técnica de análise, segundo os quais os dados com mesma unidade de significação foram agrupados em categorias (BARDIN, 1977).

Após o processo de análise, chegamos a três categorias que sintetizam as concepções do pedagogo empresarial concebidas pelos funcionários: **1) atuação do pedagogo empresarial, 2) importância da formação, 3) qualidade dos treinamentos.**

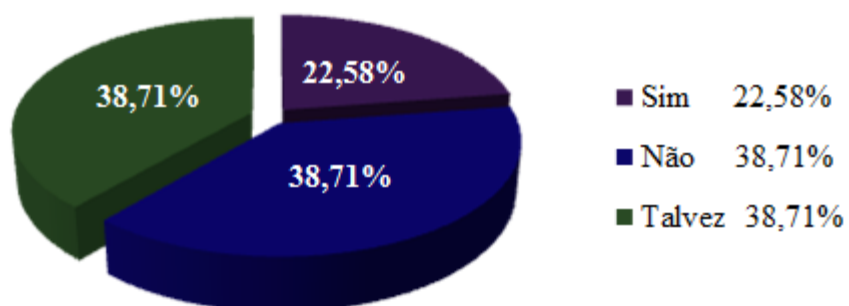
A primeira categoria diz respeito à *atuação do pedagogo empresarial*, referente ao conhecimento dos funcionários acerca das atribuições e área de atuação do pedagogo dentro de uma organização. Nesta categoria, encontramos concepções dicotômicas a respeito dos conhecimentos descritos nas respostas fornecidas.

Explorando as concepções elencadas nessa categoria, identificamos uma grande porcentagem de funcionários que relataram não saber quais as atribuições que um pedagogo realiza dentro da empresa. Apesar, de que em outras etapas do questionário, quando solicitado a justificativa pela qual o pedagogo seria útil no âmbito empresarial, uma boa parte dos funcionários descreve basicamente algumas atribuições.

Aquino (2011) alerta para o fato de que os espaços não escolares têm-se constituído em um novo campo de ação do pedagogo. Historicamente é possível compreender que o curso de pedagogia, desde sua criação, tem como foco a preparação de professores, atendendo às necessidades e exigências da sociedade. Isso, só mudou de direção, a partir da homologação das Diretrizes Curriculares para o Curso de Pedagogia (2006), que direciona a atuação do pedagogo também para âmbitos não escolares. Contudo, a mesma legislação coloca a docência como atuação primordial desse profissional, onde muitas vezes o próprio pedagogo imerso nesse contexto sente-se questionado quanto à sua profissão e identidade, refletindo para a sociedade no geral.

Como citado, constatamos que 12 funcionários revelaram não saber quais as atribuições do pedagogo empresarial, outros 12 responderam que “talvez” soubessem, demonstrando dúvida e igualando com os que não sabem, e apenas 7 apontaram que sabiam. O Gráfico 1, ilustra esses dados para uma maior compreensão.

Gráfico 1 - Quantitativo das respostas dos funcionários acerca do conhecimento das atribuições do pedagogo



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

De acordo com nossa bibliografia, as atribuições do pedagogo estão ligadas à área de gestão de pessoas, na subárea treinamento e desenvolvimento para que o processo de evolução ocorra nas pessoas em qualquer idade, pois a educação faz parte de todas as etapas da vida do ser humano. Segundo Prado et al. (2013), o pedagogo empresarial trabalhará analisando as necessidades e deficiências da instituição para desenvolver projetos voltados ao aprimoramento das funções de todos os funcionários, obtendo pessoas solucionadoras de problemas, adepta ao trabalho em equipe e adaptável a novas transformações. Pascoal (2007), descreve as funções e atribuições do pedagogo dentro da empresa, onde relaciona

aos campos pedagógicos, técnicos, organizacionais e sociais. Esses campos resumem-se basicamente nas atividades relacionadas a educação e desempenho profissional. Com isso, podemos destacar as falas de alguns dos funcionários, que explanaram assertivamente sobre essas atribuições.

Para auxiliar e desenvolver com excelências os processos de treinamentos, aprendizagem e demais papéis de ensino dentro da instituição (F2).

Acredito que, através da pedagogia, é possível direcionar o desenvolvimento dos funcionários, identificando a necessidade individual deles, bem como necessidades do grupo (empresa) e, assim, além de desenvolver o melhor de cada um, exaltar o que pode ser aplicado em suas atividades funcionais (F15).

Ações voltadas ao aprendizado, humanização, motivação e clima organizacional (F26).

Práticas pedagógicas bem aplicadas aceleram o desenvolvimento de um time, explorando ao máximo suas potencialidades, estimulando a criatividade e fortalecendo o processo de aprendizagem (F12).

É importante ressaltar que o funcionário F26 exerce sua função na unidade de gestão de pessoas e em sua fala podemos verificar a descrição de todas as atividades exercidas pela autora na instituição. Por esse motivo, salientamos novamente a importância da entrevista semiestruturada com a equipe de gestão de pessoas, pois ao trabalharem diretamente, são privilegiados no conhecimento das atribuições exercidas pelo pedagogo, e a entrevista servirá de aprofundamento, para que possamos compreender melhor se as concepções estão realmente alinhadas com o papel desempenhado desse profissional na empresa.

Os demais funcionários, F2, F15 e F12 descrevem a atuação direta do pedagogo dentro da organização, mostrando conhecimento a respeito do tema, sendo esta a área de educação. De acordo com Trevisan e Lameira (2003), vem se desenvolvendo uma consciência nas empresas a respeito da importância do pedagogo empresarial, isso graças ao novo contexto de intensa competitividade global. Com essa nova fase, as empresas precisaram adaptar as estruturas e modelos de gestão, ficando mais enxutas, delegando maiores responsabilidades aos colaboradores e, conseqüentemente, aumentando o leque de competências individuais e organizacionais, com o intuito de permanecer em alta no mercado. Desse modo, a área de educação ganha investimento por parte da empresa e, os funcionários já começam a enxergar a área e a atuação dos profissionais relacionados a ela, visto que será de grande importância para introduzir o aprimoramento de suas competências, tornando-os singulares para a organização.

Em pesquisa com um grupo de pedagogas, quatro afirmaram que suas empresas acreditam na educação como fonte de vantagem competitiva, enquanto duas afirmaram que esta crença encontra-se na teoria, mas não na prática e, somente uma diz que sua empresa não valoriza a educação, seja na prática ou na teoria (CLARO; TORRES, 2012).

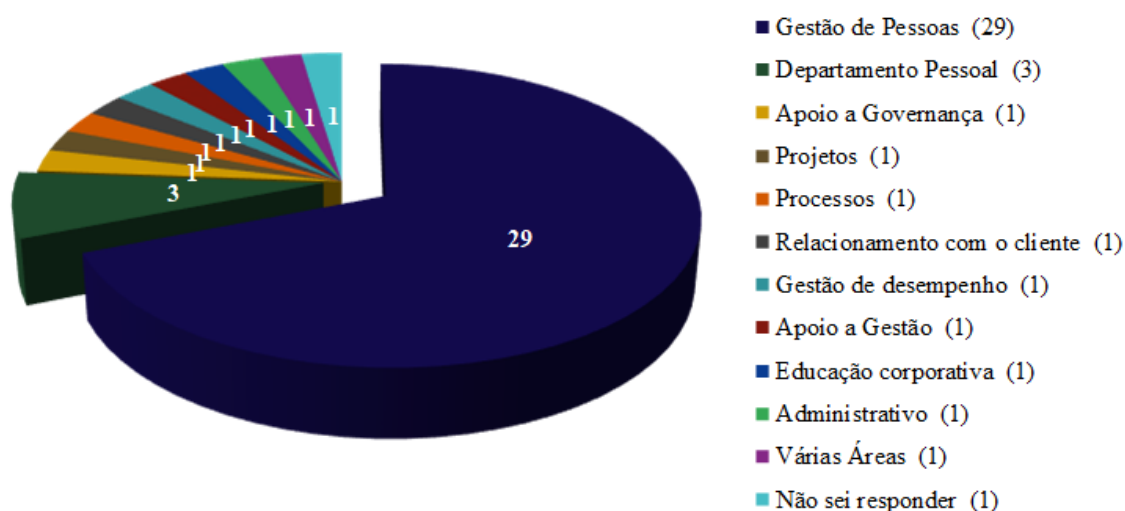
A educação corporativa trata de um processo amplo e completo de desenvolvimento do indivíduo, visto as inúmeras competências que atualmente são exigidas dos profissionais. Em qualquer que seja o nível hierárquico do funcionário, ele precisa desenvolver habilidades condizentes ao trabalho desempenhado. Para que isso ocorra, as empresas precisam investir na implementação de sistemas educacionais que valorizem o desenvolvimento de atitudes, posturas e aptidões, e não apenas a aquisição de conhecimentos técnicos e instrumentais (CLARO; TORRES, 2012; EBOLI, 2004).

Infelizmente, algumas empresas ainda não despertaram para a implementação de uma área de educação, por motivos de não conhecer as vantagens que essa área poderá realizar, em estar em processo de efetivação no mercado, ou pela própria negligência. Podemos ver a fala do funcionário F3, que conhece a atuação do pedagogo, porém assimila a importância desse profissional ao fato de haver o setor de educação na organização.

Caso haja áreas de treinamento, universidades corporativas, entendo ser interessante a participação de um profissional que entenda as nuances do ensino/aprendizado direcionado a empregados (F3).

Almeida (2006, p. 6), relata que o pedagogo empresarial tem como função capacitar os profissionais para que atuem alinhados às estratégias do negócio em cinco linhas específicas: “consultoria educacional, educação continuada, ensino a distância, gestão de pessoas e treinamento empresarial.” Muitas empresas possuem todas essas áreas englobadas dentro de uma só (gestão de pessoas), ou usam outras nomenclaturas, mas é importante entender quando esta não interfere na área, possuindo outros focos de atividades. Ao questionarmos os funcionários acerca da área organizacional que o pedagogo se encaixaria, tivemos 29 citações da área de gestão de pessoas, 3 citações da área de departamento pessoal, e 1 de diversas outras áreas, incluindo o funcionário que não sabia responder. É interessante relatar que essa foi uma das perguntas abertas do questionário, e que os funcionários ficaram livres para escrever a quantidade de áreas que achassem necessárias. No Gráfico 2, demonstra esses dados tabulados, onde listamos todas as áreas citadas.

