

# FACES DA PEDAGOGIA: UM OLHAR PARA A PEDAGOGIA EMPRESARIAL SOB A PERSPECTIVA DE PEDAGOGOS EM FORMAÇÃO

Maria Eduarda Lauriano Ferreira<sup>1</sup>  
Thamyris Mariana Camarote Mandú<sup>2</sup>

## RESUMO

Este estudo objetivou conhecer o que os estudantes de pedagogia da UFPE compreendem sobre a pedagogia empresarial, caracterizando as fontes de conhecimento desses estudantes nessa área. Para base teórica utilizamos autores como Libâneo (2001, 2002), Ribeiro (2003), Silva (2021), Silva e Severo (2020). A pesquisa apresenta uma abordagem qualitativa, caracterizando-se como um estudo de caso, a partir da resposta de 44 estudantes do curso de pedagogia matriculados no 9º e 10º períodos a um questionário virtual com perguntas abertas e fechadas. As análises revelaram a existência de uma lacuna na formação acadêmica dos estudantes de Pedagogia no que tange ao conhecimento sobre a pedagogia empresarial. Os resultados indicam que, embora a maioria dos participantes já tenha ouvido falar sobre o tema, esse contato ocorreu de forma superficial, muitas vezes restrito a menções breves em sala de aula ou por meio de colegas e docentes. Além disso, um quantitativo significativo de discentes relatou não ter tido qualquer exposição ao tema dentro do ambiente acadêmico, mesmo estando nos períodos finais do curso. É possível perceber certa insatisfação dos estudantes em relação a esta lacuna existente em sua formação inicial, apontando iniciativas individuais de busca sobre o assunto e a indicação de que esse tema seja discutido nas disciplinas do curso, sejam as obrigatórias, ou a criação de componentes eletivos que tratem do tema. Diante desses achados, reforça-se a necessidade de ampliação e aprofundamento das discussões sobre a pedagogia empresarial na formação inicial do pedagogo.

**Palavra-chave:** Pedagogia empresarial, Estudantes de Pedagogia, Formação de pedagogos.

## 1. INTRODUÇÃO

Bem sabemos que o Pedagogo desempenha um papel fundamental no desenvolvimento e na organização dos processos educativos, sendo cruciais na condução das práticas de aprendizagem e nas relações entre indivíduos, ajudando a desenvolver diversas habilidades cognitivas e sociais. Essa mediação não só acontece na sala de aula, mas em muitos outros ambientes, incluindo nas empresas. Nesse espaço, sua contribuição é essencial para consolidar um ambiente que proporcione aprendizado e inovação, a partir do olhar pedagógico, com o objetivo de fomentar a aprendizagem dos colaboradores e favorecer seu desenvolvimento na organização, garantindo uma atualização constante de habilidade, considerando os objetivos

---

<sup>1</sup> Concluinte do curso de Pedagogia do Centro de Educação da Universidade Federal de Pernambuco. [eduarda.lauriano@ufpe.br](mailto:eduarda.lauriano@ufpe.br)

<sup>2</sup> Professora do Departamento de Políticas e Gestão da Educação, do Centro de Educação da Universidade Federal de Pernambuco. [thamyris.mandu@ufpe.br](mailto:thamyris.mandu@ufpe.br)

organizacionais e pessoais (Silva, 2021).

É certo afirmar que os processos educativos que contribuem para formação humana acontecem em diversos ambientes, visto que a escola não é o único veículo de (re)produção de saberes, bem como não é a única responsável na efetivação de ambientes que promovem conhecimentos plurais, educativos e imersos na partilha de experiências vividas pelos sujeitos para que ocorra uma aprendizagem significativa. Nessa perspectiva, as ações educativas se caracterizam como vasta e densa, em relação à sua atuação na vida dos sujeitos, não colocando de lado a potência da escola, mas, salientando, que existe uma relevância ímpar em ambientes não-escolares, como afirma Severo (2015), ao discutir o conceito de Educação Não Escolar (ENE), a aprendizagem ao longo da vida, no qual o tempo e espaço promovem a formação e autoformação do sujeito, considerando as necessidades do indivíduo e comunidade.

Desse modo, podemos refletir sobre a importância da educação continuada e de como essas práticas pode afetar significativamente o indivíduo. Logo, é possível compreender a função social existente nessa abordagem, considerando que a educação deve ser vista como um compromisso constante, que se materializa por meio de métodos abertos e diversos, em que a cultura e vivência do indivíduo servem como base para o desenvolvimento de habilidades que o promovam. Dessa forma, a ENE se transforma em um meio eficaz de potencialização de que não se aprende, exclusivamente, em um único momento da vida, nem se limita a um currículo escolar.

Considerando que o ensino não se resume apenas à escola, é válido ressaltar que o papel do pedagogo também não acontece apenas em uma sala de aula. Nesse sentido, compreender o curso de pedagogia voltado apenas para a formação em espaços escolares é limitar ou tornar pequeno o campo de atuação do pedagogo. Antes disso, existe um campo maior, a Pedagogia em sua amplitude, no qual abrange métodos e teorias em diferentes abordagens e perspectivas.

Nota-se que no Brasil a maioria dos pedagogos atua em instituições escolares, seja exercendo a docência ou em outros cargos extrassala de aula. Além disso, vale salientar que muitos profissionais estão sendo formados para atuar em tal área visto que a docência consiste na base formativa do curso de Pedagogia do Brasil na atualidade, e de fato, com os percalços da educação pública é preciso preparar os sujeitos que no amanhã atuarão em espaços escolares.

Porém, é necessário entender que a prática educativa toca outras esferas da sociedade, pois ela acontece de diversas formas em diferentes contextos. Dessa forma, as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia - DCNs (Brasil, 2006) enfatizam a importância de incluir na formação do pedagogo a atuação em ambientes extraescolares. Essa

perspectiva leva em consideração os diversos níveis do processo educativo, proporcionando em cada etapa um aprendizado significativo.

Como justificativa pessoal e profissional para a escolha desse tema de pesquisa apresento a oportunidade que tive logo no início da minha formação no curso de Pedagogia de ingressar em uma Empresa Júnior de Psicologia na Universidade Federal de Pernambuco, estar nesse ambiente me proporcionou muitas experiências e me trouxe um leque de possibilidades em relação à atuação do pedagogo em ambientes não escolares. Nesse sentido, foi a partir dessa aproximação que tive contato com o termo Pedagogia Empresarial, no qual Silva (2021) define como a aplicação de práticas pedagógicas no meio organizacional, envolvendo os métodos de ensino e aprendizagem, proporcionando o desenvolvimento de habilidades dos funcionários a partir de uma educação humana, consciente e emancipadora.

