

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - UNIRIO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCH
DEPARTAMENTO DE FUNDAMENTOS DA EDUCAÇÃO



PEDAGOGIA NA ORGANIZAÇÃO: A IMPORTÂNCIA DO PEDAGOGO

CAMILA SANT ANNA DE MORAES

RIO DE JANEIRO

2009

CAMILA SANT ANNA DE MORAES

PEDAGOGIA NA ORGANIZAÇÃO: A IMPORTÂNCIA DO PEDAGOGO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada à Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharelado e licenciatura em Pedagogia.

Profa. Dra. Sandra Albernaz Medeiros – Orientadora

RIO DE JANEIRO

2009

Aos meus amigos da CBA
Consultoria e a minha família pelo
carinho e apoio em todos os
momentos que precisei.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado forças para não desistir, sempre ter iluminado o caminho verdadeiro para poder trilhar, e me concedido mais essa vitória.

Ao meu pai, por todo amor e dedicação que sempre teve comigo, na qual tenho maior orgulho de chamar de pai, meu eterno agradecimento pelos momentos em que estive ao meu lado, me apoiando e me fazendo acreditar que nada é impossível, uma pessoa que sigo como exemplo, pai dedicado, amigo, batalhador, que abriu mão de muitas coisas para me proporcionar a realização deste trabalho;

A minha mãe e minha avó (*in memoriam*) por terem sido minha estrutura familiar por muitos anos, e que me mostraram que muitas vezes um gesto marca mais que muitas palavras, por todo o amor que ambas me dedicaram e por serem a Luz que eu tanto preciso. Meu eterno amor e agradecimento;

Ao meu avô, por ser tão dedicado e amigo, por ser a pessoa que mais me apóia e acredita na minha capacidade, meu agradecimento pelas horas em que ficou ao meu lado não me deixando desistir e me mostrando que sou capaz de chegar onde desejo, sem dúvida foi quem me deu o maior incentivo para conseguir concluir esse trabalho e por não medirem esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

Ao meu irmão e ao Sandro, pelo amor, compreensão e todo carinho que sempre tiveram comigo.

Às minhas amigas, pelos conselhos e pelo carinho.

Aos amigos da turma "SÓ SEI QUE NADA SEI" pelos momentos de aprendizagem constante e pela amizade solidificada ao longo destes quatro anos, que, certamente se eternizará.

À professora Sandra, pela competência da orientação da monografia, pela dedicação e pela compreensão.

Por fim, gostaria de agradecer a todos que contribuíram direta ou indiretamente para que esse trabalho fosse realizado meu eterno AGRADECIMENTO.

**“Ensinar não é transferir conhecimento,
mas criar a possibilidade para a sua
própria produção ou a sua construção”.**

Paulo Freire

RESUMO

O presente trabalho discute e apresenta a importância do profissional da Pedagogia no ambiente empresarial.

Os novos rumos do mercado de trabalho influenciam diretamente a educação e o conhecimento, possibilitando assim a atuação do Pedagogo. Como o ambiente organizacional requer um trabalhador pensante, criativo, com tomadas de decisões, cada vez mais, surge à figura do Pedagogo Empresarial, que possui por sua formação, capacidade para descobrir e desenvolver o potencial humano.

A elaboração desse trabalho teve como base uma pesquisa bibliográfica, onde foram abordados temas como: a história da Pedagogia, Universidade Corporativa, o Recrutamento e Seleção de pessoas, Liderança e a atuação dos Pedagogos dentro empresa. Após a conclusão da pesquisa bibliográfica, foi elaborada uma pesquisa de campo que abordou a visão de uma consultoria de Recursos Humanos, assim como suas origens frente à atuação do Pedagogo na empresa.

Palavras-Chaves:

PEDAGOGIA; PEDAGOGIA EMPRESARIAL; RECURSOS HUMANOS; CONSULTORIA.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
1.1 A PEDAGOGIA.....	11
1.2 O PEDAGOGO.....	13
1.3 O TRABALHO DO PEDAGOGO.....	16
2. PEDAGOGIA NA ORGANIZAÇÃO.....	19
2.1COMPETÊNCIAS DO PEDAGOGO.....	19
2.2 FORMAÇÃO DO PEDAGOGO EMPRESARIAL.....	20
2.3 O PEDAGOGO EMPRESARIAL.....	22
3. CAMPOS DE ATUAÇÃO.....	26
3.1 UNIVERSIDADE CORPORATIVA.....	26
3.2 SELEÇÃO DE PESSOAL.....	27
3.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	28
3.4LIDERANÇA E FORMAÇÃO DE EQUIPE.....	29
4. CONSULTORIA.....	30
4.1. ASPECTOS DE UMA CONSULTORIA.....	30
4.2 ORIGENS DA CBA CONSULTORIA.....	33
4.3. EXPERIÊNCIA DO GRUPO CBA.....	35
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	43
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44

INTRODUÇÃO

A Pedagogia e a Organização Empresarial podem andar juntas, pois ambas têm objetivo comuns em relação às pessoas, principalmente nos tempos atuais.

Segundo a apostila do curso de Gestão de Recursos Humanos, do professor e consultor Marcelo Faria, Diretor da BKT Consultoria - empresa especializada em Gestão Empresarial com foco em Recursos Humanos, uma empresa é constituída por uma associação de pessoas, explorando uma atividade determinada, com objetivos definidos, liderada por um empresário ou por um conjunto deles, que dirigem e lideram a atividade com o fim de atingir ideais.

A Pedagogia é a ciência que estuda e aplica doutrinas e princípios visando à ação em relação à formação, aperfeiçoamento e estímulo de todas as faculdades da personalidade das pessoas, de acordo com ideais e objetivos definidos, também faz o estudo dos ideais, segundo determinada concepção de vida e dos meios mais eficientes para realizá-los (LIBÂNEO, 2004, 30).

A Pedagogia Empresarial visa preparar o pedagogo para uma atuação junto às empresas de diversos ramos, constituindo um amplo campo de trabalho para as que desejam trabalhar em uma carreira empresarial, que não esteja ligada, diretamente, às áreas administrativas e econômicas. Assim a Pedagogia deixa de ser apenas mais uma disciplina da área de educação, entrando no mercado de maneira mais ampla, suprimindo as necessidades da sociedade e das empresas, onde seleção, treinamento e contínuo aperfeiçoamento são a garantia de qualidade e produtividade, visando a utilizar técnicas diferenciadas, que são aplicadas de acordo com a necessidade do setor ou das pessoas em análise.