Gráfico 2 - Áreas propícias ao pedagogo de acordo com os funcionários



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Das áreas citadas pelos funcionários, podemos ver que alguns também citaram atribuições. De acordo com os dados, afirmamos a que atuação do pedagogo está ligada à: gestão de pessoas; projetos; processos; apoio à gestão, e; educação corporativa. As demais áreas: departamento pessoal, apoio a governança; relacionamento com o cliente; gestão de desempenho, e; administrativo, têm sentido muito técnico e os conhecimentos adquiridos na formação do pedagogo não as abrange. Um funcionário também citou que o pedagogo poderia se encaixar em várias áreas, porém não as citou, demonstrando o desconhecimento sobre o assunto e outro afirmou não saber responder.

Em outros momentos também ocorreram falas de funcionários que informaram não saber quais as atribuições do pedagogo, contemplados no Gráfico 1, onde a maior porcentagem relatou não saber ou ficaram na dúvida, respondendo “talvez”. Ilustramos nas falas a seguir.

Não conheço a forma como poderia ser aplicado, mas, creio que seja possível inserir a pedagogia em espaços empresariais (F5).

Não consigo enxergar bem de que forma a pedagogia se encaixaria no meu trabalho, apesar de saber que poderia ser útil de alguma forma, apenas eu que não consigo enxergar como (F30).

Como podemos ver, os funcionários F5 e F30, reconhecem não conhecer nem entender a forma como o pedagogo poderia se encaixar dentro da organização, mas expõem a concepção de que é possível sua atuação e que de alguma forma esse profissional “poderia ser útil” (F30). Outros funcionários revelaram não ter nenhum entendimento sobre o assunto, conforme demonstrado.

Não conheço a área (F21).

Não conheço a fundo todos os aspectos da profissão de pedagogo não sei especificar (F28).

Não sei opinar, pois não compreendo a função que a mesma pode ter no ambiente de trabalho (F6).

Em uma pesquisa realizada com representantes de sete empresas que tem em seu quadro de empregados o pedagogo, os representantes admitem a existência de competências específicas para o pedagogo, mas não conseguiram especificar quais são essas. Afirmaram ainda que, muitas vezes, os pedagogos contratados exercem funções que não correspondem à sua formação. Em relação ao tempo de exercício da profissão, os autores alertam que a maior parte dos pedagogos estão atuando em empresas há menos de quatro anos, apenas um que atua há mais de 15 anos (CAVALCANTE, et al. 2006).

Isso mostra como a atuação do pedagogo ainda é desconhecida, muitas vezes os sujeitos chegam a conhecer o fato desse profissional atuar em outras áreas, como na área empresarial, porém não compreendem de qual forma, ou em como poderiam ser úteis. A sua atuação não está alinhada com as suas competências, é outro ponto bastante relevante, visto que isso ocorre não só com o pedagogo, mas com profissionais de todas as formações, e isso é uma das causas do desconhecimento das organizações acerca da importância do pedagogo.

Macedo (2007), discute acerca do pedagogo na área de recursos humanos, onde identifica o fato de ser uma área multidisciplinar, ou seja, várias formações são necessárias para que essa área possa cumprir o seu papel. Como exemplo podemos citar a psicologia do trabalho; sociologia organizacional; engenharia do trabalho; serviço social e etc. Com isso, o autor relata que se torna difícil para as empresas entenderem quais formações específicas mais apropriadas para atuarem nesse setor.

Isso reflete nas concepções dos funcionários, onde ao responder sobre a atuação do pedagogo, confunde com a de outros profissionais que também atuam na área de gestão de pessoas, porém com outras finalidades. Podemos ver na fala dos funcionários F15 e F17, que expressam seu conhecimento acerca da área pedagógica empresarial, de forma equivocada.

[...] vejo o papel do pedagogo em desenvolvimento de forma geral, mas acredito que a atuação em projetos que visam tratar conflitos, apresentar soluções e ajudar

os funcionários a encontrarem soluções para seus problemas pessoais e profissionais dentro da instituição, são os mais claros para mim (F15).

[...] o empresarial precisa lidar com desenvolvimento, conflitos e educação (F17).

Nas duas falas, nota-se a representação da área de gestão de pessoas como solucionadora de conflitos. Isso ocorre pelo fato da antiga administração do RH ser vista como uma área operacional e entre suas atividades fazer parte a resolução de conflitos. Porém na era da informação, ocorreu uma transformação nessa área, onde passou-se a vê-la como área estratégica, visto que lidar com pessoas deixou de ser um problema e passou a ser solução. Com a forte valorização do trabalho mental, as pessoas, seus conhecimentos e habilidades, passam a ser a principal base das organizações. É aí que o RH abre espaço para uma nova abordagem: gestão de pessoas. A partir daí a área de gestão de pessoas trabalha para a capacitação dos funcionários, onde os líderes são treinados para assumir seus cargos e desempenhar atividades como solucionar os problemas e conflitos de seus liderados, não sendo mais uma atividade direta de gestão de pessoas (SOUZA, 2008).

No mesmo relato, o funcionário F15 também confunde a atuação do pedagogo com a do psicólogo, onde o mesmo arremete a atividade de direcionamento/ajuda para os problemas pessoais as atividades do pedagogo. Isso ocorre em outros momentos de sua fala, como mostramos a seguir.

Entendo que a pedagogia é necessária em quase todas as áreas de nossa vida, seja direta ou indiretamente, pois tendo ações pedagógicas presentes, conseguimos nos conhecer melhor, saber o que temos de bom que possamos aplicar nas atividades diárias [...] (F15).

Brandenburg e Weber (2005), apresentam em seu estudo teórico o conceito do autoconhecimento a partir de Skinner, onde afirma ser um campo da consciência que encontra-se saberes sobre si mesmo. Relacionado aos autores, podemos analisar a fala do funcionário (F15), que relaciona sua concepção das práticas pedagógicas, ao autoconhecimento. Esta associação está equivocada, visto que a atuação do pedagogo não está relacionada a isso, e as práticas pedagógicas não possuem essa intencionalidade. Os autores Brandenburg e Weber (2005), afirmam ainda que essa competência faz parte da formação dos psicólogos.

É crucial relatar, que mesmo o autoconhecimento ser uma competência da psicologia, o aprofundamento desse tema é realizado por profissionais clínicos, e não pelos psicólogos organizacionais. Santos e Caldeira (2014) em sua investigação acerca das

possibilidades de atuação do psicólogo organizacional no mercado de trabalho contemporâneo, citam as diversas áreas das práticas desempenhadas por esse profissional nas instituições: recrutamento e seleção de novos empregados; avaliações, com o intuito de entender se os funcionários estão desempenhando bem suas funções, com foco nos entrantes, visto sua atuação no recrutamento e seleção; construção de projetos referentes a melhoria da sua área na empresa, e; atividades relacionadas ao relacionamento interpessoal.

Dessa forma, na perspectiva do funcionário F24, ao ser questionado sobre a utilidade do pedagogo, cita “relacionamento interpessoal”, onde conforme já explanado, faz parte de uma das atribuições do psicólogo. O funcionário F4, o qual faz parte da unidade de gestão de pessoas, também confunde a atuação desses dois profissionais, onde relata:

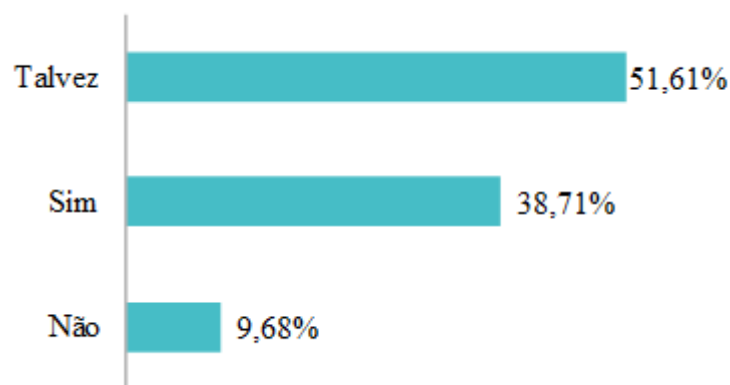
Atuação no RH, auxiliando tanto no processo de R&S quanto no treinamento e desenvolvimento (F4).

Com isso, analisamos que as concepções dos funcionários sobre essa categoria, dividem-se em três partes: o conhecimento assertivo sobre as atribuições do pedagogo; o desconhecimento total, e; definição confusa entre as atividades do pedagogo e a do psicólogo.

A segunda categoria referente a *importância da formação*, encontram-se concepções referentes às esferas acadêmicas dos profissionais atuantes na área de gestão de pessoas, especificamente do pedagogo, onde a importância da formação para exercer algum cargo empresarial será discutido. Nessa categoria, os funcionários relataram perspectivas que partiram desde a relevância da contratação de um pedagogo para a organização, como demonstraram que ele pode ser substituído e, apresentaram falas confusas entre esses dois paradigmas.

Ao questionarmos o fato do pedagogo ser essencial nas organizações, a maioria dos funcionários (51,61%) assinalaram a resposta “talvez” demonstrando dúvida sobre o assunto. Outros (38,71%) afirmaram que esse profissional é essencial e, apenas (9,68%) marcaram que o pedagogo não é essencial. O Gráfico 3, exibe esses dados.

Gráfico 3 - Concepções dos funcionários acerca da importância do pedagogo empresarial



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Ao compararmos os dados das duas questões referentes a utilidade da pedagogia em espaços empresariais⁴ e sobre a atuação do pedagogo ser essencial nas organizações, constatamos que dos funcionários que consideram a pedagogia útil, 32,25% também afirma ser essencial nas organizações, 32,26% assinalaram “talvez”, hesitando sobre o tema e, apenas 9,68% relataram que esse profissional não é essencial. Dos funcionários que disseram que talvez o pedagogo fosse útil, apenas 6,45% mudaram de opinião ao longo do questionário e afirmaram que esse profissional é essencial e, 19,35% continuaram sem opinião definida. Na Tabela 4, encontra-se ilustrado esses dados.

