

## AS CONTRIBUIÇÕES DO/A PEDAGOGO/A NO ESPAÇO ORGANIZACIONAL

Mirella Maria Monteiro de Mesquita <sup>1</sup>  
Maria Aires de Lima <sup>2</sup>

### RESUMO

Essa pesquisa tem como tema a Pedagogia Organizacional. O interesse em estudar a temática surge a partir de experiências profissionais em empresas privadas e a identificação com o curso de Pedagogia. Considera-se que o ambiente organizacional requer um processo contínuo de capacitação e treinamentos para trabalhadores e trabalhadoras, com vistas a otimização, produtividade e lucro. Para isso, é preciso organizar um ambiente que possibilite alcançar estes objetivos e evitar conflitos. Nesse sentido, destaca-se a ampliação de espaços para a atuação de profissionais da pedagogia, considerando que não se resume à sala de aula, mas envolve qualquer ambiente em que ocorra ou possa ocorrer um processo educativo. Isso decorre do fato de que o aprendizado acontece em qualquer ambiente e, portanto, as possibilidades de atuação do/a pedagogo/a são amplas. Entretanto, cabe salientar que essa atuação exige do profissional comprometimento e formação sólida, além de uma leitura de mundo crítica, capacitando esse profissional a atuar de forma a contribuir. Para realizar esta reflexão, como objetivo geral visou-se discutir a contribuição da pedagogia na organização empresarial. Os objetivos específicos delineados para este estudo foram: entender o contexto da pedagogia organizacional em tempos de globalização; discutir os desafios para pedagogia empresarial; compreender a atuação do/a pedagogo/a na organização. Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em bancos de pesquisa virtuais, tais como *SciELO* e *Google Acadêmico*, buscando identificar estudos que tratassem da temática. Após a coleta e análise dos dados bibliográficos, como considerações finais, tornou-se possível destacar a dificuldade de compreender a relação entre o sistema neoliberal, seu significado e a conexão com o processo de educação e formação de trabalhadores e trabalhadoras, visto que o processo formativo não está desvinculado das características socioeconômicas da sociedade em que se erigiu.

**Palavras-chave:** Pedagogia Organizacional; Educação não formal; Neoliberalismo; Formação Contínua; Empresa.

### INTRODUÇÃO

A partir da experiência profissional em uma empresa que precisava se estruturar e acompanhar os trabalhadores em seu dia a dia para apresentar melhores resultados, encontrei-me na condição de orientá-los e, diria até, de ensinar valores básicos para o convívio e produtividade do grupo. Esta experiência me fez relacionar as atividades de sala de aula para formação de futuros profissionais, com o grupo da empresa que

---

<sup>1</sup>Graduada pelo Curso de Pedagogia pelo Centro Universitário Maurício de Nassau Fortaleza; - Pós Graduada no Curso de Especialização em Psicologia Organizacional do Trabalho pela Faculdade Plus Maraponga, Fortaleza, Ceará, [mirellamonteeiro@gmail.com](mailto:mirellamonteeiro@gmail.com);

<sup>2</sup> Graduada pelo Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Ceará – UFC; Mestra e Doutora em Educação pela Universidade Estadual do Ceará – UECE; Professora do curso de Pedagogia do Centro Universitário Maurício de Nassau, Fortaleza, Ceará, [maireslima9@gmail.com](mailto:maireslima9@gmail.com).

precisei reorientar. Não foi tarefa fácil lidar com mudanças de comportamento: mas, por se tratar de pequenas ações, como desejar um “bom dia” ou “boa noite” para os/as colegas, amenizando o clima tenso do trabalho, nos conduziu a pensarmos a refletir sobre estes desafios.

Dessa maneira, o/a pedagogo/a é um profissional da educação que, ao entrar no mercado de trabalho, tem condições de trabalhar em diferentes áreas que exijam mudanças de comportamento e aprendizado contínuo. Embora a graduação em pedagogia não forneça conhecimento amplo e necessário para o trabalho em ambientes formais e não formais, o indivíduo deve buscar capacitação necessária; assim, como também aprenderá no próprio ato de desenvolvimento do trabalho.