Na atualidade, a organização tem aberto espaço para que este profissional possa, de maneira consciente e competente, solucionar problemas, formular hipóteses, e elaborar projetos, demonstrando que a sua atuação visa à melhoria dos processos instituídos na organização, como garantia da qualidade do atendimento aos seus clientes e ao funcionário, contribuindo para a instalação da cultura institucional da formação continuada dos empregados e orientação na gestão do melhoramento dos processos.

Em plena era da informação, as empresas enfrentam um desafio na administração de pessoas e nesse processo de mudança e competitividade das empresas é necessária uma nova estrutura organizacional em busca da utilização de meios para conhecimento das pessoas, preparando-as e qualificando-as de acordo com o perfil desejado pela empresa, sendo então devidamente preparadas e motivadas.

As organizações empresariais dependem diretamente das pessoas para produzir seus bens e serviços, servir bem seus clientes, competir no mercado a fim de atingir seus objetivos globais e estratégicos como: produtividade, crescimento sustentado, lucratividade, redução de custo, qualidade nos produtos, serviços e imagens.

Pretende-se trabalhar nessa Monografia a importância da atuação do Pedagogo dentro de uma organização, assim como seu papel como educador e mediador e suas funções pedagógicas e metodológicas. Realizaremos uma discussão teórica que será ilustrada com a experiência profissional adquirida com a criação de uma Consultoria de Recursos Humanos.

Nas empresas, os Pedagogos atuam na área de Recursos Humanos, em setores como: Desenvolvimento e Treinamento, Recrutamento e Seleção, Desenvolvimento Gerenciado.

O Pedagogo acompanha todo o desenvolvimento profissional do funcionário através de seu desempenho e acompanha o processo de avaliação de desempenho desse profissional.

Sendo assim, a proximidade e o acesso a todos os funcionários são constantes, o que permite a esse profissional exercer um papel significativo no desenvolvimento dos empregados.

Assim, Pedagogia e a Organização agem na 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 (RIBEIRO apud MEYER, 1987).

Ao perceber a necessidade de trabalhos pedagógicos dentro das organizações, criei em abril/2009, junto a um amigo, uma Consultoria de Recursos

Humanos, esta que faz trabalhos para algumas empresas, mas com diferencial, ter um Pedagogo atuando na área de Recursos Humanos.

É de grande importância a atuação do Pedagogo dentro da organização com pressupostos nas relações humanas, seu perfil, suas funções pedagógicas e metodológicas.

Mas de que maneira o Pedagogo poderá trabalhar seus projetos numa organização visando sempre a sua melhoria? Compreendendo quais os novos rumos que a Pedagogia tem assumido frente aos novos cenários organizacionais.

A implementação de treinamentos e desenvolvimento de projetos pressupõe uma nova base para a gestão de pessoas, desenvolvimento e capacidade de renovação da organização e dos funcionários, a busca do conhecimento, de promover atitudes transformadoras e mobilizadoras, visando a direcionar os negócios da mesma para obtenção da excelência no atendimento às exigências do mercado e da sociedade.

A Pedagogia é um tema muito rico, e por ser muito extenso requer muito estudo e pesquisa. Depende não só das gerações passadas, mas também das novas gerações de profissionais ousarem e produzirem trabalhos e pesquisa com qualidades científicas para dar continuidade ao trabalho já começado.

CAPÍTULO 1. A PEDAGOGIA

Surgida no século XVII a Pedagogia possui um objetivo prático e definido, a melhoria no processo de aprendizagem dos indivíduos, através da reflexão, sistematização e produção de conhecimento, este que através de meios como, processos e técnicas de ensino tornam eficientes para alcançá-los.

Segundo Aranha (2004), o título Pai da Pedagogia foi dado a Komensky, este que teve o sobrenome latinizado para Comenius, devido à constatação de que o estudante merece cuidados especiais para efetivação de uma aprendizagem mais produtiva.

A doutrina filosófica de Comenius, a que ele deu o nome de *pansophia*, propõe a universalização do saber e a supressão dos conflitos religiosos e políticos.

As inovações introduzidas por Comenius nos métodos de ensino influenciaram em grande medida as reformas educativas e as teorias de eminentes pedagogos de séculos posteriores. Constantemente era chamado a vários países europeus para pôr em prática suas teorias pedagógicas e filosóficas. (ARANHA, 2004, 106-108).

Desde então, o ensino transformou-se paulatinamente e foi retro-alimentado por novas propostas educativas iluministas, em destaque a do francês Jean Jacques Rousseau no século XVIII, de seus seguidores e de numerosos educadores.

Rousseau, no contexto de sua época, formulou princípios educacionais que permanecem até nossos dias, principalmente enquanto afirmava: que a verdadeira finalidade da educação era ensinar a criança a viver e a aprender a exercer a liberdade.

Para ele, a criança não é educada para Deus, nem para a vida em sociedade, mas sim, para si mesma:

“Viver é o que eu desejo ensinar-lhe, quando sair das minhas mãos, ele não será magistrado, soldado ou sacerdote, ele será, antes de tudo, um homem”.¹

¹ <http://www.centrorefeducacional.com.br/rousseau.html>

Rousseau já dizia: "Nosso verdadeiro estudo é o da condição humana" afirmação que Edgar Morin retoma, ao defender o papel que as ciências humanas devem desempenhar no processo de articulação dos saberes.

Edgar Morin (2007) define a Pedagogia, como o campo de conhecimentos que abriga o chamado "saberes da área da educação" - como a filosofia da educação, a didática e a própria Pedagogia.

A Pedagogia está ligada às suas origens na Grécia antiga, aqueles que os gregos antigos chamavam de "Pedagogo" era o escravo encarregado da instrução dos jovens da relação ensino-aprendizagem. No entanto, ele não era exclusivamente um instrutor, ao contrário, era um condutor, alguém responsável pela melhoria da conduta geral do estudante, moral e intelectual, ou seja, o escravo pedagogo tinha a norma para a boa educação.

Se por acaso, houvesse necessidade de especialistas para a instrução, o escravo conduzia a criança até espaços próprios para o "ensino de idiomas, de gramática e cálculo", de um lado, e para a "educação corporal" de outro. (BRANDÃO, 2005, 40-43)

Há um consenso entre muitos pensadores da educação quanto à concepção da Pedagogia: ela consistiria num conjunto de saberes necessários ao desenvolvimento de uma boa educação.

Segundo Morin (2007), os setes saberes indispensáveis na educação:

As cegueiras do conhecimento: o erro e a ilusão

Os princípios do conhecimento pertinente;

Ensinar a condição humana;

Ensinar a identidade terrena;

Enfrentar as incertezas;

Ensinar a compreensão

Ética do gênero humano.

Esses saberes são eixos e, ao mesmo tempo, caminhos que se abrem a todos os que pensam e fazem educação e que estão preocupados com o futuro das crianças e adolescentes.