Desse modo, a educação corporativa é compreendida como meio para potencializar e favorecer o colaborador no contexto do trabalho, considerando não apenas os conhecimentos técnicos do sujeito, mas também suas competências e motivações pessoais. A partir disso, é crucial que a comunidade acadêmica reconheça a pedagogia em diferentes lugares, que reflita sobre sua importância e que considere as suas variações. Pois é certo que o fortalecimento e acesso às discussões possibilitará a valorização e reconhecimento de práticas plurais e significativas.

Nesse sentido, surgem então algumas inquietações: Podemos afirmar que as diversas atuações do pedagogo são discutidas durante a formação do curso de Pedagogia? O estudante de pedagogia consegue entender sua multiplicidade enquanto profissional?

Considerando esses questionamentos, é crucial salientar as possibilidades de atuação do pedagogo, especificamente na área corporativa e o seu papel no desenvolvimento dos colaboradores da organização. Muito se fala na academia sobre a movimentação do pedagogo nos espaços escolares e não escolares, mas poucas são as discussões que trazem de forma mais específica e detalhada essas áreas e suas atividades. Dessa forma, pensando nessas dificuldades em relação ao conhecimento de outras áreas da pedagogia no próprio curso, o eixo central desse trabalho se dará em torno da seguinte pergunta: **Como os estudantes de pedagogia percebem os diversos campos de atuação do pedagogo, especificamente a pedagogia empresarial?**

Além disso, para nortear a presente pesquisa, foi elaborado como objetivo geral: **Conhecer o que os estudantes de pedagogia compreendem sobre a pedagogia empresarial,** e como objetivos específicos: **a) Caracterizar o conhecimento dos pedagogos em formação em relação a pedagogia empresarial; b) Identificar as fontes de conhecimento dos estudantes de pedagogia sobre a área da pedagogia empresarial.**

Sobretudo, o presente trabalho não tem como intuito diminuir a importância da docência, nem ao menos desvalorizar o campo. A ideia central é abordar um dos diversos campos da pedagogia e considerar a sua potencialidade na reflexão e construção no processo educativo. Sendo assim, o objetivo é transpor as barreiras que restringe o quão alto a pedagogia pode tocar.

Considerando o tema central, foram realizadas pesquisas no intuito de identificar o quantitativo de materiais produzidos com base no respectivo campo. Para isto, foi utilizado o Banco de Dados de Teses e Dissertações (BDTD). Ao consultar o termo Pedagogia Empresarial encontraram-se três publicações. Ao utilizar o termo “Atuação do Pedagogo na Empresa” foram identificadas quatro dissertações, enquanto, sobre a “Pedagogia Empresarial na Formação do Pedagogo” não foi possível encontrar resultados. Além disso, no repositório Attena, que abriga os TCCs defendidos da UFPE, não foram encontrados documentos referentes ao campo. Sendo assim, percebe-se a importância de pesquisar e esmiuçar o tema entre os estudantes, a fim de compreender os caminhos percorridos de sua formação.

Diante disso, para o aporte teórico desta pesquisa foram utilizadas as contribuições de, Freire (1996) ao conceituar o constante aprendizado do ser humano, Libâneo (2001) que destrincha a ideia da educação em múltiplos lugares, como também a atuação do pedagogo em várias instâncias, Libâneo (2002) ao expor a ideia de trabalho docente e pedagógico, Kochhann (2021) ao defender a formação do pedagogo, Ribeiro (2003) que aborda sobre a empresa como um espaço educativo, Silva (2021) que traz, inicialmente, a pedagogia entre educação e trabalho e salienta a integração do pedagogo no âmbito organizacional, deixando explícito a transitividade do pedagogo em áreas educativas e administrativas, Silva e Severo (2020) ao debater sobre a Pedagogia, a atuação profissional e as competências do pedagogo, Candinha (2008) que expõe o envolvimento do pedagogo na vida dos sujeitos, Severo (2015) que menciona a ideia da Educação Não-Escolar (ENE) e as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia (Brasil, 2006) que trazem a pluralidade no exercício profissional do especialista em educação.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Pedagogia Empresarial**

Muito se discute sobre a importância da educação, mas, de fato, conseguimos refletir sobre todos os ambientes nos quais ela se insere? A educação ocorre a todo momento, de

diferentes formas, refletindo a natureza constante do aprendizado. Como bem revela Freire (1996), o conceito de inacabamento sugere que, enquanto houver vida o ser humano está em processo de formação, dessa forma, o ato educativo acontece nas entrelinhas do cotidiano. Libâneo (2001) define bem essa concepção, quando afirma que:

O campo do educativo é bastante vasto, uma vez que a educação ocorre em muitos lugares e sob variadas modalidades: na família, no trabalho, na rua, na fábrica, nos meios de comunicação, na política, na escola. De modo que não podemos reduzir a educação ao ensino e nem a Pedagogia aos métodos de ensino (Libâneo, 2001, p.6).

O primeiro contato educativo do sujeito acontece no âmbito familiar, nesse espaço o indivíduo tem seus valores, crenças e comportamentos estabelecidos, sendo assim, sua identidade é formada, o que influencia diretamente em sua interação com aqueles que estão ao seu redor. Mais adiante, uma gama de aprendizado vai surgindo de acordo com os ambientes, no qual é inserido, seja na escola ou na rua, todos esses espaços contribuem para a educação do sujeito.

Dessa maneira, a educação transcende os limites das instituições formais e se manifesta em diversos contextos da sociedade, nos levando a compreender que, a empresa, também deve ser percebida como um ambiente educativo, no qual se pode aprender e ensinar. Nesse sentido, a educação corporativa surge como meio para desenvolver estratégias e estimular uma cultura de aprendizagem contínua, dando espaço para que os colaboradores fortaleçam suas competências.

É por meio de Ribeiro (2003) que, considerando a empresa como um espaço que em sua essência é educativa, entendemos que na Pedagogia empresarial se estabelece 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 (p. 9).