Tabela 4 - Comparativo das respostas relacionadas a pedagogia como “útil” e “essencial” no espaço empresarial

A Pedagogia Empresarial é útil?	O pedagogo empresarial é essencial?	f (%)
Sim	Sim	32,25%
	Talvez	32,26%
	Não	9,68%
Talvez	Sim	6,45%
	Talvez	19,35%
Total	-	100%

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Em uma pesquisa realizada para investigar a respeito da importância dos pedagogos em espaços empresariais, ao questionar pedagogas que trabalham nesse espaço sobre a sua função, especificamente se poderia ser exercida por outro profissional com outra formação, somente uma dentre sete profissionais acredita que não poderia. As demais (6) pedagogas

⁴ Resultado demonstrado na categoria 1, relacionada a atuação do pedagogo empresarial.

afirmam que outras pessoas que não possuem a formação em pedagogia, ou seja, de quaisquer formações, assumiriam seu papel sem nenhum dano (CLARO; TORRES, 2012). É interessante observar o descrédito por parte dos próprios pedagogos sobre sua importância essencial na empresa. As atividades do pedagogo assim como de qualquer outra profissão, precisam estar atreladas aos conhecimentos da área, e esses saberes são obtidos através da formação acadêmica.

Conforme a pesquisa de Claro e Torres (2012), vinculamos uma fala adquirida através do nosso questionário, a do funcionário F19, que concorda com as seis pedagogas que acreditam que outros profissionais podem assumir a função do pedagogo, porém, ele apresentou uma formação em específico, a do psicólogo. É crucial apontar que esse funcionário também possui uma formação em pedagogia, conforme apresentado na seção de caracterização do perfil do público pesquisado. Assim, ressaltamos que ao questionarmos se o pedagogo empresarial é essencial e se as atribuições que ele desempenha dentro da empresa poderia ser desenvolvida por um profissional de outra formação, o mesmo se enquadrou na porcentagem de empregados que responderam “talvez” e declarou o seguinte:

Acredito que existe relação com o aprimoramento desenvolvido por outras áreas, como por exemplo, psicologia (F19).

Dessa forma, analisamos que o funcionário F19 no seu relato descreve que se outros profissionais de outras formações se aprimorarem e desenvolverem-se, eles conseguem exercer as atividades desempenhadas pelo pedagogo, exemplificando o psicólogo. É interessante trazer a reflexão a questão da substituição do pedagogo que ocorre no âmbito empresarial. Cavalcante et al. (2006) ao questionar representantes de empresas, eles relatam que depende muito mais do pedagogo a abertura de espaços para sua atuação fora do âmbito escolar, do que da empresa em si. Porém, a visão está equivocada, primordialmente as empresas precisam abrir espaço para o pedagogo do mesmo modo que estes devem aproveitar as oportunidades e desempenhar de forma eficiente seu papel.

O que ocorre é o fato da maioria das empresas já possuírem a área de educação, visto que no mercado já se comprovou ser uma área importante, porém, ao invés de inserir profissionais com formações direcionadas ao desempenho das funções, como o pedagogo, substitui por quaisquer outros profissionais de formações variadas, acreditando que não haverá impactos.

De acordo com o Gráfico 3, a maioria dos funcionários responderam “talvez” para a questão do papel do pedagogo ser essencial para a área organizacional, demonstrando

dúvida em relação ao tema, e isso refletiu nas suas respectivas justificativas, como podemos verificar a seguir:

Dependendo da visão da empresa em relação ao crescimento profissional de seus colaboradores [...] seria interessante o papel do Pedagogo (F13).

Existem outras técnicas que podem ser aplicadas, por outros profissionais, e que alcancem os objetivos. Porém, a prática pedagógica fortaleceria esse processo (F12).

Acredito que o pedagogo seja o profissional mais adequado para a área de treinamentos e desenvolvimento da equipe da empresa. Talvez outros profissionais possam adentrar essas áreas também (F8).

O funcionário F13 não apresenta com nitidez a sua percepção, justificando o fato de ser uma responsabilidade da empresa, que caso tenha um olhar voltado ao desenvolvimento de seu quadro de colaboradores, o pedagogo sim seria cabível. Os funcionários F12 e F8, possuem uma fala contraditória, onde se divide em achar o pedagogo importante, entre afirmar que outros profissionais desempenhariam sua função.

De acordo com Saviani (1994), a discussão entre educação e trabalho pode ser entendida a partir de dois olhares: a de que não há relação entre esses dois temas e, adverso, onde envolve o reconhecimento que a educação contribui para a qualificação dos trabalhadores. Visualizando sob a perspectiva da educação como contribuinte, é possível afirmar que ela, cumprindo seu papel no ensino superior, qualifique pessoas em determinadas áreas.

Em um estudo realizado com acadêmicos de diversos cursos, investigou-se as expectativas de inserção futura no mercado de trabalho desses estudantes, em fase de conclusão de curso. Nesse, percebeu-se a dificuldade obtida pelos participantes de construir um perfil profissional que articulasse a formação acadêmica e as exigências do mercado de trabalho. Ainda, em uma outra linha de argumentação, os estudantes demonstram a preocupação com a indefinição do papel profissional, que se mostra cada vez mais fragilizada dos limites de atuação profissionais entre áreas afins (GONDIM, 2002). Dessa forma, entendemos que a formação está a cada dia mais defasada pelo mercado e um profissional de determinada formação está entrando na área de formação do outro, visto a falta de delimitação do perfil profissional requerido pelas empresas. Concordando com essa concepção os funcionários F3 e F17:

Entendo que para cada área deve haver um profissional qualificado para atuar. Não há como substituir o conhecimento de alguém que se preparou para uma determinada tarefa por outro (F3).

A formação acadêmica é essencial para o desenvolvimento da função (F17).

Divergindo das demais afirmativas, o participante F23 explicita em sua fala que a área de Gestão de Pessoas não requer nenhuma formação específica, qualquer profissional poderá se encaixar na mesma, conforme reproduzido a seguir.

Considerando que na minha opinião a atuação do pedagogo é mais recomendável com Gestão de Pessoas, não acredito que essa área precisa ter profissionais de uma formação específica (F23).

Fischer (2004) ao pesquisar sobre as tendências em gestão de pessoas, explana sobre o perfil do profissional que atua no RH. O autor relata que aproximadamente 72% dos profissionais que exercem essa função, se dá pelo fato de possuir experiência na área e, apenas 30,1% ocorre pela formação acadêmica voltada para a ciências humanas, que detém os cursos de administração, psicologia, pedagogia, entre outros. Isso revela o descrédito do mercado em relação a especificidade das formações dos profissionais que atuam na área de gestão de pessoas, visto que a experiência é mais relevante que formação acadêmica. Porém, é interessante afirmar que a formação em nível superior concede ao ser humano conhecimento e experiência, conforme o aprofundamento de cada área. Cada curso possui uma estrutura estudada e planejada, com o intuito de fornecer saberes específicos relacionados aos conteúdos pertencentes a área. Concordando com o respondente F3, se alguém se prepara e adquire conhecimentos para atuar em determinada área, outro profissional que não tenha essa preparação, não consegue desempenhar aquela função de forma competente, pois não possui o tempo dedicado ao estudo, tanto quanto o da formação específica.

É importante entender que a formação é algo de extrema importância para que o profissional desempenhe sua função de maneira eficiente, e após a mesma, certamente ele continuará crescendo e se desenvolvendo, porém, partirá de uma base que lhe deu aparatos para isso.

Divergindo com isso, o funcionário F20 acredita que o desempenho profissional depende em maior parte da capacidade pessoal.

A depender mais da capacidade pessoal do que da formação acadêmica (F20).

Já o funcionário F13 acredita que no âmbito empresarial há espaço para todas as formações:

Dependendo da visão da empresa, todas as formações têm espaço dentro do meio empresarial, precisa apenas direcionar, qual o resultado que espera do profissional (F13).

De acordo com o exposto, é difícil entender em quais parâmetros profissionais todas as formações se encaixam dentro da organização, visando a área das ciências biológicas, onde há vários cursos com diversas finalidades. Ao adquirir os conhecimentos fornecidos por eles, o profissional não conseguiria transformá-los na prática, dentro do espaço empresarial. Os resultados, assim como a definição da função de cada pessoa dentro da organização é de suma relevância, pois para o cumprimento das exigências realizadas pela empresa, o profissional precisa de conhecimento da área atuante, e uma das formas mais embasadas ocorrerá através de uma formação acadêmica.

Desaulniers (1997) explana sobre a diferença da formação, qualificação e competência. Sendo suas respectivas definições: formação é um processo contínuo inserido na educação formal, onde um de seus objetivos é preparar profissionais para o mercado de trabalho; a qualificação, que também é realizada através da formação, porém está ligada às exigências organizacionais, e é resultante da experiência e formação; por fim, a competência, capacidade do indivíduo mobilizar conhecimentos junto às atribuições de sua função, onde são adquiridos através da formação, da qualificação e da experiência social.

Sendo assim, entende-se que formação não está desvinculada com a qualificação e competências de um profissional, apesar da fala da participante F20, de que a formação é menos importante e o desempenho depende da capacidade pessoal, o que também faz parte da visão de diversas empresas. Através da autora conseguimos entender que tudo está relacionado e o sucesso dos profissionais partem da obtenção de saberes que a formação concede.

Em relação à formação acadêmica do pedagogo, é possível identificar que o espaço escolar se constitui como principal lugar de atuação desse profissional, sendo favorecido nas discussões ofertadas em sala de aula. Porém as DCNs/2006 abrange a atuação desse profissional em outros ambientes, não limitando ao espaço escolar, defendendo os espaços não escolares como oficiais de atuação profissional do pedagogo. Para autores como

Libâneo (2010) e Pimenta (2011), a atividade profissional do pedagogo é, antes de tudo, a realização da prática educativa em qualquer lugar que este exerça sua função.

Freire (1996) compreende a educação como ação humana que ultrapassa o obstáculo do tecnicismo e assume uma função crítica e emancipatória, indo além dos conteúdos escolares, concebendo-se como processo de formação humana do indivíduo. Libâneo (2002) afirma que a pedagogia estuda meios de tornar o conhecimento possível, concentrando-se no contexto de cada grupo específico. Com isso, limitar a ação pedagógica a docência seria transformar o conceito de pedagogia de forma simplista. O participante F23 tem a concepção sobre esse assunto bastante estruturada, e afirma que a pedagogia privilegia a atuação para o ensino infantil, conforme evidenciado abaixo.

A fundamentação teórica do curso pode contribuir no desenvolvimento de ações voltadas para a Educação Corporativa da empresa. Porém é necessário um aperfeiçoamento nos estudos considerando que a pedagogia foca no ensino infantil, é necessário ao pedagogo complementar sua educação com estudos sobre andragogia (F23).