1.1 O PEDAGOGO

A Pedagogia é a ciência que tem prática social da educação como objeto de investigação e de exercício do profissional no qual se inclui a docência e outras atividades de educar.

O Pedagogo tem-se caracterizado como profissional responsável pela docência e especialidades da educação, como: Direção, Supervisão, Coordenação e Orientação Educacional, entre outras atividades específicas da escola.

Segundo Franco (2002), a docência é uma profissão com identidade e estatuto epistemológico próprios, e que em si, o ensino é uma das manifestações da práxis educativa.

Definir o Pedagogo como professor seria reduzir a potencialidade de sua inserção na práxis educativa.

De acordo com Libâneo (2002), o Pedagogo é um profissional que domina determinados saberes relativos à educação, que transformam e lhes dão novas configurações e, ao mesmo tempo, assegura a dimensão ética que dá suporte à sua práxis no cotidiano do seu trabalho.

Nesse sentido, o educador não se restringe à transmissão do conhecimento, mesmo porque o processo pelo qual se consolida o conhecimento pressupõe a interação entre sujeito e objeto. Assim, faz-se imprescindível notar que a função essencial do educador está em oferecer os instrumentos que possibilitem e estimulem a busca do conhecimento por parte do sujeito, além dos conteúdos propriamente ditos.

A formação do educador torna-se cada vez mais uma condição necessária, para a preparação do profissional capaz de refletir criticamente sobre a sua prática, tornando-se um crítico transformador, o que somente será possível se as concepções teóricas trabalhadas na formação servirem para nortear o docente, pois é comum encontrar um dualismo na teoria e prática, esta que vêm sendo trabalhados e até mesmo discutidos “na prática a teoria é outra” e não covalentes, como o são.

No fundo o que deve haver é uma união entre teoria e prática e não uma supervalorização de uma em detrimento da outra, pois será a atividade teórica que

irá possibilitar de maneira o estudo, conhecimento e intervenção da realidade, além da constituição de objetivos para sua transformação. Sendo que esta transformação somente irá se constituir na prática.

Assim, a prática, se torna importante nos cursos de formação, mas esta deverá estar atrelada à análise das teorias, a fim de capacitar este docente subsídio para encontrar respostas necessárias aos desafios que enfrentará, pois a teoria levará a uma prática reflexiva, contudo pouco ajudará dotá-lo de concepções teóricas que irão nortear fundamentar e sistematizar a sua reflexão sobre a sua práxis pedagógica.

Advinda de tal concepção encontra-se a afirmação de Paulo Freire (2006):

“Por isso é que, na formação permanente dos professores, o momento fundamental é o da reflexão crítica sobre a prática. É pensando criticamente a prática de hoje ou de ontem que se pode melhorar a próxima prática. O próprio discurso teórico, necessário à reflexão crítica, tem de ser de tal modo concreto que quase se confunda com a prática. O seu “distanciamento” epistemológico da prática enquanto objeto de sua análise, deve dela “aproximá-lo” ao máximo.”

Assim modelo educacional de formação de professores vigente no país tem se mostrado, na prática, ainda bastante deficitário. Dessa forma, cresce a preocupação, estudo e pesquisas voltados para minimizar tal situação. Sendo que a questão dos professores, no âmbito de sua formação e qualificação profissional é bastante complexa e está profundamente ligado a contextos sociais e culturais, necessitando do rompimento de antigos paradigmas neste âmbito.

Por isso é importante afirmar que a necessária formação em serviço se deve, em uma parte, à ineficiência dos cursos de formação inicial e em outra a uma necessidade de constante atualização deste docente. Sendo notório que dificilmente os professores sairão dos cursos de formação inicial preparados para todas as situações que a profissão irá exigir. Este deve sim estar preparado para buscar

subsídios e respostas às situações problemas que vierem surgir no decorrer de seu trabalho.

A Pedagogia se aplica ao campo teórico-investigativo da Educação e ao campo do trabalho pedagógico que se realiza na práxis social.

Entende-se que, o curso de graduação em Pedagogia prepare o Pedagogo com uma formação integrada para atuar na docência nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, na Educação Infantil, nas disciplinas pedagógicas dos cursos de formação de professores e na gestão dos processos educativos escolares e não-escolares, assim como na produção e difusão do conhecimento do campo educacional.²

O Pedagogo também está inserido em espaços não escolares, com suas habilidades e competências para atuação nestes espaços, abre-se um leque de possibilidades que deixa para trás a idéia primária de que este profissional está preparado somente para atuar em espaços escolares e que pouco seria possível aproveitar de suas habilidades para atuar em outros espaços.

Segundo Ribeiro, este profissional que atravessa séculos executando seu papel de preceptor, de transformador do conhecimento e do comportamento humano, chega ao século XXI, com uma nova proposta: sua efetiva atuação em espaços também não escolares, e que visa à aprendizagem e a transformação do comportamento humano, tanto quanto na educação formal.

Dessa forma a educação sofre mudanças em seu conceito, pois deixa de ser restrita ao processo ensino-aprendizagem em espaços escolares formais, se transpondo aos muros da escola, para diferentes e diversos segmentos como: ONGs, família, trabalho, lazer, igreja, sindicatos, clubes etc. Abre-se um novo espaço para a educação, dando uma estrutura interessante à educação não formal.

Com toda esta nova proposta e possibilidade de atuação, o profissional Pedagogo também se transforma se adequando a esta nova realidade, se posicionando como profissional capacitado para caminhar junto a esta transformação da sociedade.

²(cf.item2.dapropostadediretrizes,Forumdir,2004)

O Pedagogo deixa de ser, neste novo contexto, o mesmo Pedagogo de antes, apresentando-se agora como agente de transformação para atuar nesta nova realidade.

Hoje, o profissional Pedagogo está sendo inserido em um mercado de trabalho mais amplo e diversificado possível, porque a sociedade atual exige cada vez mais profissionais capacitados e treinados para atuarem nas diversas áreas.

Não sendo comum um profissional ser qualificado apenas para exercer uma determinada função, e sim para atuar nas diferentes áreas existentes no mercado de trabalho, seja ele qual for.

Verifica-se hoje, uma ação pedagógica múltipla na sociedade. A Pedagogia perpassa toda a sociedade, extrapolando o âmbito escolar formal, abrangendo esferas mais amplas da educação informal e não-formal. (LIBÂNEO, 2002, p.28).

É importante ressaltar como a educação formal e a não formal caminham paralelamente e, portanto, a necessidade de agregar ao ensino formal, ministrado nas escolas, conteúdos da educação não-formal, como os conhecimentos relativos às motivações, à situação social, à origem cultural etc.