Com um mercado competitivo e constantemente em mudanças, a formação contínua passa a atender as demandas de empresas por profissionais qualificados, desvirtuando os princípios da formação crítica que propicia uma leitura mais ampla e contextualizada do mundo. Com base nestas reflexões, apresento a pergunta problematizadora: qual a contribuição do/a pedagogo/a que atua em organizações empresariais?

No presente artigo tenho como objetivo principal, analisar a contribuição da pedagogia na organização empresarial. Os objetivos específicos foram: entender o contexto da pedagogia organizacional em tempos de globalização; discutir os desafios para pedagogia empresarial; e, compreender a atuação do/a pedagogo/a na organização.

## **METODOLOGIA**

A metodologia que seguimos para elaboração deste artigo foi a bibliográfica, em que buscamos bancos de pesquisas virtuais como *Scielo e Google acadêmico*, para apoio teórico e metodológico. Os descritores “Pedagogia Organizacional”, “Empresas”, “Espaços- informais” conduziram a busca nas bases de dados, mas, também, constituíram critério de exclusão para artigos que não constarem no título, no resumo e/ou nas próprias palavras-chaves dos artigos encontrados. Foram lidos em torno de sete artigos todos baseados em referências que fizeram parte da produção deste artigo.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

Pequenas atitudes cotidianas dentro de empresas, como um simples bom dia ou a facilitação de atividades realizadas para agilizar o trabalho do outro e, juntos,

atingirmos os objetivos da empresa, se colocavam com desafios constantes; o que me leva a discutir a relação entre formação escolar e formação para o mundo do trabalho.

Apoiada em Segnini (2000), seguimos com seu raciocínio para compreender melhor o jogo de sedução no sucesso prometido para todos aqueles que conseguem uma formação acadêmica e um emprego durante ou após esta formação. A ideia de sucesso profissional para aqueles que conseguem a formação superior ainda embala os sonhos de muitos de nós.

Segnini (2000, p. 72) questiona a relação entre educação e trabalho, destacando ser “tão necessária quanto insuficiente”. Portanto,

indagar se a relação direta, com ou sem pálidas mediações, que tem sido estabelecida entre educação, trabalho e desenvolvimento, tão apregoada nos últimos tempos, não se constitui muito mais de um processo social de legitimação das mudanças no mercado de trabalho, via desemprego e precariedade social, do que uma real e concreta exigência dos processos de produção de bens e serviços.

O que significa dizer que, talvez a educação continue tendo como objetivo atual o mesmo que a fez se tornar uma das principais instituições formadoras de mão-de-obra, persistindo na reprodução da desigualdade social para atendimento de novas necessidades do mercado: mão-de-obra qualificada para manter trabalhadores (as) na execução da produção e os donos dos meios de produção na concepção e domínio do sistema.

Maués (2003, p. 95) destaca que “as reformas educacionais, como uma política pública, passam a ser compreendidas como instrumento usado pelo Estado para manter as bases de funcionamento do sistema de acumulação”; ou seja, a mudança econômica depende da produtividade da mão-de-obra a fim de que os trabalhadores (as) se adaptem ao mercado. Vieira (2002, p. 15) destaca que “O campo educacional não poderia estar isento de receber influências e participar destas transformações e buscar respostas aos novos problemas que se somam aos já habitualmente conhecidos”. Portanto, a educação se adequa ao mundo globalizado e a escola continua formando mão-de-obra para as novas demandas do mercado.

A visão neoliberal de mundo procura impor uma determinada ótica sobre as relações entre produção e educação, como se houvesse uma necessidade mecânica de adequação do último termo ao primeiro, com a consequente redução do papel das escolas a um mero atendimento da formação de mão de obra para o processo de reestruturação das empresas modernas. Quando isto não acontece, sucede-se uma crise do sistema educacional, resultado justamente da desarticulação da relação educação/mercado (Vieira, 2002, p. 16).

Não é gratuita a constatação de que as instituições de ensino superior privadas, diferentemente das públicas, se especializam em formação de mão-de-obra, atendendo aos apelos do neoliberalismo. Não estamos negando a necessária formação de mão-de-obra para novas formas de produção da vida. O que está em discussão é a maneira como a educação é capturada para o atendimento destas necessidades sem contrapartida para trabalhadores (as); ou seja, o devido reconhecimento de quem efetivamente produz a riqueza e, sua consequente distribuição para atender ao que está estabelecido na Constituição brasileira.