O participante F23 coloca em possibilidade que a formação do curso de Pedagogia contribua no âmbito empresarial. Ele também cita o aprofundamento na andragogia que é a educação voltada para o adulto, e com isso afirmamos que é possível que o pedagogo curse disciplinas voltadas para isso em sua formação, visto a área de estudos de educação para jovens e adultos, ou disciplinas extras. De acordo com Mandú (2017) o curso de pedagogia envolve campos do saber que fundamentam o conhecimento pedagógico, como a filosofia, sociologia e psicologia. Conforme a autora a formação do pedagogo deve apoiar-se em uma sólida formação teórica, pois é baseada nos conhecimentos produzidos nas ciências da educação, que os estudantes terão uma melhor compreensão e atuação no fenômeno educativo. Em concordância com isso, os funcionários F25, F11 e F15 relatam a importância do conhecimento adquirido pelo pedagogo, e afirmam que seu papel, não pode ser substituído por outro profissional com formação distinta.

[...] sem dúvidas o conhecimento específico do pedagogo que compete a ele não deve ser substituído (F25).

O pedagogo é capacitado para realizar treinamentos [...] os quais outros profissionais não teriam a mesma capacidade (F11).

Apesar de termos profissionais de outras áreas que venham, ao longo do tempo, se desenvolver em atividades ligadas à pedagogia empresarial, penso que o papel do pedagogo não pode ser cumprido por outro profissional (F15).

Consentindo com as falas dos funcionários acima, o participante F16 corrobora em sua fala sobre a específica atuação do pedagogo, porém assinala a questão da competência.

Acredito que apenas o profissional de pedagogia tem competências necessárias para atuar (F16).

Sveiby (1998) constitui a competência de um indivíduo em cinco elementos dependentes, esses são: conhecimento explícito, adquirido principalmente pela educação formal; habilidade, o “saber fazer” articulado com o físico e o mental, adquirido através de treinamentos e prática; experiência, adquirida pelo processo de reflexão sobre erros e sucessos passados; julgamento de valor, perspectivas certas para o indivíduo, agem como filtros conscientes e inconscientes para o processo de saber e; rede social, elaborada pela relações realizadas do indivíduo com outros seres humanos dentro de um ambiente e uma cultura. Com isso, entende-se a competência como um conjunto, é necessário possuir os cinco elementos para ser um profissional competente. É importante salientar, que a formação possibilita apenas alguns desses elementos, e que qualquer profissional precisa continuar em busca de conhecimento após sua saída do espaço acadêmico. Com o pedagogo não é diferente, ele adquire em sua formação embasamento para atuar em espaços escolares e não escolares, porém, em qualquer lugar de sua atuação, ele precisará buscar saberes para continuar seu desenvolvimento.

Os funcionários F18 e F1 partem da perspectiva que o papel do pedagogo não é essencial, e que outros profissionais podem substituí-lo. Segue as falas:

Acredito que alguns profissionais com perfil para a área de Recursos Humanos também conseguem desenvolver essas atividades (F18).

Pode ser desenvolvido por profissionais de RH e Administração (F1).

Segundo Claro e Torres (2012) mediante a importância da educação em ambientes organizacionais, é necessário valorizar as funções do pedagogo empresarial, pois é o grande responsável pela eficácia do processo de ensino e aprendizagem. Com já discutido, a formação é algo de suma importância para o desempenho do profissional frente ao mercado, e a desvalorização das empresas é algo preocupante. A partir das falas de F18 e F1 percebemos que os alguns funcionários refletem essa concepção. É interessante salientar que nas duas falas os participantes especificaram os profissionais de recursos humanos para realizar a substituição, porém, essa área também precisa delimitar suas atribuições conforme

a finalidade que deseja, corroborando para fatores como a formação. De acordo com os respondentes, qualquer profissional que se enquadre nas funções desempenhadas pelo setor de recursos humanos pode realizar as atividades do pedagogo sem nenhum dano, mas os mesmos não delimitam quais seriam esses perfis, partindo para uma generalização.

A partir das respostas analisadas, percebemos dois momentos interessantes da fala realizada pelo funcionário F26, que dizem respeito a uma crítica. Definindo-as, na primeira diz respeito às empresas que não possuem abertura para a atuação do pedagogo, inserindo profissionais de outras áreas para ocupar essa função. Após, separamos uma fala do mesmo respondente, que traz a complementação e mostra novamente a importância da realização da pesquisa, visto que é um assunto que precisa ser mais discutido.

Acho muito importante a atuação do pedagogo, no entanto, vejo que ainda não é muito praticado nas empresas e com isso profissionais de outras áreas atuam nessas atividades, como administrador e psicólogos [...] (F26).

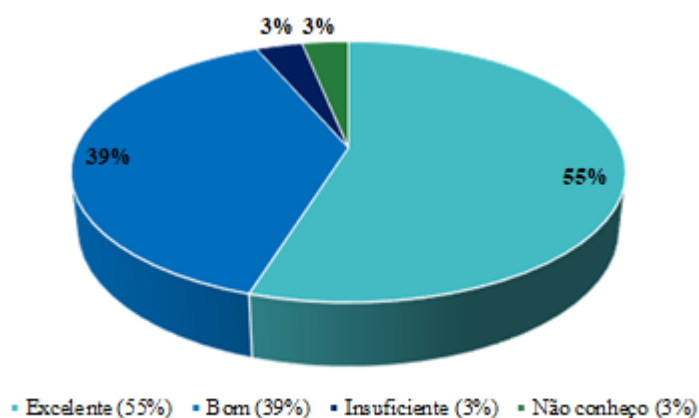
[...] essa pesquisa nos faz refletir ainda mais na importância do pedagogo empresarial e como precisa ser falado mais sobre o assunto, para valorização do profissional (F26).

Dessa forma, salientamos que é fundamental a realização de novos estudos sobre essa área, a fim de contribuir para a discussão e compreensão da mesma. Tomazetto (2007, p. 25) afirma que “o fato de existirem poucas obras e registros disponíveis sobre o Pedagogo Empresarial e sua atuação na empresa, permite que o tema seja mais explorado, bem como sejam realizadas novas pesquisas sobre o mesmo.” Visualizando também o fato de que trará grandes contribuições para o conhecimento sobre o assunto para a sociedade, corroborando para a abertura de espaços não escolares para esse profissional.

Referente à categoria *qualidade dos treinamentos*, a qual analisa a importância atribuída à área de educação da IFC, buscamos entender se a área de treinamento da referida empresa está, na visão dos colaboradores, desempenhando bem o seu papel. Partindo das análises das últimas perguntas do questionário, com o objetivo de compreender a qualidade dos treinamentos que a instituição vem conduzindo, visto que as concepções dos funcionários sobre esse tema, influencia diretamente nas respostas sobre os profissionais atuantes na área.

Ao solicitarmos uma avaliação sobre os treinamentos ofertados pela IFC, 29 (94%) dos funcionários avaliaram entre excelente e bom, 1 (3%) nunca participou e, apenas 1 (3%) avaliou como insuficiente. Com isso, observamos que os treinamentos são muito bem avaliados pelos funcionários. No Gráfico 4, explanamos melhor os dados:

Gráfico 4 - Avaliação dos treinamentos oferecidos pela “IFC”



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Desse modo, afirmamos a importância da área de educação dentro da empresa. Conforme nossa bibliografia, há vários benefícios em oferecer um programa de treinamento, onde pode-se mencionar: vantagem em competitividade e qualidade; capacitação do quadro de funcionários da empresa; aumento da produtividade, e; identificação de pontos fortes e fracos das pessoas e da organização como um todo (ARAÚJO, 2014).

De acordo com a participante F17, o espaço empresarial necessita cuidar e desenvolver.

Assim como em outros ambientes, o empresarial precisa lidar com desenvolvimento [...] e educação (F17).

Os funcionários F27 e F16 também expõem suas concepções acerca da importância da área de treinamento e do pedagogo, conforme a seguir.

Precisamos de educação e conhecimento para atuar em qualquer que seja a área (F27).

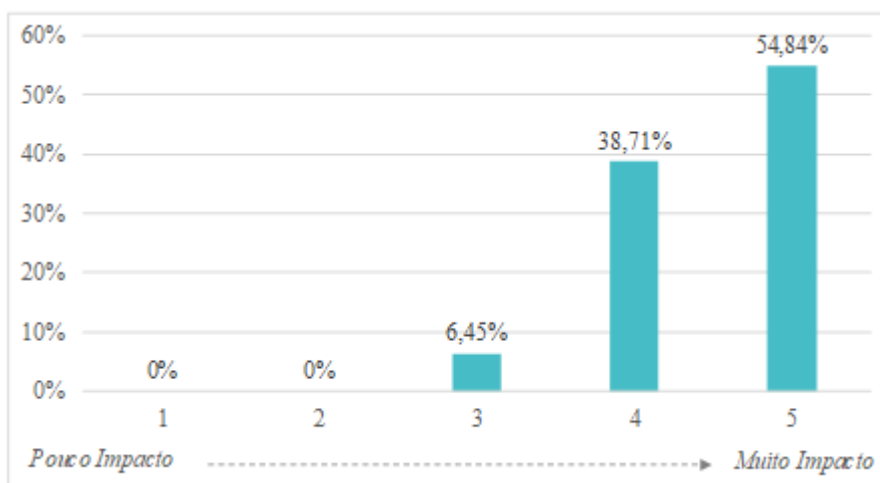
Acredito que empresas conscientes em relação ao conhecimento, entendem que podem ser multiplicadoras de informação aos seus colaboradores, elas não apenas empregam os seus profissionais, mas pode recriá-los e aperfeiçoa-los para se tornarem melhores, isso só é possível através do ensino e da passagem de conhecimento, creio que a figura do pedagogo seria fundamental na orquestração dessa cultura (F16).

De acordo com Cavalcanti et al. (2001, p. 21), “mais de 55% da riqueza mundial advém do conhecimento e dos denominados bens ou produtos intangíveis”. A disseminação do conhecimento é algo de extrema importância não só em espaços formais. A empresa

precisa disponibilizar treinamentos para que os funcionários continuem na jornada do desenvolvimento. Para isso é necessário que haja um profissional com formação no assunto, para que encaminhe de forma responsável esse processo. Claro e Torres (2012), relatam que as funções do pedagogo empresarial se resumem na garantia de colaboradores preparados para qualquer demanda que possa surgir, ou seja, apoio na aprendizagem contínua para detectar e superar obstáculos, identificar e aproveitar oportunidades, trazendo vantagens ao negócio.