Toda transformação relacionada à atuação do Pedagogo se dá ao fato de que, hoje vivemos o processo que reflete a transformação de valores e pensamentos de uma sociedade voltada para valores mais específicos, como a cultura de um povo, valor diferente daquele que até pouco tempo se privava pelo valor econômico, ou seja, a cultura hoje tem o seu papel melhor definido e mais importante para a sociedade do que situação econômica.

1.2 O TRABALHO DO PEDAGOGO

A Pedagogia tem um campo de conhecimento que se ocupa do estudo da educação, um conjunto das ações, processos, influências, estruturas, que intervêm do desenvolvimento humano dos indivíduos e grupos num determinado contexto de relações entre grupos e classes sociais.

O campo educativo é bastante vasto, porque a educação ocorre no trabalho, na família, na rua, nos meios de comunicação, na política.

Sendo a educação uma relação de influências entre pessoas, há sempre uma intervenção voltada para fins desejáveis do processo de formação, conforme opções do educador quanto à concepção de homem e sociedade, ou seja, existe sempre uma intencionalidade educativa, implicando escolhas, valores, compromissos éticos.

Quanto à formação pedagógica, segundo Libâneo (2002):

“O curso de Pedagogia deve formar o pedagogo stricto sensu, isto é, um profissional qualificado para atuar em vários campos educativos para atender demandas socio-educativas, decorrentes de novas realidades e tecnologias, novos atores sociais, ampliação das formas de lazer, mudanças nos ritmos de vida, presença dos meios de comunicação e informação, mudanças profissionais, desenvolvimento sustentado, preservação ambiental - não apenas da gestão, supervisão e coordenação pedagógicas de escolas, como também na pesquisa, na administração dos sistemas de ensino, no planejamento educacional, na definição das políticas educacionais, nos movimentos sociais, nas empresas, nas várias instâncias de educação de adultos, nos serviços de psicopedagogia e orientação educacional, nos programas sociais, nos serviços para terceira idade, nos serviços de lazer e animação cultural, na televisão, no rádio, na produção de vídeos, filmes, brinquedos, nas editoras, na requalificação profissional etc.”

A história dos estudos pedagógicos, do curso de Pedagogia, da formação do Pedagogo e de sua identidade profissional esta demarcada por certas peculiaridades da história da educação brasileira desde o início do século.

A Pedagogia é uma área de conhecimento que investiga a realidade educativa, no geral e no particular. Mediante conhecimentos científicos, filosóficos e técnico-profissionais, ela busca a explicitação de objetos e formas de intervenção

metodológica e organizativa em instancias da atividade educativa implicadas no processo de transmissão/apropriação ativa de saberes e modos de ação.

O trabalho pedagógico está relacionado com interesses ideológicos que de certa forma interferem na vida escolar.

Esses interesses refletem o poder de uma classe e outra, demonstrando o poder que o capital tem sobre o trabalho, cada vez mais visível no mercado capitalista.

Infelizmente diante dessa realidade, o pedagogo busca ainda o seu espaço, porém seu papel de mediador e articulador realidade político-pedagógica, deve ser o ponto chave para ele poder fazer a diferença.

Sendo ele o responsável em garantir que a função social de algum ambiente educacional seja plenamente realizada, formando o sujeito para o mundo produtivo e social, é preciso que tenhamos claro que o foco do trabalho do pedagogo deve ser predominantemente de domínio mais aprofundado das questões educacionais e pedagógicas, para que possa intervir nos momentos que o processo ensino e aprendizagem, a aqueles que nos apresentarem dificuldades.

Em fim, o Pedagogo é aquele que domina a sistemática da forma de organização do processo cultural da escola (Saviani, 1985) e é na conquista dessa que devemos continuar trabalhando cada vez mais para uma educação de qualidade junto ao coletivo dos profissionais da escola.

CAPÍTULO 2. PEDAGOGIA NA ORGANIZAÇÃO

2. 1 COMPETÊNCIAS DO PEDAGOGO

São inúmeras contribuições de Perrenoud sobre o novo perfil exigido pelo mercado de trabalho, em termos de uma formação no desenvolvimento de competências e habilidades do que no domínio puramente teórico ou prático de um determinado conhecimento.

Philippe Perrenoud é um sociólogo suíço, uma referência para os educadores em virtude de suas idéias sobre as competências profissionais e a avaliação de alunos. É doutor em sociologia e antropologia, professor da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Genebra e diretor do Laboratório de Pesquisas sobre a Inovação na Formação e na Educação, também em Genebra.

Segundo Ribeiro (apud PERRENOUD, 2003), no que diz respeito à Pedagogia Empresarial, uma das metas principais das organizações ao desenvolvimento de competências e habilidades, sobretudo aquelas relacionadas à capacidade de resolução de situações problemas.

Assim, à organização, o desenvolvimento das competências se refere à capacidade de adequar/transformar conhecimentos e tecnologias.

É necessário que o pedagogo compreenda que o conhecimento é sempre pessoal refletido nos conhecimentos construídos pelas pessoas que compõem a organizações. De acordo com Perrenoud (2002):

“(...) as competências representam potenciais desenvolvidos sempre em contextos de relações disciplinares significativas, prefigurando ações a serem realizadas em determinado âmbito de atuação (...). As competências constituem, portanto, padrões de articulação do conhecimento a serviço da inteligência”. (pg. 144-146).

2.2 FORMAÇÃO DO PEDAGOGO EMPRESARIAL

As empresas estão sempre visando à produtividade, o lucro e a eficiência. Em consequência das mudanças que estão ocorrendo na sociedade, novos paradigmas estão surgindo e colocando em dúvida as estruturas já estabelecidas.

Para que isso se torne realidade, as organizações empresariais precisam da cooperação de seus funcionários. Estes devem estar em condições de desempenhar suas funções com competência e qualidade, pois os clientes estão cada vez mais exigentes em relação aos produtos que consomem, adquirem. Nesse sentido, as empresas devem estar sempre proporcionando atualização – formação continuada – aos seus funcionários, na busca permanente da qualidade de seus serviços.

É necessário também que se trabalhe em equipes e não mais de forma individual; sendo que o trabalho em equipe resgata valores morais, tais como: sinceridade, lealdade e humildade.

O trabalho em equipe é um dos grandes desafios apresentados às empresas no momento atual, pois faz com que alguns conceitos e práticas sejam redimensionados. No momento que se trabalha em grupos – equipe – desenvolvem-se novas atitudes, tais como: a autonomia, a cooperação, a participação, o diálogo. Essas atitudes exigem uma nova postura, novos conhecimentos, ou seja, a formação continuada na empresa.