Diante disso, o mercado de trabalho é idealizado como um ambiente de oportunidades iguais, ignorando vários fatores sociais e estruturais que influenciam a desigualdade. Embora o mercado seja competitivo, nem sempre é “saudável” ou acessível de forma igual para todos.

Nesta perspectiva acreditava que era a dedicação, o esforço individual, a meritocracia, as habilidades e competências “descobertas” no espaço escolar. Não compreendia que os privilégios e as diferenças socioculturais poderiam ser facilitadoras destas “conquistas”; não entendia também, que, a partir de narrativas – “uma mentira dita dez vezes se transforma em verdade” – nos convenciam de que o trabalho, nos moldes capitalistas, nos dá dignidade, reconhecimento e valorização. A partir destas leituras, passo a discutir, na próxima seção, os desafios para a pedagogia empresarial.

A educação formal prossegue sendo mais valorizada para a sociedade, do que em vista dos espaços informais. Entretanto, parece ser também aquela que se distanciou da vida que acontece lá fora, se não fossem as atividades de pesquisa e extensão, que também seguem sendo para poucos.

Ademais, podemos perceber que a visão da sociedade sobre o profissional da pedagogia continua relacionada ao espaço escolar. Lemos e Cabral (2015, p. 10) destacam, “[...] que a grade curricular do curso de pedagogia, permanece preocupada em formar o pedagogo/a especialmente para a docência”. A partir disso, percebemos que durante o curso de licenciatura em pedagogia, existem informações mínimas sobre outros espaços de atuação. O que leva a pensar sobre a possibilidade de manter a maioria de mulheres que frequentam o curso, destinadas a permanecer na área de cuidados, acompanhamento e educação de crianças, para a qual foram “naturalmente” direcionadas.

As autoras ainda destacam que, os “cursos de graduação não proporcionam esse conhecimento aos seus discentes, que saem da graduação, sem ter o domínio necessário da teoria sobre os novos espaços de atuação”. Dessa maneira, ao entrar no mercado de trabalho o profissional precisa aprender no dia a dia as novas experiências além de buscar uma formação continuada na sua trajetória profissional.

Muitas vezes, o mínimo que se exige, é o domínio de certos recursos que se tornaram vitais na comunicação ágil, em empresas e instituições de ensino superior, como saber utilizar programas como *Word, Excel, Power Point, Meet, Teams* e, conhecer regras da língua portuguesa para comunicar-se de forma escrita.

[...]o pedagogo/a pode atuar em todas as áreas que requerem um trabalho educativo. Mas para atuar nesse novo contexto da sociedade, não basta ser formado em Pedagogia, é necessário buscar outros conhecimentos que dêem condições de desenvolver seu trabalho em qualquer instância da sociedade. Isso se faz necessário pelo fato de que o contingente dos pedagogos/as para o mercado de trabalho é originário de cursos em que a base curricular é a formação docente e atividades para a instituição escolar ou sistema escolar (Fireman, 2006, p. 59).

Qualquer que seja a lista fornecida para indicar locais de atuação de pedagogos/as, não será possível se esgotar, pois a dinâmica da vida faz surgir oportunidades de aprendizado em todas as áreas que pudermos pensar. Entretanto, é preciso estar minimamente preparado para estas atividades.

Tomando como referência os critérios de formação e empregabilidade postos pela sociedade contemporânea, o pedagogo/as dispõe de uma vasta área de atuação, seja ela nas instituições de ensino, organizações governamentais e não-governamentais e empresas dos mais diversos setores. Nessa perspectiva, o trabalho do pedagogo/as tem como característica o diagnóstico, a identificação de necessidades no processo de ensino-aprendizagem, a indicação de metodologias adequadas, planejamento, acompanhamento e avaliação da ação educativa, para que tenham coerência com o ambiente em que se dará e com o mercado econômico e profissional (Fireman, 2006, p. 59-60).

Seja qual for o setor que um pedagogo/a assuma em uma empresa é perceptível a orientação e, muitas vezes, sugestão de ações e comportamentos para evitar conflitos com outros colegas, pois a dinâmica empresarial, mesmo em sua organização, requer a partilha de responsabilidades e trabalho coletivo, uma vez que a extrema especialização do trabalho, assim a exige.