É, portanto, crucial considerar a importância da pedagogia na área organizacional, compreendendo que o exercício do pedagogo se concentra no desenvolvimento integral dos sujeitos dentro da organização, além da busca por ferramentas e metodologias específicas que promovam um aprendizado eficaz. Nesse sentido, o pedagogo e a empresa possuem um objetivo em comum: formar cidadãos aptos a exercer de maneira coerente sua função. Para isso, é fundamental desenvolver estratégias que possam atender as necessidades do setor e contribuir para o desenvolvimento das competências necessárias.

O surgimento da pedagogia empresarial é marcado por fatores econômicos e sociais que moldaram de forma significativa este campo, sendo importante considerar o crescente

desenvolvimento das organizações e mudanças no mercado de trabalho. Dessa forma, a “[...] Pedagogia transitava-se entre a interface educação e trabalho, objetivando mostrar a possibilidade de atuação do(a) pedagogo(a) durante o processo de formação do(a) trabalhador(a) por meio de práticas educativas na cadeia produtiva” (Silva, 2021, p.40). Nesse sentido, com as rápidas transformações no campo industrial era possível perceber trabalhadores pouco preparados para atuar nas produções e para uma mão de obra qualificada era necessário investir em treinamentos para atender as demandas industriais e promover métodos que pudessem influenciar o comportamento e aprendizado.

Nessa ideia, as organizações começaram a ter um novo olhar para a educação continuada com foco em programas intensivos que pudessem favorecer o desenvolvimento profissional dos colaboradores. Sob essa perspectiva, as empresas começaram a adotar um perfil voltado para formar, especialmente, no Brasil, onde o contexto do país apresentava desafios significativos devido a uma educação que não acompanhava as transformações industriais. Isso gerava dificuldades para desenvolver profissionais capazes de atender as demandas do mercado, uma vez que muitos colaboradores sequer possuíam escolaridade básica.

A partir disso, a Pedagogia Empresarial, tradicionalmente, teve como foco a prática em apenas adquirir conhecimento para desempenhar funções, com objetivos tecnicistas, voltados apenas para os resultados, não percebendo o ambiente de trabalho como um espaço no qual é necessário considerar os aspectos sociais, emocionais e psicológicos dos sujeitos. No entanto, a crítica a essa visão começou a ser debatida, tomando como base que o ambiente corporativo não se restringe apenas a um lugar de execução de tarefas, é composto por um contexto social. Atualmente, sem dúvida, desconstruir e repensar a Pedagogia em sua essencialidade no contexto empresarial se tornou um desafio.

Como Silva e Severo mencionam,

Nesse embate, se permite pensar como a Pedagogia pode problematizar o discurso empresarial no uso das ações educativas para capacitar seus trabalhadores, se o que vem sendo proposto nesse contexto inviabiliza a promoção de uma educação humanizadora que estimule o senso crítico, o exercício da autonomia e da tomada de decisões no campo em que está inserido, de modo a analisar se os objetivos da empresa coadunam ou não com as finalidades das práticas educativas (2020, p. 369).

Dessa forma, hoje, a pedagogia empresarial surge com um papel transformador ao oferecer um olhar crítico acerca da estruturação do mercado de trabalho, que continuamente delimita a educação dos colaboradores ao ensino técnico. Nesse momento, o papel da pedagogia se amplia, passando a perceber e a valorizar a subjetividade e as múltiplas vivências

de cada indivíduo, fortalecendo, assim, a ideia de uma educação humanizadora.

No contexto atual, a competitividade é percebida em diversos níveis e o setor econômico está totalmente incluído nessa realidade, no discurso empresarial é possível perceber diversas tensões e desafios acerca de como proporcionar um ambiente com uma educação humanizadora, tendo em vista, as abordagens adotadas. Nesse sentido, a pedagogia se propõe a questionar e explorar os métodos e ações que possibilitem uma aprendizagem efetiva e integral do sujeito, isso inclui a fomentação do senso crítico, o incentivo da autonomia e a valorização da voz do trabalhador, fortalecendo os papéis na organização.

Nessa perspectiva, é essencial promover, por meio do trabalho pedagógico, um ambiente de trabalho mais justo e inclusivo com metas que estejam alinhadas a uma formação que valorize o ser humano em sua totalidade. Pois, segundo Candinha (2008, p. 20), “o pedagogo é um estudioso das ações educativas que ocorrem em todas as vidas sociais, culturais e intelectuais do sujeito inserido na qual ele contribui para o seu desenvolvimento.” Isso fortalece a ideia de que o envolvimento pedagógico, não apenas desenvolve competências técnicas, mas também alcança a subjetividade dos indivíduos.

Silva (2021) listou de forma detalhada algumas atribuições do pedagogo empresarial, sendo elas: Levantamento das necessidades de treinamento; Desenvolvimento de equipes e liderança; Recrutamento e seleção; Gerenciamento de plano de cargos carreira e salários; Promoção de eventos; Elaboração, coordenação e acompanhamento da execução do plano de desenvolvimento de competências, estudos, trabalhos atinentes à realidade educacional/instrucional dos funcionários da instituição; Atuação como facilitador de aprendizagem em seus vários papéis de atuação: instrutor presencial, tutor, conteudista, mentor, moderador;

Outras responsabilidades que se destacam são: Atuar no desenho e atualização de soluções educacionais em todas suas fases de análise e planejamento, desenvolvimento, implementação e avaliação; Propor melhorias nos processos e programas de educação corporativa; Executar as metas relacionadas aos indicadores do plano anual de educação. A partir disso, percebe-se fatores administrativos e educativos.

De acordo com essa análise, Silva (2021) aborda a ideia dos papéis executados pelo pedagogo no âmbito organizacional, sendo capaz de se integrar a atividades organizacionais e pedagógicas da empresa. No entanto, vale ressaltar que Silva (2021, p. 88) deixa explícito “[...] um deslocamento do fazer especificamente educativo para tarefas de caráter mais administrativo”. Por mais que o autor mencione logo adiante a apropriação dos saberes nas atribuições, a menção não se caracteriza como positiva, pois é notável o desvio das atividades

que poderiam estar sendo realizadas com teor pedagógico pelo profissional que abrange o campo educativo.