Diante desse novo contexto, o Pedagogo passa a ter uma função especial, a desempenhar: passa a ser o motivador, o articulador, o mediador entre as diferentes instâncias do sistema organizacional, visando o desenvolvimento de novas competências com o intuito de atender as demandas do mercado, mas também – e talvez a principal – o crescimento pessoal/profissional dos funcionários.

Esse crescimento acontece através da aquisição de novos conhecimentos que lhes são proporcionados no próprio local de trabalho. O Pedagogo deve interagir ouvir e interpretar as necessidades dos componentes desse espaço onde acontece o trabalho em equipe.

Assim, algumas competências são consideradas a configuração do perfil do Pedagogo dentro da organização contemporânea: (Idem)

- . Trabalhar em Equipe
- . Dirigir um grupo de trabalho
- . Conduzir Reuniões
- . Enfrentar e analisar em conjunto situações complexas práticas e problemas profissionais.

No modelo de competências, importa não somente saberes disciplinares escolares ou técnico-profissionalizantes, mas a capacidade de mobilizá-los para resolver problemas e enfrentar os imprevistos na situação de trabalho, os elementos subjetivos são essenciais para a adaptação do trabalhador às novas práticas produtivas.

Esse modelo, associado ao conceito de empregabilidade expressam as modernas formas de controle que se busca exercer sobre o trabalhador, que precisa controlar a si mesmo para se enquadrar dentro dos parâmetros exigidos.

Esse modelo possui um caráter individualizante, porque tira o foco do posto de trabalho, da categoria, passando para o indivíduo, transferindo para o trabalhador a responsabilidade da não contratação ou demissão.

A formação humana é atualmente um dos fatores primordiais em termos de mercado porque permite ao profissional lidar de modo especial com as demais pessoas.

Os profissionais devem ser formados para atuarem como diferencial, e para terem sucesso, este que está relacionado como o reconhecimento de seu talento e seus esforços por seus colegas de trabalho e de profissão.

A competência humana é uma qualidade profissional indispensável para o sucesso no mercado de trabalho; é preciso humanizar a competência para que saibamos lidar com as outras pessoas.

Uma empresa se torna socialmente humanizada e lucrativa quando seu compromisso de existência transcende os números de sua conta bancária, quando suas metas voltadas para uma expansão em grupo fazem a diferença, que está relacionada às atitudes que acrescentem ao mundo mais dignidade de existência que os benefícios aos envolvidos no campo material, espiritual e humano.

2.3 O PEDAGOGO EMPRESARIAL

De acordo com Martins (2003), as funções desempenhadas pelo Pedagogo dentro de uma companhia estão em constante movimento, já que são influenciadas por diversos fatores, como o desenvolvimento tecnológico, a competitividade e as exigências de mercado.

Nas organizações, esses profissionais atuam na área de Recursos Humanos, em setores como: Desenvolvimento e Treinamento, Recrutamento e Seleção, Desenvolvimento Gerenciado.

O Pedagogo é o agente educacional da empresa e sua função é a concretização da educação dentro dos interesses empresariais de cada momento específico.

Sendo assim, são dentro do contexto de cada empresa, programas de controle do processo de trabalho, modelo das competências, que o mesmo se estabelece na empresa como um profissional que agrega valores, pois juntamente com outros profissionais como o psicólogo, o administrador, o assistente social, a equipe de recursos humanos, educa e forma o trabalhador dentro das perspectivas empresariais atuais.

Podem focar seu trabalho em duas direções: no funcionário ou no serviço. Atuando com o funcionário, o Pedagogo deve iniciar suas atividades conjuntamente com o departamento de Recursos Humanos, criando projetos educacionais que visem facilitar o aprendizado por parte dos funcionários embora devido à sua formação, sejam mais capazes de realizar treinamentos e atuar em várias frentes, como recrutamento, seleção e contratação.

Segundo Ribeiro, de forma geral o Pedagogo é denominado de Analista de Recursos Humanos ou Consultor de Recursos Humanos, fazendo parte de um grupo, dentro do setor de Recursos Humanos do qual fazem parte também Psicólogos e Administradores.

Assim, geralmente os Pedagogos, são responsáveis pelo programa de integração de novos funcionários, ou seja, de veicular, nos primeiros momentos do novo empregado na empresa, o que significa que precisam saber sobre a organização e sobre a atividade que irá desenvolver.

Esses profissionais começam a exercer poder e influência a partir do primeiro momento em que o trabalhador coloca os pés na empresa, é ele que “mostra a cara” da empresa. Ele acompanha todo o desenvolvimento profissional do funcionário, acompanhando o desempenho, viabilizando cursos internos e externos, técnicos ou comportamentais, palestras, cursos de idiomas e acompanha o processo de avaliação de desempenho desse profissional.

Sendo assim, a proximidade e o acesso a todos os funcionários são constantes, o que dá condição a esse profissional de exercer um papel significativo no desenvolvimento dos empregados.

Além disso, o profissional de educação aporta novas tecnologias, pesquisa a utilização e a implantação de novos processos, avalia desempenho e desenvolve projetos para o treinamento dos funcionários (Ribeiro, 2008, 24).

Segundo Ribeiro, o momento da integração é fundamental para a empresa porque é nele que se transmitem informações sobre a instituição: informações técnicas, burocráticas, ideologia da organização, a cultura, a missão, os valores e as expectativas com relação ao trabalhador que está iniciando sua atividade profissional na Organização.

É a partir destes da integração que o Pedagogo começa a exercer poder e influência a partir dos primeiros momentos em que o trabalhador chega à empresa.

Além da recepção ao novo funcionário o pedagogo acompanha e avalia todo o seu desenvolvimento profissional através de seu desempenho, viabilizando cursos internos e externos, técnicos ou comportamentais, palestras, cursos de idiomas.

De acordo com Ribeiro (2008), o Pedagogo não é mais só o profissional que atua no ambiente escolar. Ao contrário, dispõe de uma imensa área de atuação, tais como: empresas de diversos setores, ONGs, editoras, sites, consultorias especializadas em treinamento e desenvolvimento em todas as áreas que requeiram um trabalho educativo.

A tarefa do Pedagogo Organizacional é, entre outras, a de ser o mediador e o articulador de ações educacionais na administração de informações dentro do processo contínuo de mudanças e de gestão do conhecimento. Assim, uma de suas tarefas é criar cursos específicos para um determinado setor, a fim de melhorar o desempenho do funcionário.

Gerenciar processos de mudança exige novas posturas e novos valores organizacionais, características fundamentais para empresas que pretendem manter ativas e competitivas no mercado.