Ao questionarmos os funcionários sobre a proporção que as ações de treinamento lhes desenvolvem e aprimoram suas funções, onde utilizamos uma escala de 1 a 5, sendo que 1 significava “não proporcionaram” e 5 “proporcionaram bastante”. Exatamente 17 funcionários afirmaram que as ações possuem muito impacto e, nenhum relatou não ter impacto, conforme os dados seguintes:

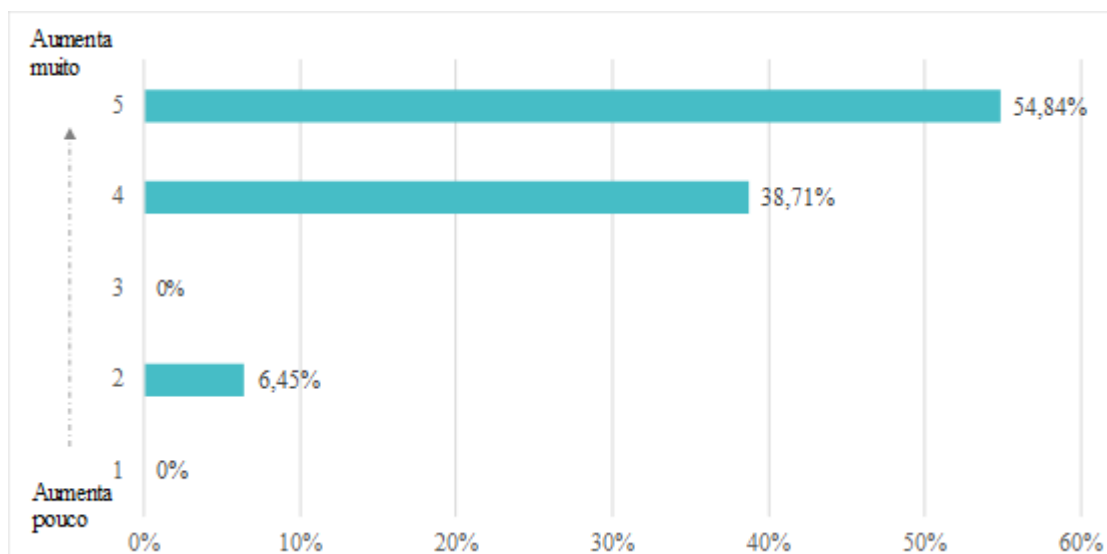
Gráfico 5 - Avaliação acerca da proporção de desenvolvimento e aprimoramento das ações de treinamento para o desempenho de funções



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Na última questão o funcionário precisava sinalizar, seguindo os critérios de 1 a 5, o quanto as ações de treinamento aumentam o interesse pelo trabalho. Pontualmente 29 (93,55%) funcionários sinalizaram entre as opções 4 e 5, onde apenas 2 (6,45%) sinalizaram dentro da escala o número 2, demonstrando que aumenta pouco. Ilustramos no Gráfico 6, esses dados, para um melhor entendimento.

Gráfico 6 - Classificação de acordo com as perspectivas dos funcionários sobre o aumento que as ações de treinamento geram no interesse pelo trabalho



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Com isso, podemos afirmar uma boa avaliação nas ações de treinamento da referida empresa e perceber a importância da disseminação da educação no espaço empresarial. É ideal que as empresas acordem para o novo e invista recursos em algo que as evolua. Tanto o programa de treinamento, quanto a área de gestão de pessoas é crucial para o desempenho de todos da organização. É necessário olhar com seriedade para essa área e para os profissionais que nela atuam. Na medida em que o mundo avança, as pessoas precisam caminhar junto e os espaços institucionais precisam servir de alicerce para que essa transformação ocorra. A maioria dos funcionários participantes da pesquisa, tem uma perspectiva assertiva quanto às ações de treinamento, pois enxergam que elas podem lhes desenvolver e aprimorar o desempenho de suas funções, como afirmam que aumenta o interesse pelo trabalho, o que é satisfatório, tendo em vista o descrédito que muitas empresas ainda têm em relação a área.

5.2.1 Síntese resultante das entrevistas

Com o intuito de completar nossas análises, apresentaremos uma síntese das concepções dos funcionários que fazem parte da área de gestão de pessoas e gerência, adquiridas através da realização de entrevistas semiestruturadas. De acordo com nossa metodologia, essa seção tem a finalidade de contribuir para uma melhor compreensão das concepções dos funcionários diretamente ligados às atividades do pedagogo, corroborando para um aprofundamento e comparação das respostas dos demais colaboradores. Com os dados oriundo das entrevistas, realizamos o tratamento seguindo a partir da técnica de análise de conteúdo categorial

(BARDIN, 1977). Os funcionários participantes dessa etapa foram nomeados com a letra G, assimilando ao nome da área de gestão de pessoas, seguida por um número cardinal que expressa a ordem em que ele foi entrevistado. Assim, nossos participantes foram nomeados entre G1 e G5.

Para não tornar a escrita desse texto repetitiva, procedemos à discussão dos resultados a partir da realização de sínteses conclusivas, articulando as análises dos dois públicos já especificados e buscando identificar semelhanças e diferenças entre as concepções desse grupo com a do grupo maior. As falas dos participantes das entrevistas legitimaram as concepções analisadas na etapa do questionário, pois apresentaram-se muito entrelaçadas, mostrando um pensamento comum dentro desse grupo, não havendo um conhecimento maior da área de gestão de pessoas, pelo fato de trabalhar diretamente.

As falas englobam concepções sobre o pedagogo empresarial, as quais reunimos em três categorias: **1) perspectivas da formação acadêmica, 2) atuação do pedagogo, 3) importância da pedagogia empresarial.**

Em relação à primeira categoria - *perspectivas da formação acadêmica*, sintetizamos que tanto os funcionários da unidade de gestão de pessoas, como a gerência da área, apontam a formação acadêmica como não relevante/determinante para a atuação de qualquer profissional. Essa perspectiva permeia na justificativa entre a especialização do profissional, como exemplo a pós-graduação, onde sobressai o interesse pessoal na busca de conhecimentos da área de interesse, como também das experiências adquiridas no decorrer da formação. Porém, não desconsideram o fato de algumas atribuições serem específicas de determinadas áreas. Em dois momentos de sua fala, participante G3 destaca esses apontamentos.

[...] acredito que hoje em dia no mercado de trabalho a graduação não é um ponto decisivo para alguém está ali (G3).

[...] ressaltando, acho que existe coisas específicas que só o psicólogo vai fazer, só o pedagogo vai fazer, porque você estudou para aquilo, você é habilitado (G3).

O que observamos é o fato do mercado de trabalho atualmente não se importar com a área de formação do profissional, portanto, não entendemos o objetivo da exigência da graduação (em qualquer área) para que se possa exercer as funções ofertadas. Isso corrobora para uma grande dificuldade do profissional traçar seu perfil frente ao mercado, na intenção de percorrer uma carreira promissora. Bruno (1996), já pontuava a crescente dificuldade enfrentada pelos responsáveis de recrutamento e seleção de pessoas em conseguir no mercado de trabalho profissionais habilitados a ocuparem vagas. Segundo o autor, com a proporção

candidato/vaga crescendo substancialmente, reafirma a condição de que poucos conseguem preencher os requisitos exigidos pelo mercado.

Entendemos que em uma equipe as formações se encaixam e a diversidade é algo que contribui, porém todos precisam trabalhar de acordo com os conhecimentos estudados, do contrário, muitos processos se perdem gerando lucros desnecessários para a instituição. É importante a mescla para que os profissionais possam construir projetos e sanar dificuldades juntos, visto a contribuição de cada um.

Claro e Torres (2012), em sua pesquisa questiona pedagogas sobre suas maiores dificuldades encontradas no dia a dia do trabalho e, uma das citações foi o fato de trabalhar com pessoas de diferentes formações que não possuem conhecimentos adequados para atuar de forma assertiva nos processos.

A entrevistada G1, destaca em sua fala, uma comparação interessante entre duas áreas distintas, concordando com a funcionária G3, onde exemplifica o fato de que para alguns processos a empresa não consegue apontar outro profissional. Sinalizamos que a mesma ocupa o cargo de gerência da área. Segundo ela

[...] para gerir o processo inicial de educação eu acho que o pedagogo ele é fundamental, da mesma forma como um contador é para fechar um balanço, não tenho como destacar outra pessoa para fazer [...] (G1)

Analisando e comparando os dados a respeito da formação, as concepções dos funcionários da unidade de gestão de pessoas e dos demais colaboradores da instituição se encontram. Uma grande parte dos funcionários participantes do questionário não concordam que seja necessário profissionais com formação acadêmica específica para atuar em determinada área, isso reflete nas falas sobre a questão do pedagogo ser essencial, onde acreditam que outros profissionais podem assumir seu papel. Através dos dados investigados das entrevistas, percebemos que esse é um pensamento compartilhado por todo o grupo. Porém, apesar da equipe entrevistada ter essa visão, revelam a necessidade da formação para atuações específicas, como a do pedagogo.

Essa é uma reflexão importante, visto o fato da pouca inserção do pedagogo no ambiente empresarial, onde nas áreas de educação outros profissionais lhes “substitui” devido essa perspectiva equivocada da formação não ser um critério para desempenho de funções. Além disso, há também uma realidade contrária, do pedagogo ser inserido nesse ambiente e acabar realizando funções que não lhes são próprias, como de psicólogo ou até mesmo de administrador.

Cavalcante et al. (2006), aponta em sua pesquisa com pedagogos empresariais que nem sempre a atuação desse profissional é condizente com a formação recebida. Diversas atividades foram mencionadas, dentre elas a de recepcionista. Isso ocorre, visto o desconhecimento da atuação da área, do quanto ela poderá contribuir exercendo as atividades corretas, ou seja, de acordo com a preparação recebida na formação acadêmica. Lamentavelmente, além do desconhecimento do mercado de trabalho, acontece do próprio pedagogo não ter conhecimento da sua área de atuação, o que dificulta ainda mais para um posicionamento frente a isso. As DCNs do curso de Pedagogia afirmam em seu artigo 5º, a aptidão do egresso do curso para “IV - trabalhar, em espaços escolares e não-escolares, na promoção da aprendizagem de sujeitos em diferentes fases do desenvolvimento humano, em diversos níveis e modalidades do processo educativo”.