Por mais que as ações se entrelacem no cotidiano, o ponto central é refletir a forma que a pedagogia consegue impactar a área organizacional. O papel se materializa nas ações de estruturar e reestruturar o trabalho e o indivíduo em determinada função, sempre com total respeito, tendo como foco a valorização das habilidades e o incentivo à autoestima individual de cada sujeito.

A palavra “reconstruir” surge como uma forma de repensar o trabalho da empresa e o papel da pedagogia. Dessa forma, é válido analisar que ambas visam o mesmo objetivo, ou seja, a mudança de comportamento, uma vez que a pedagogia por excelência tem como foco tornar os seres humanos sociais para uma boa interação com o outro. Nesse sentido, o interesse do ato educativo se baseia em projetar possibilidades de mudança da realidade observada. A empresa, por outro lado, deseja que seus colaboradores estejam abertos e solícitos a sua cultura e valores, e para isso é necessário que a pessoa esteja disposta a mudança.

Nesse sentido, Holtz (2006, p.6) menciona um ponto importante acerca desse trabalho unificado e afirma que,

Tanto a Empresa como a Pedagogia agem em direção a realização de ideais e objetivos definidos, no trabalho de provocar mudanças no comportamento das pessoas. Esse processo de mudança provocada, no comportamento das pessoas em direção a um objetivo, chama-se aprendizagem. E aprendizagem é a especialidade da Pedagogia e do Pedagogo.

Dessa forma, a aprendizagem, é compreendida como um processo contínuo de transformação atitudinal em direção a objetivos anteriormente estabelecidos, o que reforça o exercício da pedagogia no âmbito organizacional. Considerando que o desenvolvimento pessoal e profissional vai além de formações pontuais, é possível destacar a importância da educação continuada como um caminho que promove um ciclo permanente de crescimento e busca por conhecimento.

Hoje, para que as pessoas se disponibilizem a aprender e a estar em determinado lugar, é necessário enxergar significado, para além do capital, propriedades, resultados e mão-de-obra é essencial reconhecer e valorizar as competências. Além disso, para agregar ainda mais desenvolvimento individual e coletivo, é preciso enxergar as diferenças e saber trabalhar com elas. Como exemplo prático, podemos citar a sala de aula, tanto para crianças quanto adolescentes ou a Educação de Jovens e Adultos (EJA), é fundamental que os estudantes enxerguem utilidade e relevância no que lhes é apresentado, se integrando as propostas apresentadas, conectando os conteúdos à sua realidade e podendo expressar suas vivências. Da

mesma forma, a educação nas empresas deve seguir um caminho significativo, dialógico e emancipador, promovendo a participação ativa e colaboração de todos os envolvidos.

## 2.2 Formação do Pedagogo

Pensar no exercício do Pedagogo não se limita em apenas aplicar as metodologias e estratégias pensadas para aquele campo específico, é pensar em meios para que as pessoas reconheçam a importância de aprender, de se perceber enquanto sujeito e atuar de forma autônoma na sociedade, sendo assim, o objetivo se caracteriza na promoção de conscientização do ser humano.

Nesse sentido, Libâneo (2001, p, 11) aborda que:

O pedagogo é o profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, direta ou indiretamente ligadas à organização e aos processos de transmissão e assimilação de saberes e modos de ação, tendo em vista objetivos de formação humana previamente definidos em sua contextualização histórica.

Conforme a citação apresentada, o profissional da educação exerce um papel fundamental, atuando em variadas instâncias na partilha de conhecimento. Nessa perspectiva, o pedagogo tem o papel de direcionar a prática educativa, de conduzir o sujeito a pensar “fora da caixa” e de trazer questões que possam despertar e aguçar a criticidade, como também, promover um inconformismo construtivo.

E para uma mediação significativa, é necessário que a criticidade seja fator indispensável no processo formativo do pedagogo, uma vez que, nos diversos lugares que esteja inserido, é fundamental refletir de forma crítica sobre como a pedagogia vem atuando na sociedade. De igual modo, é crucial fomentar um espaço em que esses estudantes exercitem o pensamento crítico, valorizando o ser humano como um sujeito em ação. Sendo assim, percebe-se a importância em considerar as instituições de ensino no qual estão formando os educadores que atuarão no amanhã e como essa aprendizagem vem se desdobrando durante os anos. Nessa perspectiva, Kochhann (2021) se posiciona a partir dessa formação,

Não defendo a formação para o mercado. Defendo a formação do Pedagogo enquanto um humano crítico, emancipado e transformador da realidade, o qual atuará em um mercado de trabalho. Pensando em sua atuação no mercado de trabalho, sua formação precisa também tratar dessa questão. (p. 48).

Não podemos considerar a formação apenas como um meio para o ingresso no mercado de trabalho, o intuito não é preencher mais uma vaga, tratando os estudantes como meros tijolos numa grande parede em construção, o processo educativo é mais vasto, indo além do

desenvolvimento de habilidades e competências técnicas. O pedagogo precisa ser crítico e se reconhecer em diversas práticas.

Atualmente, quando iniciada a graduação no curso de Pedagogia, considerando as experiências recentes, é possível perceber durante os caminhos e ensinamentos compartilhados até o momento, conceitos e teorias que acomodam o futuro profissional em uma instituição escolar. Desconsiderando a ideia de Libâneo ao mencionar que a:

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).

O instrumento no qual move a pedagogia é a educação, que exerce, dessa maneira, o papel de investigar e organizar métodos que favoreçam um aprendizado coerente. Ao refletir e considerar a prática educativa, a pedagogia se torna um campo mais vasto, que não se limita apenas à docência como exercício na sala de aula. Nesse sentido, é possível perceber que a ação pedagógica é um esforço contínuo para viabilizar a educação em diferentes contextos.

Sendo assim, é possível compreender que as discussões acerca das atribuições do pedagogo devem ter seu espaço, no sentido, de tornar compreensível a essência que permeia o curso, para que não se comprometa a formação de conhecimento para o desenvolvimento dos sujeitos.

É crucial considerar o que Libâneo (2001, p. 12) explana, quando diz:

O curso de Pedagogia se destina a formar o pedagogo-especialista, isto é, um profissional qualificado para atuar em vários campos educativos, para atender demandas socioeducativas (de tipo formal, não-formal e informal) decorrentes de novas realidades, tais como novas tecnologias, novos atores sociais, ampliação do lazer, mudanças nos ritmos de vida, sofisticação dos meios de comunicação. Além disso, informar as mudanças profissionais, desenvolvimento sustentado, preservação ambiental, nos serviços de lazer e animação cultural, nos movimentos sociais, nos serviços para a terceira idade, nas empresas, nas várias instâncias de educação de adultos, nos serviços de psicopedagogia, nos programas sociais, na televisão e na produção de vídeos e filmes, nas editoras, na educação especial, na requalificação profissional etc.