Quando me refiro a novas mudanças, falo de mudanças no trabalho e na sua estrutura organizacional, como por exemplo, a estrutura rígida e hierarquizada de outrora sendo substituída pelo trabalho em equipe. Isso diz respeito também aos processos organizacionais que se tornaram mais dependentes da tecnologia, que por sua vez evoluiu numa velocidade ímpar.

Dessa forma, o profissional da educação atua na área de Recursos Humanos direcionando seus conhecimentos para os colaboradores da empresa com o objetivo de melhorar os resultados coletivos, desenvolver projetos educacionais, selecionar e planejar cursos de aperfeiçoamento e capacitação, representar a empresa em negociações, convenções, simpósios, realizar palestras.

De acordo com Ribeiro (idem), o Pedagogo Empresarial pode focar seus conhecimentos em duas direções: no desempenho do funcionário ou no produto da empresa.

No primeiro caso, trata-se da atuação no departamento de Recursos Humanos (RH), realizando atividades relacionadas a recrutamento, treinamento e desenvolvimento do trabalhador.

Ele é o responsável pela criação de projetos educacionais que visam facilitar o aprendizado dos funcionários.

Para tanto, realiza pesquisas para verificar quais as necessidades de aprimoramento de cada um e qual método pedagógico seria o mais adequado. A partir daí, ele trabalha em conjunto com outros profissionais de RH na aplicação e coordenação desses projetos.

Já no segundo caso, o Pedagogo irá atuar em empresas que trabalhem com a educação propriamente dita, como por exemplo: editoras, sites e organizações não-governamentais.

As ONGs trabalham como associações sem fins lucrativos, que desenvolvem ações em diferentes áreas.

Fui voluntária durante um período de dois anos em uma ong, chamada Casa da Acolhida, trabalhava junto com uma Pedagoga, atuando em duas vertentes: na área educacional, buscando a melhoria da qualidade da educação fomentada nas

ações complementares à escola, para assegurar o ingresso, o regresso, a permanência e o sucesso de crianças e jovens matriculados na escola pública; na área da saúde, com vistas a capacitação e ao aperfeiçoamento dos serviços de saúde.

De acordo com a Lei 6297/75, o Pedagogo Empresarial atua na área de desenvolvimento de Recursos Humanos enfatizando o treinamento dos funcionários, auxiliando na formação destes, com o objetivo de atender aos Propósitos da Organização.

Assim, em sua atuação na empresa deve buscar modificar o comportamento dos trabalhadores de modo que melhorem tanto suas qualidades no desempenho profissional, como no desempenho pessoal.

De acordo com Ribeiro (2008, p.15):

“Em sua busca da qualidade e produtividade no trabalho deve o pedagogo empresarial, ter como perspectiva transmitir conhecimentos, identificar as habilidades e competências realizando um levantamento das necessidades de Treinamento.”

A sociedade contemporânea apresenta modificações significativas em todos os aspectos do conhecimento. E o mundo do trabalho sofre com as sucessivas modificações nas suas relações, tornando-se cada vez mais exigente, em decorrência de fatores como: a globalização, contínua competitividade, a demanda de profissionais criativos e eficazes.

Neste contexto, se insere boa parte das preocupações do Pedagogo com o objetivo de estimular a forma contínua e atualizada dos profissionais da empresa, desenvolver técnicas de competência e habilidades essenciais para uma boa qualificação profissional.

CAPÍTULO 3. CAMPOS DE ATUAÇÃO

3.1 UNIVERSIDADE CORPORATIVA

De acordo com professora e consultora de Recursos Humanos, Marlice Mattos, em sua apostila do curso de Recursos Humanos da Universidade Estácio de Sá, a Universidade Corporativa possui a missão de promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários, disponibilizando ferramentas que estimulem a atingir a plenitude de seu potencial, conseqüente melhoria do desempenho do negócio

A Universidade Corporativa têm se revelado um sistema muito eficaz de concepção, de desenvolvimento e de implementação de Educação voltada para a competitividade e o alinhamento de cultura e valores, este alinhamento se dá pelo fato do Pedagogo alinhar os funcionários aos valores e cultura da empresa, lhes apresentando a missão e a visão da mesma, para que todos consigam conquistar os objetivos já pré-definidos.

Nas Universidades Corporativas os Pedagogos são responsáveis pela avaliação de cursos, profissionais e programas de faculdades no estabelecimento de parcerias.

O Pedagogo escolhe entre de cursos que podem ser oferecidos, aquele que melhor atende às necessidades da empresa, e por vezes é necessário adaptar o currículo do curso e isso também é feito pelo Pedagogo em conjunto com outros profissionais.

Além dos cursos realizados dentro da empresa, os funcionários podem participar de programas on-line, que contam com a orientação dos Pedagogos. As empresas já estão oferecendo a opção de cursos via Internet a seus empregados.

Essa é um campo que só tende a crescer e as empresas que seguirem este caminho, na certa, alcançarão suas metas, esta que se reflete no desempenho e motivação dos profissionais.

Mesmo que ainda precisemos evoluir intensamente nessa área, é necessário refletir que a educação corporativa precisa ser naturalmente fundamentada, e que

através da Educação é possível criar pessoas melhores e conseqüentemente uma empresa melhor.

3.2 SELEÇÃO DE PESSOAL

De acordo com Chiavenato (2004), a tarefa básica da seleção é a de escolher, entre os candidatos recrutados, aqueles que tenham maiores probabilidades de ajustar-se ao cargo vago e desempenhá-lo bem.

O objetivo básico da Seleção é o de escolher e classificar os candidatos adequados às necessidades da organização.

Em geral, a seleção visa dois problemas básicos:

- . Adequação do homem ao cargo
- . Eficiência e eficácia do homem no cargo

Se todas as pessoas fossem iguais e reunissem as mesmas condições individuais para aprender e trabalhar, certamente a seleção de pessoal poderia ser dispensada. Contudo, a variabilidade humana é enorme, as diferenças individuais tanto no plano físico como no plano psicológico levam as pessoas a se comportarem diferentemente, a perceberem situações de maneira diferente e a terem desempenhos diferentes nas organizações.

Os instrumentos mais utilizados para a seleção são:

- . Entrevistas, provas ou testes de conhecimento ou de capacidade
- . Treinamento

Desde que o homem nasce, inicia-se um intenso processo de descobertas e aprendizagem.

Os primeiros ensinamentos ocorrem dentro da família, por meio do contato direto com nossos pais, familiares e do próprio meio social que nos cerca.

Num segundo momento, a escola é a responsável por uma parcela significativa de conceitos e normas.

O terceiro estágio bem definido e propício para o desenvolvimento educacional é a empresa. Nela as pessoas aprendem e aplicam seus conhecimentos, visando atingir objetivos específicos e predefinidos de interesse

mútuo.