Em relação à *atuação do pedagogo*, os entrevistados relataram não possuir conhecimento sobre o assunto. Apesar do contato diário com o profissional, o que pensamos ser uma vantagem em relação aos outros funcionários, na questão do tema deste estudo, percebemos que não.

Dentre os entrevistados, apenas um afirmou possuir o conhecimento da atuação, devido a situação de conduzir o processo de recrutamento do pedagogo atuante na empresa. A mesma (G5) afirma que já possuía conhecimento da atuação do pedagogo na área empresarial, por participar de uma palestra onde havia uma pedagoga que atuava nessa área, porém, o questionamento sobre a atuação permaneceu, e foi quando pesquisou sobre o assunto. Ela (G5) afirma “[...] eu fui buscar, e aí foi quando eu conheci, na verdade.”

Além da participante G5, nenhum dos outros entrevistados afirmaram o conhecimento sobre a questão abordada, conforme algumas falas a seguir:

Eu tenho uma visão bem limitada em relação a isso, a essa questão, acho que meu pensamento pode estar errado, mas ele vai muito no senso comum [...] eu imagino mais uma vertente dessa área de montagem de programa, de estruturação, de desenvolvimento, mas nessa linha educacional (G3).

Eu acho que eu sei mas eu não tenho certeza se eu sei [...] eu acho que é muito voltada para a área de formação, desenvolvimento do profissional, como os treinamentos, a parte motivacional também, entender o que contribui para aprendizagem do adulto, do profissional, da parte de clima, motivação [...] (G4).

Observamos através das reflexões, que apesar dos entrevistados afirmarem não saber, em outros momentos de suas falas eles citam atividades que fazem parte do exercício desempenhado pelo pedagogo na instituição empresarial. Do mesmo modo ocorreu com uma boa parte dos funcionários respondentes do questionário, onde apenas 7 funcionários

declararam ter o conhecimento das atribuições, e 24 divididos entre talvez e não saber. Acreditamos que a incerteza vem justamente pelo fato dos colaboradores estarem com receio de arriscarem na resposta, visto que não possuem conhecimento embasado para isso, partindo apenas do senso comum. É interessante apontar que eles perpassam a ideia do pedagogo no ambiente escolar, e pelo motivo de saber a área que esse profissional estuda, ligam rapidamente o que ele poderia desempenhar na empresa. Gonçalves e Donatoni (2007) relatam que a abertura de ambientes não escolares estão acontecendo lentamente para o pedagogo, porém, a atuação desse profissional continua sendo desconhecida por boa parte da sociedade, que possuem saberes do senso comum e ligam a figura do pedagogo apenas a docência, visto que é sua área de maior exercício profissional.

Mandú (2013), em sua pesquisa aponta a insatisfação dos alunos acerca das expectativas criadas para uma formação que contemple a prática profissional do pedagogo em outros ambientes não escolares, o que, segundo eles, acontece de forma pontual em poucas disciplinas. Conforme os estudantes, raramente há um espaço de discussão no curso que trate dessa amplitude de atuação do pedagogo, o que dificulta o conhecimento da prática pedagógica em espaços não escolares.

Sendo assim, salientamos a importância da discussão dessa abordagem, tanto nas aulas do curso de pedagogia, para formar profissionais preparados para atuar em ambientes escolares e extraescolares, tendo em mente as definições de seu papel, como no desenvolvimento de estudos voltados para área, a fim de tornar esse conhecimento cada vez mais disseminado.

Na última categoria, *importância da pedagogia empresarial*, analisamos um impasse entre os entrevistados. Revelamos que G1, G3 e G4 relataram em suas falas a importância fundamental que tem a pedagogia empresarial. Enquanto G2 e G5 não acreditam que essa venha ser crucial para o desenvolvimento dos processos. De acordo com a funcionária G5 a empresa operaria da mesma forma, com o pedagogo apenas algumas poucas mudanças seriam realizadas.

[...] se ele não tivesse o negócio ia ser tocado na mesma forma, só que com uma perspectiva diferente de treinamento, sem muitas mudanças. Eu não acho que essencial, mas se a empresa tiver agrega (G5).

A fala mostra o descrédito da relevância da atuação do pedagogo, onde indiferente da empresa possuir o cargo ou não em seu quadro de empregados, não haveria tantas alterações. Autores como Libâneo (2001); Pimenta (1999) e Pascoal (2007), revelam a pedagogia totalmente ligada a questão da educação, onde conduz a atuação pedagógica. Segundo os autores, a educação transforma os sujeitos em vários aspectos, abrindo sua visão sobre a

realidade humana particular e em sociedade. A partir da educação, o sujeito constrói uma rede de informações para que haja o entendimento de como ela ocorre. Com isso, afirmando a empresa como um local de desenvolvimento, é imprescindível o papel do pedagogo na condução dos processos de educação.

O entrevistado G3, explana sobre o extravio dos treinamentos na empresa, pelo fato de não possuir um profissional qualificado para conduzi-los. Segundo ele, várias empresas agem da seguinte forma:

[...] "a esse treinamento é legal, é bacana" e leva para a empresa, mas de repente não foi estudado como poderia ser aplicado com aquele público, com aquelas pessoas, não teve esse conhecimento, o que acaba se perdendo, não sendo efetivo [...] (G3).

Essa reflexão contribui muito para nossa discussão, visto que muitas vezes as empresas observam treinamentos aplicados em outros espaços que estão sendo efetivos, ou a partir de *networkings* e aplicam em seus ambientes. Não se atentam para o nível de instrução do público, os resultados adquiridos e um ambiente formatado para um melhor aprendizado.

Ribeiro (2010), explana sobre as descobertas das neurociências que apontam a importância de oferecer experiências de aprendizagem sem distinção de idade, isso precisa ser realizado em um ambiente confiável para os aprendizes, que potencialize o sucesso da aprendizagem. Caso as empresas realizem treinamentos sem profissionais qualificados para a condução do processo, todas as questões que envolve a educação serão extraviadas e o risco do investimento ser desperdiçado é muito grande.

É crucial relatar que este estudo já colaborou de forma simples para a discussão do pedagogo empresarial. A funcionária G4, afirma que não tinha o conhecimento da área e foi ao questionarmos sobre o assunto que a mesma procurou aprofundar-se.

[...] minha mãe é formada em pedagogia e eu nunca tinha pensado que existe essa possibilidade, depois que vi a pesquisa foi que me deu aquele interesse de dar uma pesquisada, de verificar sobre o assunto (G4).

Com isso, sinalizamos novamente a importância da discussão sobre o tema. O desconhecimento da atuação e importância que esse profissional possui, ainda é muito ampla. Os pedagogos e os espaços escolares e não escolares precisam entender o valor do profissional que trabalha com a educação, pois ela faz parte de toda a jornada da vida humana, trazendo crescimento e desenvolvimento.

O descredito da formação acadêmica para atuação de qualquer profissional e, a falta de conhecimento da formação do pedagogo, bem como de sua atuação, reflete na irrelevância mostrada pelos funcionários para esse profissional dentro da empresa. Acreditamos que o pedagogo poderia ser facilmente substituído por outros profissionais para exercícios de seu trabalho, porém eles não teriam o conhecimento próprio e as metodologias mais eficazes para desempenhar com eficiência esse papel.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas DCNs (BRASIL, 2006) que legitimam a atuação do pedagogo em espaços escolares e não escolares promovendo a aprendizagem e o desenvolvimento dos indivíduos, buscamos compreender ao longo deste estudo, quais as concepções que os colaboradores de uma instituição financeira possuem acerca das contribuições do pedagogo empresarial. Partindo-se da vivência da autora que exerce a atividade de estágio não curricular na área de Pedagogia na referida instituição, exploramos nossa investigação direcionadas pelos nossos objetivos específicos, que foram: caracterizar o trabalho do pedagogo na empresa tomada como universo desta pesquisa e, levantar, a partir da visão dos funcionários, a contribuição do pedagogo para o desenvolvimento de suas funções.

Para atingir os objetivos propostos, utilizamos para esta pesquisa a abordagem qualitativa na modalidade de estudo de caso, onde foi dividida em duas etapas que tiveram como campo uma instituição financeira central atuante no Nordeste e como sujeitos, os funcionários de níveis tático e operacional atuantes nesta. A primeira etapa constituiu-se na aplicação de um questionário com perguntas abertas e fechadas, onde sua organização partiu na primeira seção o TCLE para veracidade das informações. A segunda seção, trazendo questões acerca do perfil socioprofissional, e uma questão da associação de palavras. E as demais, continuaram abordando o tema sobre a Pedagogia Empresarial. A segunda etapa consistiu na realização de entrevistas semiestruturadas apenas com os funcionários atuantes na área de gestão de pessoas, buscando identificar semelhanças e diferenças entre as concepções dos dois grupos.

Acerca do perfil dos funcionários, contatamos que todos os respondentes têm nível superior, mesmo incompleto e que a maioria possui pós-graduação. Apenas um colaborador citou possuir duas graduações e, coincidentemente uma delas é a formação em Pedagogia. Analisamos que sua outra formação é em Ciências Contábeis a qual atua dentro da organização na área de departamento pessoal. Esse é um dado importante, e realizamos sua análise atenciosos a esse fato, pois com o conhecimento na área, havia a possibilidade de sobressair suas respostas das dos demais colaboradores. Porém, não foi o que ocorreu, o funcionário delineou suas concepções alinhadas com as dos demais colegas, mostrando a necessidade da discussão do tema principalmente para os próprios pedagogos.

A partir da associação de palavras pudemos identificar que o conceito compartilhado do grupo sobre a Pedagogia, parte das palavras: ensino e aprendizagem, fazendo relação aos princípios pedagógicos, atrelados a outras palavras e, eles são processos diretamente ligados

fazendo parte da concepção do pedagogo, visto que ele estuda a Pedagogia como ciência da educação. Outra concepção identificada foi a perspectiva materna, onde percebemos que tanto a história, filmes, como a confusão das formas de educar podem estar ligadas a essa concepção.

Já a respeito da atuação do pedagogo, as análises apontam para uma concepção centrada na docência para a educação infantil, onde mostramos ser uma concepção equivocada, pois além do pedagogo ter a possibilidade de atuar com outras idades e em outros ambientes da escola, também há diversos lugares extraescolares que necessitam das práticas pedagógicas desse profissional. E algumas palavras como: método, livro e ensino, possibilitaram a discussão da abordagem instrumental, considerando o método de grande importância e estreitamente ligado à técnica.