Lemos e Cabral (2015), também observam algumas dificuldades, nos ambientes de trabalho, caso possam contar com a participação de pedagogos/as.

Como percebemos a presença do pedagogo/as não é encontrada nos possíveis locais onde sua atuação seria de fundamental importância para um maior estabelecimento de programas, visando à melhoria nas relações dentro desses

espaços, bem como o maior desenvolvimento de projetos objetivando a aceitação das diferenças (Lemos & Cabral, 2015, n.p.).

Na pesquisa de campo que Lemos e Cabral (2015) desenvolveram, objetivaram encontrar espaços não-formais em que pedagogos/as estivessem atuando. Entretanto, afirmaram que “nos espaços visitados até o momento [2015], não foi encontrado nenhum pedagogo/as atuando na cidade de Teresina”. Apesar disso, no caso da cidade de Fortaleza é possível encontrá-los em diferentes áreas: na educação popular, em comunidades e organizações não-governamentais (ONGs); compondo equipes interdisciplinares em Centros de Atenção Psicossocial (CAPS), em museus; em editoras na produção de livros didáticos, em hospitais, coordenações acadêmicas etc.

Desta forma, o/a pedagogo/a organizacional está ligado ao processo de aprendizagem nos setores das empresas buscando melhorias e mudanças para atingir os resultados empresariais. A partir destas leituras, passo a discutir, na próxima seção, a atuação do pedagogo/as na organização empresarial, na perspectiva de suas atividades em empresas e nos obstáculos a serem enfrentados.

Vivemos um cenário competitivo em todas as áreas. Não apenas na empresarial, em que nos acostumamos a pensar como aquela em que profissionais constroem uma caminhada de sucesso por estar no “lugar e hora certos”, mas, também pela sua *expertise* profissional.

Estes valores se disseminam com extrema facilidade, seja pelos meios de comunicação ou nos ambientes familiares diante da experiência de pais, mães e irmãos que conseguiram ascender em sua área profissional. Assim, o mundo empresarial, define estes perfis o mundo empresarial se lança na busca de novos profissionais qualificados que possam contribuir com a empresa e compor o seu quadro de pessoal. Muitas mudanças aconteceram, provenientes da reestruturação de um mercado de trabalho que exige agilidade, extrema tecnologização das atividades e da comunicação, tornando-se necessário a adequação de colaboradores conectados com a visão e missão de empresas.

A formação técnica e superior pressupõe a continuidade desta formação, seja ofertada pela própria empresa ou ainda fora, em vários cursos técnicos ou de pós-graduação. Portanto, identificar e desenvolver conhecimentos, habilidades, atitudes e resultados mais conhecido pela sigla CHAR, tornou-se insuficiente; existe a necessidade de respostas convincentes e ágeis para resolução de problemas ou de propostas de intervenção e/ou de novos produtos e serviços. Contudo, o CHAR, passa a

definir rumos de um perfil em constante construção de trabalhadores (as) mais identificados às demandas do mercado.



Fonte: CONQUIST, Disponível em:  
<https://conquist.com.br/site2021/wp-content/uploads/2020/10/5-4.jpg>

“[...] em busca de vantagens competitivas que permitam diferenciá-las de seus concorrentes, conferem à área de recursos humanos um posicionamento estratégico, ao mesmo tempo em que passam a exigir demonstrativos concretos da efetividade de suas ações. (Meneses & Zerbini, 2009, p. 50)”. Mesmo se tratando de texto dos anos 1990, ele se apresenta atual para o contexto em que nos encontramos. Concordamos com a afirmação dos autores: “Este cenário vem transformando o subsistema de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas (T & D) em um instrumento de gestão de pessoas essencial na formulação de respostas ágeis e flexíveis às novas exigências e demandas”.

A partir, desta consideração, observamos que a formação de profissionais para a organização de trabalhos que exigem parcerias, no âmbito empresarial, não tem atendido às demandas, pois afirmam que “entre os principais propósitos de tal subsistema [Treinamento e Desenvolvimento – T&D] destacam-se, além da melhoria do desempenho dos empregados em tarefas cotidianas, a promoção do desempenho e da efetividade organizacional. (Meneses & Zerbini, 2009, p. 50)

A crítica à que os autores se referem é a de treinamentos desenvolvidos pelos Recursos Humanos (RH) centrarem-se em resolver lacunas individuais de seu quadro de pessoal. Consideram que ainda não há abordagens e conhecimento necessário para o trabalho em grupos e equipes de trabalho.