O processo formal de educação dentro da empresa é chamado de treinamento.

Treinar é oferecer oportunidades para que as pessoas possam freqüentemente refletir e exercitar seu lado crítico, profissionalizando-se, assim, diante das circunstâncias empresariais e de seu projeto de vida. (CHIAVENATO, 2004).

Isso só será possível, com a utilização cada vez mais freqüente das chamadas técnicas ou práticas interativas de treinamento. É por meio delas que o “treinamento” pode desenvolver suas racionalidades para legitimar e reelaborar sua prática.

De acordo com Chiavenato (2004, p. 402), “treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizado através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos.” Em outras palavras é o preparo da pessoa para o cargo.

Assim, ele tem por finalidade ajudar a alcançar os objetivos da empresa, proporcionando oportunidades aos empregados de todos os níveis de obterem o conhecimento, a prática e a conduta requeridos pela organização.

É uma ferramenta importante numa empresa que busca a excelência e a qualidade nos resultados, é a atividade responsável que se dedica à transmissão de conhecimentos objetivando suprir deficiências, estimulando e desenvolvendo habilidades, visando a um crescimento tanto no aspecto profissional e cultural do indivíduo como da empresa, assim implicando uma mudança de atitudes e de comportamentos

3.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL

De acordo com Chiavenato (2004, p.483), Responsabilidade Social significa a atuação responsável socialmente de seus membros, as atividades de beneficência e os compromissos da organização com a sociedade em geral e de forma mais

intensa com aqueles grupos ou parte da sociedade com a qual está mais em contato.

A responsabilidade social está voltada para a atitude e comportamento da organização em face das exigências sociais da sociedade em consequência das suas atividades.

A responsabilidade social da organização se dá quando são cumpridas as prescrições de leis e de contratos, constituindo uma resposta da organização às necessidades da sociedade, isto é, internalizando o que é bom para a sociedade e respondendo ao que a sociedade espera da organização.

3.4 LIDERANÇA E FORMAÇÃO DE EQUIPE

Segundo Chiavenato, o verdadeiro líder de uma equipe deve compartilhar a liderança com outros membros, inclusive estimulando este compartilhamento, pois, assim, estará elevando a auto-estima e a satisfação pessoal daqueles que assumem compromissos com a equipe em situações específicas, bem como fará aumentar a busca de aperfeiçoamento e de novos conhecimentos e competências.

O líder, que pode ser o chefe ou o coordenador da equipe, deve estar atento às necessidades de seus liderados, no caso seu subordinado quer seja no campo pessoal, quer seja no desempenho profissional.

Deve estar constantemente empenhado na melhoria das relações interpessoais do grupo, no crescimento individual de cada componente desse grupo, na aquisição de novos conhecimentos, no desenvolvimento de novas competências, no autoconhecimento e na aceitação do outro como um indivíduo especial.

Uma ferramenta ideal para alcançar esses objetivos é o *feedback*. De acordo com Chiavenato, *feedback* é o procedimento que consiste no provimento de informação à uma pessoa sobre o desempenho, conduta ou eventualidade executada por ela e objetiva reprimir, reorientar e/ou estimular uma ou mais ações determinadas, executadas anteriormente.

Este, é um importante recurso porque permite que nos vejamos como somos vistos pelos outros, é ainda, uma atividade executada com a finalidade de maximizar o desempenho de um indivíduo ou de um grupo.

CAPÍTULO 4. CONSULTORIA

4.1 ASPECTOS DE UMA CONSULTORIA

De acordo com Leite, (2005-33) a Consultoria pode ser prestada em qualquer área de conhecimento por pessoa ou pessoas detentoras de um conhecimento.

O profissional consultor pode estar ou não vinculado a uma organização específica.

O consultor que se dedica totalmente a uma organização é chamado consultor interno (normalmente um empregado da empresa), mas pode ter outro título formal.

Aquele que presta serviços ocasionais é chamado consultor externo (ou autônomo) e pode ser um empregado de uma companhia de consultoria.

Muitas vezes as empresas possuem ambos os tipos de consultoria operando ao mesmo tempo.

O consultor interno não substitui o externo, mas complementa-o. O consultor interno servirá como apoio e ponto focal dos projetos de consultoria, inclusive para minimizar as desvantagens das duas condições isoladamente.

Segundo, Leite uma empresa ao decidir pela contratação de um serviço de consultoria deve realizar cuidadosa seleção dentre as alternativas do mercado, considerando – no mínimo - os seguintes aspectos:

1. Qual a especialidade que necessito para meu problema?
2. Vamos contratar consultores da nossa cidade, da região, ou de outras regiões?
3. Contratar um consultor pessoa física, ou uma empresa estabelecida?
4. Contratar um especialista no assunto, ou um generalista?

O Pedagogo entra na consultoria, a partir do momento em que assume uma função diferenciada, com responsabilidades que incluem conhecer as soluções para as questões que envolvem a produtividade das pessoas humanas.

O objetivo de toda empresa é conhecer e trabalhar na direção dos objetivos particulares da mesma, assim o Pedagogo conduz as pessoas que trabalham na

empresa - dirigentes e funcionários - na direção dos objetivos definidos, humanos e empresariais.

Promovem as condições necessárias para o desenvolvimento integral das pessoas, influenciando-as positivamente (processo educativo), com o objetivo de aperfeiçoar a produtividade.

Aconselhando sobre as condutas mais eficazes das chefias para com os funcionários e destes para com as chefias, a fim de favorecer o desenvolvimento da produtividade empresarial e, conduzir o relacionamento humano na Empresa, através de ações, que garantam a manutenção do ambiente positivo e agradável, estimulador da produtividade (CHIAVENATO, 2000).

Assim, a atuação do pedagogo deve distinguir-se especialmente quanto à filosofia e a política de recursos humanos; então, se a empresa é como um espaço educativo, estruturado sob a forma de uma associação de pessoas em torno de uma atividade com objetivos específicos, também pode ser vista como um espaço que se aprende.

Nessa visão empresarial, o Pedagogo detém um saber que lhe é interessante. Esse saber está ligado ao conhecimento do processo de aprendizagem, de técnicas, de recursos, de formas para que o processo de aprendizagem dentro da organização se dê da melhor forma possível.

Hoje é imprescindível para as organizações o controle do processo de conhecimento. A organização precisa encontrar métodos para que esse processo seja eficiente.

Por isso, neste caso “Cabe à Pedagogia a busca de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem/apropriação de informações e conhecimentos, tendo sempre como pano de fundo a realização de ideais e objetivos precisamente definidos”

(RIBEIRO, 2004, p. 10).