Também foi possível identificar que os funcionários não atribuem importância a formação para a atuação de quaisquer profissionais. Para a Pedagogia, não é diferente, os colaboradores afirmam a substituição do pedagogo sem nenhuma consequência, especificam que algumas áreas conseguem exercer tais funções e que outras necessitam apenas buscar conhecimento sobre o assunto. Ressaltamos que outros profissionais podem assumir as funções do pedagogo, porém, não possuem conhecimento próprio e as metodologias mais eficazes para desempenhar com eficiência esse papel. Concepções como a capacidade pessoal, ou seja o entendimento de que parte do profissional a busca de conhecimentos que adentrem em outras áreas, foi algo evidenciado.

Em relação à atuação do pedagogo dentro da empresa, os colaboradores especificaram as áreas que o pedagogo podia atuar citando atribuições específicas do psicólogo. Isso é um ponto de reflexão, visto o fato da escassez do pedagogo nos espaços empresariais, onde são inseridos outros profissionais nas áreas de educação. Há também uma realidade contrária, do pedagogo ser inserido nesse ambiente e pela falta de conhecimento tanto da empresa como do próprio profissional, ou por outros motivos, exercer atividades que não lhes são próprias, como psicólogo ou até mesmo de administrador.

Apesar da gestão de pessoas ser a área mais citada pelos colaboradores como atuação do pedagogo dentro da empresa, acreditamos que pode ter ocorrido o fato da assimilação do pedagogo que atua na empresa, interferir na resposta. Visto que eles citaram a área, mas afirmaram não saber quais atividades esse profissional desempenhara.

O próprio mercado de trabalho caminha junto com essas concepções, visto que cada vez mais abre espaço para profissionais, sem estabelecer critérios de formação para exercer cargos dentro desse ambiente. Isso mostra o descrédito da formação acadêmica que é base fundamental

para a continuidade do desempenho do profissional. Os cursos oferecidos pelas IES possuem objetivos traçados de ensino, que também prepara o sujeito para o mercado, porém, sem as exigências mapeadas pelas organizações, os estudantes ficam confusos de como construir seu perfil profissional para agregar uma carreira promissora. A desvalorização das empresas acerca desse assunto é algo preocupante.

Outro ponto preocupante é acerca da nova BNC de Formação de Professores, legitimada recentemente (2019), onde ao examinar a resolução percebemos que ela torna inviável a atuação do pedagogo em ambientes extraescolares e reduz a Pedagogia à sala de aula. A resolução ainda está em discussão pelas IES conforme outros fatos que tonam inviável sua aplicação, porém, é algo a ser refletido visto que ao longo deste estudo explanamos sobre a importância desse profissional não só nos espaços escolares e, a exclusão destes nos extraescolares é algo inadmissível.

Compreendemos que as discussões acerca do pedagogo devem ser levantadas na sociedade, para que os conhecimentos que partem do senso comum sejam esclarecidos e que o devido valor da atuação dos profissionais de educação seja evidenciado. Novos estudos devem ser realizados para essa temática ainda escassa e tão desconhecida. A importância do pedagogo empresarial é algo que precisa ser disseminada, contribuindo na abertura de espaços para o exercício das funções desses profissionais, pois precisam resgatar seus lugares e realizar seus papéis de forma eficiente.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcus Garcia de. **Pedagogia empresarial: saberes, práticas e referências**. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

ALMEIDA, Luciana Inez Seehaber. COSTA, Gisele Maria Tonin da. **Pedagogia Empresarial: A importância da valorização humana na empresa**. Vol. 7 – Nº 15 - Janeiro - Junho 2012. Semestral. ISSN: 1809-6220. Alto Uruguai.

ALVES-MAZZOTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, set./dez. 2006.

ANASTASIOU, L. G. C. **A ensinagem como desafio a ação docente**. Revista Pedagógica, v. 6, n. 6, p. 65-77, 2002.

AQUINO, S. L. de. **O pedagogo e seus espaços de atuação nas representações sociais de egressos do curso de Pedagogia**. 2011. 172 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2011.

AQUINO; S. L.; SARAIVA; A. C. L. C. O pedagogo e seus espaços de atuação nas Representações Sociais de egressos do curso de Pedagogia. **Educação em perspectiva**, Viçosa, v. 2, n. 2, p. 246-268, 2011.

ARAÚJO. L. C. G. D. G. A. A. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional** - Edição Compacta, 2ª edição. 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522491292/>. Acesso em: 17 de abril de 2020.

AZEVEDO, F. et al. **O manifesto dos pioneiros da educação nova**. São Paulo: Nacional, 1932.

BARBOSA, Jane Rangel Alves. **Didática do ensino superior**. IESDE BRASIL SA, 2011.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Circular nº 3.461**. Disponível em: http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47555/Circ_3461_v8_L.pdf. Acesso em: 10 nov. 2018.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 2. ed. Lisboa: Edições 70, 1977. P. 225.

BRASIL. Presidência da República, **Decreto-Lei nº 1.190, de 4 de abril de 1939**. dá organização à Faculdade Nacional de Filosofia. Diário Oficial da União: Seção 1, de 06 de abril de 1939.

_____. Ministério da Educação, Conselho Federal de Educação. **Parecer nº 252, de 11 de abril de 1969**. Estudos pedagógicos superiores. Mínimos de conteúdos e duração para o curso de Graduação em Pedagogia. 1969a.

_____. Presidência da República. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: 1996.

_____. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Graduação em Pedagogia. **Resolução nº1 de 15 de maio de 2006**. Brasília: MEC, 2006.

BOUDREAU, John W.; MILKOVICH, George T. Administração de recursos humanos. **São Paulo: Atlas**, 2000.

BORGES, Fabrícia Teixeira. A professora que vemos nos filmes: construção identitária e significados da docência. **Cadernos Cedes**, v. 32, n. 88, p. 303-317, 2012.

BRANDENBURG, Olivia Justen; WEBER, Lidia Natalia Dobrianskyj. Autoconhecimento e liberdade no behaviorismo radical. **Psico-USF**, v. 10, n. 1, p. 87-92, 2005.

BRUNO, Lúcia. Educação, qualificação e desenvolvimento econômico. **Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo: leituras selecionadas**. São Paulo: Atlas, p. 91-123, 1996.

CAVALCANTE, Marcos; GOMES, Elisabeth; PEREIRA, André. Gestão de empresas na sociedade do conhecimento. **Rio de janeiro: Campus**, p. 170, 2001.

CAVALCANTE, Maria; FERREIRA, Eveline; CARNEIRO, Isabel. A prática educacional do pedagogo em espaços formais e não-formais. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 87, n. 216, 2006.

CARVALHO, Juliana; SILVA, Carolina. **Pedagogia empresarial I** [recurso eletrônico] / Cengage Learning. – São Paulo, SP : Cengage Learning, 2016.

CAMPOS, Gleiziela Ribeiro; ROMUALDO, Vanderson Assis. Principais falhas na elaboração do TCLE dos projetos tramitados no CEP-FHEMIG nos últimos 24 meses. **Rev Med Minas Gerais**, v. 20, n. 3 Supl 4, p. S89-93, 2010.

CACHADINHA, M. Reflexão sobre as relações entre a educação familiar e a educação escolar. In: **IV Congresso Português de Sociologia**, disponível em <http://www.aps.pt/ivcong-actas/Acta>. 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Carreira e competência: gerenciando o seu maior capital**. São Paulo: Saraiva, 2002.

DE SOUZA, Tatiana Goes; MUNIZ, Fabiane. **GESTÃO ESTRATÉGICA DE RH: GESTÃO DO CONHECIMENTO E DA INOVAÇÃO**. [S.I]. 2008.

DESAULNIERS, Julieta Beatriz Ramos. Formação, competência e cidadania. **Educação & Sociedade**, v. 18, n. 60, p. 51-63, 1997.

DUARTE, R. Entrevistas em pesquisa qualitativa. **Educar**, n. 24, p. 213-225, 2004.

DURLI, Z. **O processo de construção das diretrizes curriculares nacionais para o curso de pedagogia: concepções em disputa**. 2007. 226 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

EBOLI, M. **Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades**. São Paulo: Gente, 2004.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009.

EVANGELISTA, Olinda. Conhecimento e Diretrizes curriculares para o curso de Pedagogia no Brasil. **Perspectiva**, v. 26, n. 2, p. 551-570, 2008.

FISCHER, A. L.; ALBUQUERQUE, L. G.; DELPHI, R. H. **Tendências em gestão de pessoas nas empresas brasileiras**. 2004.

FREIRE, Paulo. **Medo e ousadia: o cotidiano do professor**. Editora Paz e Terra, 1986.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 5. reimp. **São Paulo: Atlas**, v. 310, 2003.

GONDIM, Sônia Maria Guedes. Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 7, n. 2, p. 299-309, 2002.

GRECO, Myriam Glória. **O pedagogo empresarial**. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida, 2005.

GONÇALVES, Sonia; DONATONI, Alaíde Rita. Pedagogia: os marcos históricos, a identidade profissional e as novas diretrizes curriculares nacionais. **Revista Profissão Docente**, Uberaba, v.7, n. 15, p.1 -14 jan/jul. 2007.

GONÇALVES, D. I. F. Pesquisas de marketing pela internet: As percepções sob a ótica dos entrevistados. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, V. 9, N. 7, Nov/Dez. 2008.

GÜNTHER, Hartmut. Como elaborar um questionário (Série: Planejamento de pesquisa nas ciências sociais, no 01). **Brasília, DF: UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental**, v. 36, p. 37-54, 2003.

LIBÂNEO, J. C.; PIMENTA, S. G. **Formação de profissionais da educação: visão crítica e perspectiva de mudança**. Educação e Sociedade, v. 20, n 68, p. 239-277, dez. 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, para quê?** São Paulo: 5. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

Luiz Antônio Ferreira de Araújo. PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Cooperativas de Crédito x Bancos**. 2017. Disponível em: <<https://cooperativismodecredito.coop.br/2017/10/cooperativas-de-credito-x-banco/>>. Acesso em: 06 maio 2020.

MACEDO, Ivanildo Izaias de; et al. **Aspectos comportamentais de gestão de pessoas**. 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MANDÚ, T. M. C. **Representações sociais do campo de atuação do pedagogo pelos estudantes de Pedagogia**. 2013. 158 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013.