A ideia central é proporcionar uma reflexão acerca de como a pedagogia em sua multiplicidade vem sendo abordada na academia. O campo extraescolar é extenso e se torna inviável ter uma formação completa em todas as possibilidades de atuação do pedagogo em cinco anos de graduação. No entanto, é crucial compreender que temas precisam ser abordados durante as aulas, reflexões precisam ser levantadas, para que seja possível construir e internalizar a ciência da pedagogia.

Nessa perspectiva, é fundamental pensar na formação do pedagogo e como vem se estabelecendo ao longo desse tempo. A formação deve incorporar discussões sobre a prática pedagógica em diferentes vieses, como, por exemplo a educação não escolar que, segundo Severo (2015, p.570) se propõe a formar pessoas para apropriação de saberes a depender das [...] demandas de aprendizagens para o ócio, para o trabalho, para a participação social etc. Ela se ajusta contextualmente aos espaços e tempos socioeducativos por possuir um caráter flexível que a torna permeável a um amplo espectro de conteúdos e metodologias didáticas.

Dessa maneira, na perspectiva das Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia (DCNs) é previsto que

Art. 3º O estudante de Pedagogia trabalhará com um repertório de informações e habilidades composto por pluralidade de conhecimentos teóricos e práticos, cuja consolidação será proporcionada no exercício da profissão, fundamentando-se em princípios de interdisciplinaridade, contextualização, democratização, pertinência e relevância social, ética e sensibilidade afetiva e estética.

Art. 4º O curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos (BRASIL, 2006).

O curso para formação de Pedagogos nem sempre foi consensual. Desde sua criação, debates e controvérsias enquanto a sua estrutura, objetivos e formações foram sendo abordados. Na UFPE, ao analisar e pensar na estruturação do currículo do curso com base nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) é possível perceber que o foco na docência frequentemente ofusca as discussões acerca da interdisciplinaridade do curso, desconsiderando suas demais aplicações. No entanto, é imprescindível compreender que existem possibilidades amplas de atuação, de acordo com documentos que orientam a organização do curso. Essa diversidade reforça a ideia de uma formação que aborde outros nichos, no intuito de tornar conhecido para os graduandos em pedagogia os diferentes contextos educacionais.

Portanto, é notório que o repertório do pedagogo deve conter pluralidade acerca do seu exercício profissional. As diversas vertentes da pedagogia não podem ser apenas discutidas fora da sala de aula, os debates precisam surgir dentro desses ambientes formativos, para que seja possível pensar criticamente sobre os desafios existentes nas diferentes atuações nos espaços extraescolares.

### 3. METODOLOGIA

Este estudo apresenta uma abordagem qualitativa com base na pesquisa descritiva, com objetivo de compreender as percepções dos participantes em relação ao tema em questão. Nesse sentido, Minayo (2014) define a abordagem qualitativa como um meio de conhecer o contexto vivenciado pelo sujeito, valorizando suas interações e subjetividades.

Levando em consideração o objetivo da pesquisa, foi realizado um estudo de caso, para “conseguir informações e/ou conhecimentos sobre um problema, para o qual se procura uma resposta, ou sobre uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, com o propósito de descobrir novos fenômenos ou relações entre eles”, como menciona Marconi e Lakatos (2017, p.203-204). Nesse sentido, o foco principal da pesquisa foi compreender através das respostas e análises, o que os estudantes de pedagogia do 9º e 10º períodos do Centro de Educação da UFPE têm vivenciado nessa trajetória de graduação acerca do tema.

A escolha pelos estudantes concluintes (matriculados no 9º e 10º períodos) considerou seu tempo de experiência na universidade e a vivência de mais disciplinas ao longo do curso. Com relação aos processos de coleta dos dados, utilizou-se a distribuição de questionários on-line, com o objetivo de obter informações de forma organizada e estruturada, permitindo alcançar um maior público. A aplicação ocorreu por meio do aplicativo WhatsApp, o critério de inclusão foi a disponibilidade em participar da pesquisa.

A coleta de dados ocorreu entre fevereiro e março de 2025. O instrumento de coleta de dados foi um questionário on-line elaborado no Google Forms, contendo 11 perguntas abertas e fechadas. As perguntas abordavam questões relacionadas aos conhecimentos prévios dos estudantes sobre a área, abordando aspectos como definição do termo, campo de atuação, menção na academia e a relevância dos debates sobre a multiplicidade da pedagogia na universidade.

Durante a fase de coleta dos dados o link para o questionário foi distribuído via WhatsApp por meio dos representantes das turmas, com um convite para que todos os alunos participassem. Nesse trajeto, obtivemos um quantitativo de 44 participantes, sendo importante ressaltar que todos os estudantes, tiveram acesso ao termo de consentimento livre e esclarecido e concordaram em participar da pesquisa.

Por fim, em relação ao tratamento de dados, no material adquirido através das respostas dos participantes foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Como propõe Bardin (1997) ao considerar as interpretações dos dados como um “[...] conjunto de técnicas de análises das

comunicações.” (p.31). Para o processamento das devolutivas das perguntas abertas e fechadas adotamos métodos categorizados e tratados com o auxílio do programa planilhas google.

#### 4. ANÁLISE DE DADOS

Os resultados da pesquisa possibilitaram compreender as percepções dos estudantes de pedagogia acerca da pedagogia empresarial, bem como identificar as principais fontes de conhecimento que influenciam essa compreensão. A análise dos dados permitiu avaliar o nível de familiaridade dos participantes com a área, suas concepções sobre sua aplicabilidade e relevância no contexto educacional e corporativo, além de evidenciar possíveis lacunas na formação acadêmica relacionadas ao tema. Os achados são discutidos à luz da literatura existente, possibilitando reflexões sobre a inserção da pedagogia empresarial na formação inicial dos pedagogos.

O gráfico 1 representa a categorização do quantitativo de estudantes que participaram da pesquisa de acordo com o período. Ao total, 44 estudantes matriculados entre o 9º e o 10º períodos responderam ao questionário, sendo 19 do 9º período e 25 do 10º.