Em suma, a grande lacuna observada na área de T & D, que dificulta consideravelmente a vinculação entre os esforços despendidos pela área e o

desempenho organizacional, refere-se à utilização predominante da perspectiva individual em detrimento de aspectos mais contextuais. Vale enfatizar que esta problemática não decorre da falta de prescrições teóricas ou metodológicas, ainda que em menor escala neste último sentido, que embasam a estruturação dos sistemas de T & D (Meneses & Zerbini, 2009, p. 51).

Esta dificuldade é oriunda, dos valores que permeiam a sociedade contemporânea enraizada no extremo individualismo e competitividade que invalida a formação de equipes ou grupos de estudos, por exemplo, originando-se ainda nos anos iniciais de formação de crianças e se fortalecendo durante todos os anos de estudo para se confirmar no ensino superior. Por mais que se fale de grupos ou equipes de estudos ou trabalhos, a ideia da fragmentação persiste. Para ilustrar esta ideia, observamos os momentos de trabalhos de grupos ou equipes em sala de aula de Ensino Superior, preparatórios para elaboração de textos ou material que finalizam com a apresentação dos mesmos para o professor ou professora, em sala de aula.

Estas equipes dividem “pedaços de textos” entre si que se encarregam, individualmente, em “fazer sua parte” e, a partir daí, montam o trabalho com um mosaico de peças que não se encaixam, não se encontram e, se desencontram, mais ainda, no momento final, que culmina na apresentação do trabalho. É comum a ausência de alunos e alunas, neste dia, por justificado adoecimento e problemas individuais. Por se tratar de responsabilidade individual, nenhum dos/as responsáveis assumem a “parte faltante”, pois não era sua responsabilidade e exigem que a nota diferenciada para aquela. Essas características de equipes ou grupos de estudo e trabalho, na concepção exigida pelo mercado.

Este tipo de treinamento dificulta pensar e agir em equipes ou grupos em que, não apenas um, mas todos e todas serão contemplados/as com o sucesso dos trabalhos. Mas, se não conseguirmos modificar essas atitudes em âmbito social e educacional, comprometendo as ações mais coletivas, em termos profissionais também, encontraremos o mesmo comportamento persistindo nas empresas. Esta dificuldade se expressa na fragmentação da passagem do pensamento para o ato concreto, em outras palavras, na ausência de conexão entre aquilo que o sujeito do pensamento reflete e prática. Em muitos casos, o que fala não corresponde ao que faz.

Diante disso, não negamos que exista a preocupação e sinalização de mudanças oriundas do próprio mercado de trabalho, cuja solução tem sido buscar novos profissionais para a resolução deste problema cultural; fato que reverbera no desenvolvimento de trabalhadores (as) em seu processo de formação. Isto significa dizer

que a educação tem sido responsabilizada ao longo dos anos pelas dificuldades de formação de mão-de-obra, cada período histórico, que emerge demandas comprometidas com novos valores acerca da competitividade e geração de lucros; mas não pensando em termos de distribuição de renda, trabalho e vida digna para todos e todas, na mesma proporção do desenvolvimento tecnológico.

Entretanto, muitas mudanças demandadas por empresas, foram paulatina e lentamente absorvidas pelo ideário de trabalhadores (as), como assim demonstra o contexto de trabalho taylorista/fordista que era extremamente sistematizado e mecanizado, desconsiderando a especificidade de indivíduo, considerando-os como mais um elemento produtivo; ou seja, o ato de produção era mais importante do que o capital intelectual ou “recursos humanos”.

Por meio dos discursos nos meios empresariais, observa-se que responsabilizam a falência do sistema escolar pela falta de produtividade, qualificação inadequada aos novos processos de trabalho, como também a falta de competências, não conseguindo acompanhar o ritmo dos avanços técnico-organizacionais das empresas (Figueiredo & Neto, 2013, p. 75).