MANDÚ, Thamyris Mariana Camarote. **Entre o ensino e a docência ampliada: as representações sociais dos professores do curso de pedagogia**. 2017. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de Caso: uma estratégia de pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NEVES, José Luis. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de pesquisas em administração, São Paulo**, v. 1, n. 3, p. 1-5, 1996.

NOVELI, M. Do Off-line para o Online: a Netnografia como um Método de Pesquisa ou o que pode acontecer quando tentamos levar a Etnografia para a Internet?. **Organizações em Contexto**, Ano 6, n. 12, jul-dez/2010.

OLIVEIRA, Maria Edna Sabina de. **O pedagogo em espaços não escolares**. Revista acadêmica Alfa. v. 1 n. 1. Maio/outubro 2004. Disponível em: <<http://www.alfa.be/revista/artigo>>. Acesso em: 16 de janeiro de 2020.

PAPALIA, Diane E.; FELDMAN, Ruth D. **Desenvolvimento humano**. Artmed editora, 2013.

PASCOAL, Mirian. O pedagogo e a responsabilidade social. **Educação: Teoria e Prática**, Campinas, n. 29, p. 87-102, 2007. Disponível em: Acesso em: 10 de janeiro de 2020.

PESSANHA, Eurize Caldas. **Ascensão e queda do professor**. Cortez Editora, 1994.

PRADO, André Alves; DA SILVA, Elaine Machado; DA SILVA CARDOSO, Mônica Aparecida Batista. A atuação do Pedagogo na Empresa: a aplicação eficiente e eficaz da Pedagogia Empresarial. **Educação, Cultura e Comunicação**, v. 4, n. 7, 2013.

RANGEL, Mary. **Métodos de ensino para a aprendizagem e a dinamização das aulas**. Papirus Editora, 2014.

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

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Temas atuais em pedagogia empresarial: aprender para ser competitivo**. 3ª edição – Rio de Janeiro: Wak Editora, 2010.

SAVIANI, D. **A nova lei da educação: trajetória, limites e perspectivas**. 3. ed. Campinas: Autores associados, 1997.

SAVIANI, Dermeval et al. O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias. **Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar**. Petrópolis: Vozes, p. 147-164, 1994.

SANTOS, Fernanda Cristina Oliveira; CALDEIRA, Patrícia. A Psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional. **O portal dos psicólogos**, 2014.

SISTEMA OCB. **O que é cooperativismo**. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/o-que-e-cooperativismo>>. Acesso em: 04 de junho de 2020.

SOKOLOWSKI, M.T. História do Curso de Pedagogia do Brasil. **Comunicações**, Piracicaba, SP, v. 20, n. 1, p. 81-97, jan./jun. 2013.

SOUZA, Joel Dutra. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. Atlas, 2016.

TREVISAN, Neiva Viera; LAMEIRA, Leocadio JCR. Formação do educador para pedagogia nas empresas. **Revista Educação Especial**, v. 1, n. 1, p. 63-69, 2003.

TOMAZETTO, Gesieli; RIBAS, Klei Mary Fanfa. A pedagogia empreendedora e sua evolução nas organizações modernas. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, v. 2, n. 1, 2007. Disponível em: <http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/2%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/1-Ed2_CH-Pedagog.pdf>. Acesso em: 03/07/2020.

TORRES, Mariana de Oliveira Fernandes; DOS SANTOS CLARO, Jose Alberto Carvalho. pedagogia empresarial: a atuação dos profissionais da educação na gestão de pessoas. **Revista Contrapontos**, v. 12, n. 2, p. 207-216, 2012.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário para os funcionários da “IFC”

PESQUISA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC

*Obrigatório

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O sg(a) está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “Concepções acerca das atribuições do pedagogo empresarial: estudo de caso em uma instituição financeira” desenvolvida pela graduanda Izabela Dayane da S. Gomes sob a responsabilidade da Profª Drª. Thamiris Mariana Camarote Mandú e que tem como objetivo analisar as concepções que funcionários de uma instituição financeira têm a respeito da contribuição do pedagogo empresarial para o desenvolvimento de suas funções. Suas informações serão fiscalizadas por órgãos de proteção aos seres humanos que participam de pesquisa, em especial à Resolução CNS nº 510/2012.

Sua participação nesta pesquisa consistirá em responder as perguntas a serem realizadas sob forma de questionário, e em caso de disponibilidade, poderá vir a participar da segunda etapa da pesquisa, que consiste em uma entrevista, com gravação de áudio, para posterior discussão. O questionário abordará perguntas sobre suas concepções a respeito da contribuição do pedagogo empresarial. Seus dados serão guardados em sigilo e seu nome não será divulgado em momento nenhum (anonimato). Cabe ressaltar que sua participação é voluntária, isto é, a qualquer momento o sg(a) poderá desistir de responder qualquer pergunta ou retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum problema. Do mesmo modo, o sg(a) também não terá nenhum custo ou receberá dinheiro para participar da pesquisa.

Antes de iniciar a coleta dos seus dados, o sg(a) receberá o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e, após a explicação das etapas da pesquisa, será solicitado a sua assinatura concordando com a participação. Qualquer dúvida poderá ser esclarecida em qualquer tempo, seja antes, durante e/ou depois de concluída a pesquisa.

Antes de iniciar a coleta dos seus dados, o sg(a) receberá o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e, após a explicação das etapas da pesquisa, será solicitado a sua assinatura concordando com a participação. Qualquer dúvida poderá ser esclarecida em qualquer tempo, seja antes, durante e/ou depois de concluída a pesquisa.

A sua participação nesta pesquisa poderá ter riscos, como constrangimento às perguntas do questionário. Entretanto, todos os riscos serão minimizados ao máximo, pois o referido questionário será realizado através de uma plataforma segura e de forma individual. O sr(a) está assegurado(a) assistência imediata e integral a qualquer tempo e de qualquer espécie, em situações em que dela necessite. Esta assistência será realizada para atender problemas e danos decorrentes, direta ou indiretamente, imediatos ou tardios da pesquisa. Caso o sr(a) sofra algum dano associado ou decorrente desta pesquisa, tem o direito de buscar indenização na justiça.

Os resultados dessa pesquisa lhes serão entregues de forma confidencial com o intuito de trazer benefícios diretos a sua participação e serão apresentados de forma anônima à instituição através do Trabalho de Conclusão de Curso da estudante que realizará a pesquisa. Além disso, os dados desta pesquisa poderão ser publicados em eventos científicos e revistas especializadas.

Caso o(a) sr(a) necessite de assistência, poderá entrar em contato 24 horas com a pesquisadora responsável Prof^a. Dr^a. Thamyris Mariana Camarote Mandü através do telefone 81 99617-4749 ou e-mail thamymariana@yahoo.com.br, bem como com a estudante Izabela 83 98753-3835.

Diante do exposto, declaro que fui devidamente esclarecido(a) e dou o meu consentimento para participar da pesquisa e para publicação dos resultados. *

- ☐ Sim
- ☐ Não

Idade *

- ☐ Até 25 anos
- ☐ de 26 a 35 anos
- ☐ de 36 a 45 anos
- ☐ 46 anos ou mais

De qual Unidade faz parte? *

Escolher ▼

Cargo *

- ☐ Especialista/Supervisor(a)/Gerente
- ☐ Analista
- ☐ Assistente

☐ Aprendiz/Estagiário

Nível de Escolaridade *

☐ Ensino médio completo

☐ Superior Incompleto

☐ Superior Completo

☐ Pós-Graduação

Caso possua, qual sua formação acadêmica - Graduação

Especificar o curso de Graduação cursado

Sua resposta

Caso possua, qual sua formação acadêmica - Pós-Graduação

Especificar o curso de Pós-Graduação

Sua resposta

Cite as 3 palavras que lhe vêm à mente ao ler a expressão "Pedagogia". *

Sua resposta

Para você, a Pedagogia é útil em espaços empresariais? *

☐ Sim

☐ Não

☐ Talvez

Justifique sua resposta *

Escreva o porquê da resposta acima.

Sua resposta

Você sabe quais as atribuições que um pedagogo realiza dentro de uma empresa? *

☐ Sim

☐ Não

☐ Talvez

Caso a resposta seja sim, cite abaixo.

Sua resposta

Dentro de uma instituição empresarial, em que área(s) o pedagogo se encaixaria? *

Sua resposta

Para você a atuação do pedagogo não é essencial em espaços empresariais e as atribuições que ele desempenha dentro da empresa pode ser desenvolvida por um profissional de outra formação? *

☐ Sim

☐ Não

☐ Talvez

Justifique sua resposta *

Escreva o porquê da resposta acima.

Sua resposta

Já participou de algum treinamento oferecido pela instituição? *

☐ Sim

☐ Não

Como você avalia os treinamentos oferecidos pela instituição? *

☐ Excelente

☐ Bom

☐ Regular

☐ Insuficiente

☐ Não conheço

As ações de treinamento lhe proporcionaram desenvolvimento e aprimoramento de suas funções? *

1 2 3 4 5

Não proporcionaram

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Proporcionaram bastante

Classifique o quanto você acha que as ações de treinamento aumentam o interesse pelo trabalho *

1 2 3 4 5

O interesse não aumenta,
continua o mesmo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Aumenta muito, volto mais
interessado

Voltar

Enviar

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Google Formulários

APÊNDICE B – Roteiro da entrevista

- 1 - Acredita que ter pessoas na equipe com formações variadas, melhora ou piora algo? O quê?
- 2 – Você sabe quais são as atribuições de um pedagogo dentro de uma organização empresarial?
- 3 - Quanto você acha que um pedagogo pode colaborar dentro de uma instituição empresarial?
- 4 - Você reconhece que é necessário alguém com formação em educação fazer parte dos planejamentos das ações de T&D? Por quê?

APÊNDICE C – Lista de palavras associadas a palavra “Pedagogia” pelos participantes da pesquisa

Palavra	<i>f</i>	Palavra	<i>f</i>
Ensino	20	Formação	1
Aprendizagem	14	Disciplina	1
Professor	9	Empatia	1
Educação	9	Instrução	1
Apoio	6	Criatividade	1
Criança	4	Didática	1
Desenvolvimento	4	Liderança	1
Método	3	Respeito	1
Livro	2	Amor	1
Estudo	2	Inspiração	1
Mãe	2	Relacionar	1
Sala de Aula	1	Partenidade	1
Escola	1	Dedicação	1
Aconselhar	1	Aula	1
Conhecimento	1		
Total de palavras evocadas: 93			