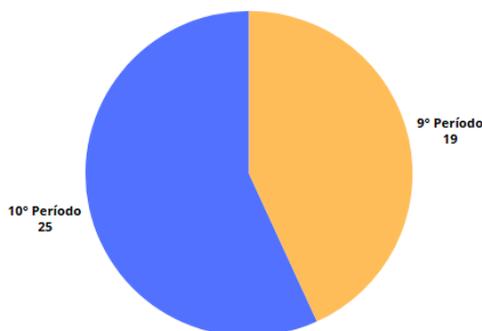


GRÁFICO 1. Categorização do quantitativo de estudantes do 9º e 10º período

Os dados obtidos foram analisados a partir da análise de conteúdo categorial proposta por Bardin (1997) e as respostas foram organizadas nas seguintes categorias:

##### 4.1 Conhecimento prévio: Estudantes e a pedagogia empresarial

No que diz respeito ao conhecimento prévio a respeito da pedagogia, a maior parte dos estudantes informou que já ouviu o termo, através de menções sucintas na sala de aula, por meio de colegas ou docentes. Um quantitativo relativamente pequeno, até o momento, não

ouviu falar sobre a pedagogia empresarial na academia mesmo cursando o 9º e 10º período do curso. As falas dos estudantes ilustram as principais fontes de conhecimento a respeito do tema

Citado no meu primeiro período na UFPE, explicando o quanto a pedagogia é um campo de ampla atuação (E4).

Em uma aula de Gestão, um estudante menciona que um amigo pesquisa essa área (algo assim) (E11).

De forma mais superficial em algumas aulas (E13).

Durante alguma aula na faculdade (E29).

Como acrescenta o participante E4, foi algo mencionado assim que adentrou na universidade, mas não foi salientado pelo sujeito a continuidade dessa temática, não podemos considerar que apenas uma menção seja suficiente durante a formação. Se as atuações estão sendo evidenciadas, torna-se necessário contextualizar e avançar essas ofertas. Da mesma forma, o pronome indefinido “alguma” aparece duas vezes nas respostas acima, salientando de fato, a imprecisão das abordagens.

Nessa perspectiva, percebe-se que os alunos não presenciaram discussões efetivas sobre o tema, e, quando tiveram contato com o assunto, falam ou deixam transparecer uma abordagem superficial, contrariando o que declara as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia (DCNs), ao afirmar que no repertório do estudante de pedagogia é preciso existir informações plurais de conhecimentos teóricos e práticos tomando como base um dos princípios do exercício da profissão, a interdisciplinaridade.

Além disso, um aspecto presente nas respostas foi a curiosidade em tomar conhecimento sobre a área por conta própria, levando alguns a recorrerem à internet como meio para compreender os diferentes âmbitos de atuação do pedagogo. Essa ação foi evidente tanto antes de ingressarem no curso, como também ao longo das aulas. Como declaram os estudantes,

Antes do ingresso na universidade quando pesquisei áreas de atuação do pedagogo (E14).

Quando pesquisei o curso de pedagogia, procurei saber outras vertentes e foi quando encontrei o termo pedagogia empresarial pela primeira vez, apesar de nunca ter estudado na Federal algo sobre. Também na jornada pedagógica do meu trabalho (escola particular) tivemos uma formação sobre (E17).

Deparei-me pela primeira vez com o termo na internet, após pesquisar sobre meu curso. Nos primeiros períodos da graduação, quando eu estava tentando compreender os âmbitos de atuação do curso, pois com o andar da carruagem percebi que o foco do currículo de formação de pedagogos estava sempre focado no âmbito escolar de atuação (E44).

Nessa perspectiva, é possível perceber que os estudantes reconhecem a necessidade de discussões que os aproximem das diferentes atuações do profissional pedagogo. Além disso, é evidente que a ausência de discussões sobre o tema na academia não é um impedimento para que se acomodem quanto à busca por outros conhecimentos.

Em outras respostas, uma pequena parcela dos estudantes, relatou que tiveram contato com a temática fora da universidade, seja em jornadas pedagógicas no trabalho, em empresas que trabalhou ou em outras graduações que realizou. Dessa forma, mesmo que a totalidade da prática pedagógica não seja sempre evidente no contexto do ambiente formativo do estudante de pedagogia, ela acaba sendo percebida no dia a dia, em outros espaços, juntamente com sua importância.

Além disso, a maioria dos estudantes declarou não possuir conhecimento sobre a área, enquanto uma parcela reduzida afirmou ter familiaridade com o tema. Contudo, mesmo sem um conhecimento prévio sobre o campo da pedagogia empresarial, alguns discentes apresentaram inferências baseadas na interpretação do próprio termo, como podemos observar na fala do estudante E5 “conheço pouco [...] sei que é uma área da pedagogia que atua em empresas como forma de capacitar os funcionários a fim de melhorar o desempenho de todos em prol da empresa”. Indo ao encontro ao que afirma Ribeiro (2003) quando traz esse profissional atrelado a estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem para os colaboradores.

Em outros relatos, os estudantes relacionam a Pedagogia Empresarial como parte do setor de Recursos Humanos, como ilustram as falas a seguir:

Que é voltada para questões pedagógicas dentro de empresas, como a parte de recursos humanos, eu acho (E7).

O uso da parte didática da pedagogia sendo utilizada para o desenvolvimento dos recursos humanos (E22).

Poucas coisas, mas vi que as vagas relacionadas são em áreas de gente e gestão, RH ou educação corporativa (E33).

Nesse sentido, os participantes conseguem perceber que a ação do pedagogo está relacionada com o aspecto pedagógico dentro do setor de pessoas, sendo essencial estabelecer métodos que possam favorecer a formação humana, de acordo com a necessidade do ambiente. Sendo assim, é possível perceber coerência com Libâneo (2001) quando menciona que uma das características do pedagogo é planejar estratégias organizativas e metodológicas em favor da construção humana. Bem como, as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia (DCNs) pedagoga atua 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.