A cada época que se passa o conceito de inovação sempre irá acompanhar o processo de aprendizagem e a sociedade tem que estar capacitada para a demanda, ao mesmo tempo o processo imposto na atualidade muitos trabalhadores não acompanham esse processo. O autor acima ainda destaca:

No que diz respeito, ao entendimento de educação, para compreendermos o campo de atuação do Pedagogo/as organizacional, em uma perspectiva mais crítica e não apenas de oportunidades de mais um campo de trabalho para este profissional, recorreremos à Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), para observar estes campos de atuação. No Título 1 – Da Educação, Art. 1º,

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.

§ 1º Esta Lei disciplina a educação escolar, que se desenvolve, predominantemente, por meio do ensino, em instituições próprias.

§ 2º A educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social.

Esta definição ampla oportuniza diferentes interpretações e campos prováveis de atuação. Mas o que destacamos aqui é o campo organizacional, que não deve se resumir somente às empresas. Mas, falando de mercado de trabalho, é importante refletir que o pedagogo/as pode contribuir na organização de trabalhadores (as), sem sucumbir às demandas neoliberais; ação não muito simples de se realizar, uma vez que

profissionais como assistentes sociais, sociólogos, administradores, pedagogos/as dentre tantos outros, que assumem posição crítica aos valores próprios do capitalismo, enfrentam dificuldades em quaisquer empresas.

O hábito de falar de diferentes campos de atuação para pedagogos/as como atividades distantes de nosso cotidiano, desconectado com o saber-fazer-refletir, dificulta diferentes olhares e ângulos de percepção. Portanto, o trabalho do pedagogo/as organizacional implica empresas como IES, não-governamentais (associações, Organizações da Sociedade Civil – OSCs), Museus, Centro de Referência de Assistência Social (CRAS), dentre várias outras; e não apenas, empresas particulares, cujos objetivos maiores é a produtividade e a produção de lucros.

Em todas, o desafio posto é o controle social – que varia conforme interesses e formatos das empresas – treinamento, minimização de conflitos, produção de serviços ou produtos que tragam sustentabilidade para as mesmas e outros objetivos comuns.

Assim, na condição de um gerente, o coordenador de curso, além das capacidades acadêmicas, deve possuir também capacidades de comando, espírito empreendedor, visão de futuro, competência para identificar e analisar problemas, examinar alternativas de solução, tomar decisões, gerenciar conflitos, comprometer pessoas, integrar ações, alocar recursos, supervisionar atividades e avaliar resultados. Ou seja, deve possuir as competências de um administrador (Farinelli & Lopes, 2009, n.p.).

Muitos outros profissionais não passaram pelo treinamento e reflexão de conteúdos que um educador recebe. Sua aprendizagem como coordenador de diferentes cursos provém da própria experiência, aprendendo-fazendo. No mesmo sentido, o pedagogo/a organizacional, caso atue em organizações empresariais também assim agiria, caso não se sinta preparado para estas diferentes atividades.

Com isso, defendemos a ideia de que, empresas que visam especificamente o lucro e a produtividade de seu quadro de pessoal, se faz necessário a contratação e a atuação crítica de um pedagogo/a organizacional. Essa atuação do pedagogo organizacional é uma possibilidade produzida pelo sistema que não impede o aprendizado, o desenvolvimento de um espírito crítico e está inserido atuando no mundo empresarial.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Concluo esta experiência sentindo-me fortalecida e convicta de que essas leituras foram apenas o início de muitas outras que pretendo explorar. Meu objetivo é ampliar a

compreensão de diferentes situações que surgiram ao longo do processo e que desejo transformar em pesquisa acadêmica nos cursos de pós-graduação. O investimento em um curso superior pressupõe a ampliação de conhecimentos que de outra forma seria mais difícil. Mas sequer pensei que poderia me levar à sentir necessidade de me envolver mais com a academia com o aprendizado e contribuir com a produção de conhecimento.

Observou-se que o mundo do trabalho acaba por determinar conteúdos e interesses que devem ser ministrados em sala de aula, reforçadores da desigualdade social, mas sedutores, pois são frutos do processo de socialização iniciado na infância. Identificando que a educação pressupõe um eterno aprendizado, mas que precisa desvelar o mundo de forma crítica para não cairmos nas armadilhas fáceis do senso comum. A pedagogia organizacional é um espaço de atuação que pode proporcionar mais que o disciplinamento de trabalhadores (as), mas que garanta a reflexão da ação do pedagogo/a nestes e diferentes ambientes de trabalhos. Por fim, a fragmentação da vida contribui para o desconhecimento e desinformação, atuando como marionetes sem a devida compreensão de nossas ações.