É interessante afirmar que em outras respostas os participantes ligam a atuação do pedagogo a um olhar que envolve a humanização, como parte integrante de um ambiente que possa proporcionar diálogo, promoção de relações saudáveis e um ambiente educativo benéfico, na gestão de conflitos, comunicação não-violenta, valorização do profissional e interação entre os sujeitos. Como observado nas falas a seguir

Conheço vagamente como o pedagogo pode atuar em um ambiente empresarial, como por exemplo na estruturação de projetos, na promoção de diálogos humanísticos que visem o crescimento da empresa sem violência na relação empregado/empregador (E2).

Que o pedagogo pode desenvolver técnicas que minimizem conflitos dentro da empresa (E14).

Que está pedagogia está evidenciada (obviamente) em instituições privadas seja ela empresa ou não, tendo como aparatos cursos de capacitação, palestras etc onde defendem que tais atividades tenham o colaborador como consciência da sua importância (E17).

É uma área onde o pedagogo pode atuar através da gestão de pessoas. Auxiliando nas questões de organização e de interação entre os colaboradores de uma instituição, mobilizando os mesmos (E41).

Muitas das atribuições salientadas pelos estudantes corroboram com a pesquisa de Silva (2021), pois, de certa forma, são atividades que perpassam o cotidiano do pedagogo no âmbito empresarial. Como menciona o autor, esse profissional tem o papel de desenvolver projetos que visam favorecer a educação, além de facilitar e mediar os processos internos para suprir lacunas de competências e habilidades, tanto profissionais como pessoais, como também propor melhorias nos processos de educação corporativa, comunicação e interação.

Podemos observar que, na maioria das respostas acima, há um elemento essencial na fala dos estudantes: a escuta ativa. Mesmo que não esteja explicitamente evidenciada em todas as devolutivas, ela se faz perceptível nos diálogos humanísticos, na mediação e resolução de conflitos dentro da empresa, na participação do colaborador no processo de ensino e aprendizagem, bem como na interação do coletivo. A escuta ativa das necessidades da equipe torna-se essencial para a construção de um ambiente de trabalho mais humano, pois, além de apenas ouvir, trata-se de acolher, compreender e valorizar cada voz.

## 4.2 A pedagogia empresarial nas práticas educativas e a necessidade de debates sobre o papel do pedagogo além dos muros da escola

Buscando identificar especificamente se houve a menção sobre o campo da Pedagogia Empresarial em disciplinas do curso, os estudantes foram questionados sobre quais componentes curriculares trataram sobre a temática e citaram as seguintes disciplinas:

Acho que na cadeira de Cultura Organizacional (E7).

Sim, na cadeira de gestão escolar e educacional. Poucas vezes foram citadas (E12).

Sim, nas aulas de PPP 8 (E13).

Sim, vi tanto em uma cadeira de Arte isso ser citado como em uma DEFESA de TCC em outra instituição (E22).

O tema foi pouco abordado no curso de Pedagogia e geralmente nas cadeiras de Gestão escolar ou nas disciplinas sobre Movimentos Sociais (E24)

[...] Sociologia da Educação (E31)

Somente como uma das vertentes da pedagogia, na disciplina de didática (E42).

É interessante perceber que, embora os estudantes mencionem algumas disciplinas que tenham abordado o tema, de alguma forma, em falas anteriores ficou claro que não sabiam como o profissional atuava, evidenciando a superficialidade em relação às discussões na sala de aula e que em alguns casos se limitam a uma breve menção ao tema. Por mais que essas disciplinas tragam alguns pontos, ainda é perceptível que elas não conseguem abarcar os aspectos necessários para uma compreensão mais completa do papel do pedagogo no contexto organizacional.

Ainda, boa parte dos estudantes afirmaram não se lembrarem da temática ter sido abordada em sala de aula. Infere-se que, de forma geral, os estudantes não possuem acesso a informações importantes a respeito da temática, desse modo, podemos perceber a carência e fragilidade dessas propostas. O que vai contra a ideia de Libâneo (2001) e das DCNs quando defendem a necessidade de uma formação ampla para o futuro pedagogo.

É crucial salientar que, nesta pesquisa, todos os 44 alunos que responderam ao formulário trouxeram a importância desses debates na Universidade, como forma de apresentar as faces da pedagogia e sua prática em outros ambientes. Dessa forma, abaixo é possível ler e

refletir sobre algumas falas relacionadas à perspectiva dos estudantes sobre a necessidade desses espaços de aprofundamento:

Sim, é necessário!! Quando adentramos na academia, temos apenas 1 possibilidade: a docência. No entanto, com o decorrer do curso, das leituras e das experiências, percebemos que essa área é uma das atuações de um pedagogo, porém as outras possibilidades são deixadas de lado pelo fato de o objetivo do curso é formar professores. Todavia, se existem outras possibilidades e levando em consideração que nem todo pedagogo atua no contexto escolar, mas onde existe possibilidade de a educação acontecer, deveria sim existir mais possibilidades de leitura e de discurso sobre essa outra possibilidade de atuação (E2).

Acredito que sim. Nós ficamos muito focados nas questões escolares na universidade, mas a área de pedagogia é muito mais ampla e deveríamos ter conhecimento sobre mais dimensões do curso, assim teríamos mais oportunidades de trabalho além da sala de aula (E3).

Conhecer essas ramificações é essencial, considerando que muitos reconhecem o foco do curso na docência deixando de lado outros aspectos do campo profissional da pedagogia. Além disso, revelam as possibilidades de outras atuações e consideram que além da sala de aula, há outros caminhos a serem explorados. Logo, identificamos que as respostas correspondem à mesma insatisfação de Libâneo (2002) ao declarar que não podemos limitar a ação pedagógica à docência, fazendo isso, de certa forma estamos produzindo um reducionismo conceitual, logo, estamos impondo uma definição mais restrita da pedagogia.

Em outros momentos, os estudantes conectam esses campos a áreas que precisam ser estudadas, problematizadas e debatidas. Além disso, sugerem como complemento a essas discussões a inclusão de disciplinas eletivas, com o objetivo de se aproximar, de algum modo, da diversidade da pedagogia.

Sim, ficamos muito limitados a pensar que pedagogia ou é sala de aula ou é em espaços de museus nada mais além disso se você não for por conta própria buscar. Entendo que no meu caso a federal tem o viés mais pesquisador, que é de suma importância, mas deveria ser abordado também ao menos matéria eletiva pra que chamasse atenção ou até nas matérias que muito se repete dentro da grade (E17).