Com considerações finais pensamos que, de fato, a educação e formação de trabalhadores (as), proporcionam possibilidades de desvelamento de caminhos obscuros trilhados por orientação do capital. Muitos campos de atuação para profissionais de pedagogia se expandem e devem ser pensados de um ponto de vista mais crítico, que poderá direcionar nossas ações de forma a transformar as injustiças e desigualdades. Estas, que nos momentos de colação de grau, juramos enfrentar e lutar por seu fim. Isso significa que todos e todas, garis, pedreiros, empregadas domésticas, homens e mulheres de todas as cores e gêneros, com ou sem deficiências, devam ser reconhecidos como potenciais seres humanos que contribuem com aquilo que podem.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB.** 9394/1996. Disponível em: <https://prespublica.jusbrasil.com.br/legislacao/109224/lei-de-diretrizes-e-bases-lei-9394-96#art-64>. Acesso em: 20 out. 2024.

FARINELLI, Clairna Andresa; LOPES, Marlene C. de Oliveira. **A gerência intermediária da IES: a coordenação de curso e o coordenador como gestor.** IX oloquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/36813/A%20ger%c3%aancia%20intermedi%c3%a1ria%20da%20IES%20A%20coordena%c3%a7%c3%a3o%20de%20curso%20e%20o%20coordenador%20como%20gestor.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 out. 2024.

FIGUEIREDO, Maria Júlia Freire. NETO, Acácio Figueiredo. **Aprendizagem organizacional: papel do pedagogo nesse novo ambiente educacional**. REVASF, Petrolina, PE, vol. 2, n. 2, p. 70-88, dez. 2013. Disponível em: <https://www.periodicos.univasf.edu.br/index.php/revasf/article/download/320/201>. Acesso em: 20 out. 2024.

LEMOS, Ilane Barbosa. CABRAL, Carmen Lúcia de Oliveira. **o pedagogo e os campos de atuação não escolar: desafios/dificuldades para inserção desse profissional**, Revista Fundamentos, V.2, n.2, 2015. Revista do Departamento de Fundamentos da Educação da Universidade Federal do Piauí. 2015. Disponível em: <https://comunicata.ufpi.br/index.php/fundamentos/article/view/4752/2740>. Acesso em: 19 out. 2024.

MAUÉS, Olgaíses Cabral. Reformas Internacionais da Educação e Formação de Professores. **Cadernos de Pesquisa**, n. 118, p. 89-117, março/ 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/R7cbbYVF3RwC5wn3vBp4Ndw/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 out. 2024.

MENESES, Pedro Paulo Murce; ZERBINI, Thaís. **Levantamento de necessidades de treinamento: reflexões atuais**. Análise, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 50-64, jul./dez. 2009. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/face/article/view/2644>. Acesso em: 13 out. 2024.

SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli. **Educação e trabalho uma relação tão necessária quanto insuficiente**. Scielo, São Paulo em Perspectiva, 14(2) 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/spp/a/7g5d46nQkNQ7KRdnfZP5mgk/?format=pdf&lang=pt#:~:text=uma%20rela%C3%A7%C3%A3o%20t%C3%A3o%20necess%C3%A1ria%20quanto%20insuficiente,desigualdades%20presentes%20na&text=Educa%C3%A7%C3%A3o%20que%20n%C3%A3o%20estabelece%20rela%C3%A7%C3%A3o,quadro%20social%20e%20econ%C3%B4mico%20apontado>. Acesso em: 26 out. 2024.

VIEIRA, Renato Gomes. Et al. **Educação, cultura e sociedade: abordagens críticas da escola**. Edição Germinial. Goiana, Goiás, 2002. Disponível em: <http://www.afoiceeomartelo.com.br/posfsa/Autores/Viana,%20Nildo/Educa%C3%A7%C3%A3o%20Cultura%20e%20Sociedade%20-%20abordagens%20criticas%20da%20escola.pdf#page=15>. Acesso em: 23 out. 2024.