Acredito que ficou uma lacuna significativa em relação a esse campo de atuação e pesquisa. É importante que seja abordada essas relações e experiências, em especial, para aquelas e aqueles que desejam atuar na pedagogia empresarial, mas também, para que mais oportunidades de trabalho e atuação na pedagogia sejam estudados e problematizadas (E43).

Acredito que sim, como também a pedagogia jurídica, por meio de disciplinas eletivas que nos permitisse a oportunidade de conhecer e ter a chance de ter uma ampliação da visão a cerca do papel do pedagogo no campo empresarial, jurídico, etc (E27).

Sim. Visto que enquanto futura pedagoga sinto que não conheço todos os campos que a Pedagogia permeia (E34).

É possível perceber certa insatisfação em relação a como o currículo se estabelece na academia, ao relatar uma lacuna existente no ensino. Além disso, o estudante E43 salienta também experiências que possam fomentar o aprendizado, atrelado a isso percebe o campo como mais uma oportunidade de trabalho para os futuros graduandos.

Nas falas dos estudantes, são abordadas, ainda, outras formas de atuação do pedagogo e embora esta pesquisa tenha foco na pedagogia empresarial, é fundamental concluir que outras áreas, como jurídica, hospitalar, citadas pelos discentes, também precisam ser compreendidas e discutidas ao longo do curso. Isso se justifica pelas suas funções sociais e pela relevância que desempenham na sociedade. É certo que o trabalho pedagógico em sala de aula possui sua importância na sociedade, não há dúvidas. No entanto, ela é uma das muitas ramificações da pedagogia enquanto ciência. A pedagogia é um campo com características e particularidades que precisam ser compreendidas.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao concluir este trabalho, refletimos sobre as realidades observadas e os desafios que ainda precisam ser enfrentados no campo da pedagogia em relação ao fortalecimento de debates que tragam, de fato, as diversas possibilidades de atuação do pedagogo. Percebe-se que os estudantes reconhecem e sentem a necessidade de momentos que sejam dedicados à reflexão sobre horizontes que vão além dos muros das escolas.

É válido ressaltar que os estudantes da pesquisa estão na fase final do curso e não tiveram a oportunidade de vivenciar a prática profissional de forma globalizante. Em suas próprias palavras, mencionaram que em alguns casos, a identificação com a sala de aula ou gestão (por ser o que mais veem durante o curso) é inexistente, e que pode acabar gerando desmotivação no desempenho, pois não conhecem outras possibilidades de atuação na área.

A presente pesquisa permitiu identificar a lacuna existente na formação acadêmica dos estudantes de Pedagogia no que tange ao conhecimento sobre a pedagogia empresarial. Os resultados indicam que, embora a maioria dos participantes já tenha ouvido falar sobre o tema, esse contato ocorreu de forma superficial, muitas vezes restrito a menções breves em sala de aula ou por meio de colegas e docentes. Além disso, um quantitativo significativo de discentes relatou não ter tido qualquer exposição ao tema dentro do ambiente acadêmico, mesmo estando nos períodos finais do curso.

Essa realidade contraria as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Pedagogia (DCNs), que ressaltam a importância da formação interdisciplinar e da ampliação do repertório teórico e prático dos estudantes. A ausência de discussões aprofundadas sobre a pedagogia empresarial pode comprometer a preparação dos futuros pedagogos para atuar em contextos diversos além do ambiente escolar.

Contudo, um aspecto positivo identificado foi a iniciativa de alguns estudantes em buscar informações por conta própria, utilizando a internet e outros meios para compreender as possibilidades de atuação do pedagogo em espaços corporativos. Esse movimento evidencia a curiosidade, o inconformismo e o interesse dos discentes em expandir seus conhecimentos, mesmo diante da escassez de abordagens formais sobre o tema na graduação.

Além disso, os relatos de estudantes que tiveram contato com a pedagogia empresarial em experiências profissionais ou em outras formações demonstram que, apesar de pouco abordada no currículo acadêmico, essa vertente da pedagogia está presente no cotidiano e nas práticas educativas em diferentes espaços.

Portanto, é preciso repensar um currículo mais abrangente, que possa proporcionar momentos de reflexão acerca do campo profissional da pedagogia em sua totalidade. Ademais, ao considerar os aspectos apresentados nesta pesquisa, a formação e o campo de atuação dos licenciandos de pedagogia, torna-se preciso debater sobre a educação e os processos formativos dos futuros pedagogos.

Diante desses achados, reforça-se a necessidade de ampliação e aprofundamento das discussões sobre a pedagogia empresarial na formação inicial do pedagogo. É fundamental que as instituições de ensino superior incluam essa temática de forma mais estruturada no currículo, possibilitando que os futuros profissionais compreendam melhor suas possibilidades de atuação e estejam preparados para os desafios do mercado de trabalho contemporâneo.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 70. ed. São Paulo: Persona, 1977.

BRASIL. Resolução CNE/CP nº 1, de 15 de maio de 2006. **Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 16 maio 2006.

CADINHA, Marcia Alvim. **Conceituando pedagogia e contextualizando pedagogia empresarial**. In: LOPES, Izolda; TRINDADE, A.B.; CADINHA, M. A. (org.). *Pedagogia empresarial: formas e contextos de atuação*. Rio de Janeiro: Wak, 2008, p. 15-36.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25<sup>a</sup>

Edição. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

KOCHHANN, Andrea. **Pedagogia em espaços não-escolares: uma construção à luz do trabalho pedagógico**. Goiânia: Kelps, 2021.

LIBÂNIO, J. C. **Pedagogia e pedagogos: inquietações e buscas**. Curitiba. n. 17, p. 153-176, 2001.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia e Pedagogos, para quê?** São Paulo: 5. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa qualitativa: teórica e prática**. 15. ed. São Paulo: Editora Vozes, 2014.

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

SEVERO, J. L. R. de L. **Educação não escolar como campo de práticas pedagógicas**. Brasília. v.56, n. 244, p. 561-576, 2015.

SILVA, L. L. da.; SEVERO, J. L. R. de L. **Levantamento de teses e dissertações sobre a pedagogia empresarial no Brasil**. Paraíba. v. 22, n.51, p. 361-380, 2020.

SILVA, Luciano Lima da. **Pedagogia Organizacional: estudo baseado na teoria fundamentada (Grounded theory) no nordeste do Brasil**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pedagogia, Universidade Federal da Paraíba. Paraíba. 2021.