4.2 ORIGENS DA CBA CONSULTORIA

O objetivo primordial da consultoria é explicar e elucidar, apresentar argumentos e esclarecimentos, experiências e informações, congruentes às necessidades da empresa consultante, aprimorando e tornando rápidas as implementações de mudanças necessárias que permitirão a ela, o desenvolvimento de uma parceria.

É de fundamental importância ratificar o papel da consultoria e conhecer as contribuições concretas que esse tipo de serviço pode trazer para as empresas. Depois, é preciso saber exatamente o que a empresa está buscando, e qual resultado deseja concretamente alcançar.

Esse tipo de consultoria tem como vantagens maior qualidade dos serviços, menor resistência de quem está contratando, maior interação com os sistemas da empresa cliente, maior rapidez e menor custo e maior nível de treinamento dos envolvidos.

Foi nesse cenário que, há um ano um amigo e eu, abrimos a CBA Consultoria, especializada em gerenciar processos seletivos para cargos universitários, assistentes e analistas para grandes empresas brasileiras.

A Consultoria, subdividida em três setores distintos, acompanha o candidato desde seu ingresso na faculdade até sua ascensão em um cargo, direcionando-o para os maiores processos de seleção.

Como a empresa só tem um ano de existência, estamos satisfeitos com uma porcentagem de indicações, de clientes que aprovaram o atendimento e o indicaram para outras empresas e candidatos.

Em minhas palavras: "trabalhamos com muita paixão". Nosso slogan é "fazendo bem o que se gosta de fazer". Isso fez com que a companhia se destacasse no sentido de atrair pessoas e poder trabalhar rendendo frutos para quem está contratando nossos serviços.

Aprendemos no curso de Gestão de Recursos Humanos, que para abrimos um negócio temos que ser absolutamente focados em qualidade valorizando os fluxos de processos e oferecemos ao cliente a oportunidade de participar.

Criamos uma metodologia de trabalho onde o cliente possa estar a todo o momento acompanhado o processo de treinamento, pesquisa, o que ele solicitar, nada é feito “às escuras”.

Grande parte de nossos clientes, é oriunda de indicação de candidatos, que comentam sobre o trabalho e sobre os seus resultados que foram realizados na empresa.

O nosso fluxo é: o cliente nos procura através de uma indicação e nós apresentamos a nossa metodologia, filosofia de trabalho e honorários.

Se o cliente entender que nosso trabalho é o que precisa, ele contrata nossos serviços e, dependendo do que for acordado, ele terá um consultor específico para a sua demanda.

A partir daí fazemos várias pesquisas para a escolha do candidato a pedido da empresa, dentre os perfis que ela nos apresenta, assim retornamos para o cliente relatórios com todas as informações do mapeamento de mercado dos candidatos aprovados e que possuam o perfil que a empresa está buscando. Por exemplo, o cliente nos informa a vaga pretendida em sua empresa, e a partir de uma reunião, estruturamos requisitos básicos para o cargo pretendido.

Em seguida, colocamos o anúncio da vaga pretendida com os requisitos necessários na internet, no site de empregos normalmente, e assim selecionamos os candidatos adequados para essa vaga.

Após a triagem de alguns currículos fazemos uma seleção dos candidatos e os melhores irão para uma entrevista final, com o dono da empresa.

Hoje as empresas buscam parcerias e querem poder contar com uma empresa de consultoria para auxiliá-los em processos seletivos, treinamentos etc. Assim, nós não propomos apenas um serviço, mas uma parceria de longo prazo, pois queremos acompanhar ativamente as etapas de desenvolvimento dos candidatos em seus processos.

O acompanhamento dessas etapas é feita através de entrevistas com os candidatos selecionados e com o seu superior, assim podemos diagnosticar o que está acontecendo, se está sendo proveitoso ou inadequado dentro da empresa.

Nesses casos, a Consultoria pode oferecer e transferir ao cliente:

.Conhecimentos, métodos de “como fazer”, habilidades e experiências indisponíveis no mercado, os quais podem ser rápida e efetivamente aplicados, para solucionar problemas e conduzir ao aperfeiçoamento das atividades empresariais.

.Visão especializada na análise e avaliações das atividades existentes na Empresa.

.Treinamento e educação aos funcionários, incrementando métodos atuais, técnicas e filosofias, que levarão ao aumento da produtividade do cliente

Atualmente, a empresa possui sete funcionários e a marca forte do grupo CBA é a afetividade. Somos um grupo que valoriza aspectos afetivos das relações profissionais. Entendemos que a confiança dá suporte ao vínculo com o cliente.

Somos o “braço direito” do RH fora das empresas, pois assim ela sabe que pode contar com o nosso trabalho e com a qualidade que propomos.

Selecionamos clientes que possuam a mesma filosofia de trabalho que a nossa, ou seja, agimos baseados em princípios éticos de integridade e com respeito ao candidato. Isso está sendo um grande marco do crescimento do nosso grupo.

4.3 EXPERIÊNCIA DO GRUPO CBA

A cada dia que passa as empresas estão sendo cada vez mais cobradas por melhores resultados, maior qualidade em seus produtos e serviços, maior lucratividade, mais inovação, por um atendimento ao cliente cada vez mais personalizado, por respeito aos prazos, por melhores preços etc.

Na verdade, o consumidor de hoje é uma pessoa dotada de um poder de decisão que até então, nunca se tinha visto ou imaginado.

O poder do consumidor do terceiro milênio é capaz fazer de sua empresa a mais admirada do mercado, como também pode fazer com que ela conheça um grande fiasco empresarial.

Por outro lado, a concorrência entre as organizações faz com que os empresários mais e mais optem por inovação, qualidade, preço justo, e recursos humanos capacitados e talentosos o suficiente para dar conta dessa nova equação

do mercado. Por força dessas variáveis, o empresariado mudou muito sua forma de recrutar pessoas.

Para alcançarem suas metas, as organizações necessitam das pessoas certas, na quantidade certa, na hora certa. Assim, atrair as pessoas certas, na hora certa é o resultado de um sistema de recrutamento eficaz.

As Organizações que estabelecem sistemas eficazes de Recrutamento definem claramente o perfil das pessoas, integrando-se as.

No passado, contratava-se um profissional de qualquer área, observando-se sua experiência profissional, sob o aspecto técnico, para ocupar o cargo em aberto.

Hoje, não se age mais assim, na maioria das organizações. As áreas de recursos humanos mudaram muito, por entenderem que mais que um profissional qualificado tecnicamente, a empresa necessite de pessoas com comportamentos e atitudes adequados a cultura, a missão, a visão e aos objetivos do empreendimento.

Além de exigir competência técnica dos candidatos, a procura pessoas com habilidades e atitudes muito específicas às necessidades da empresa que demanda a vaga.

Hoje o profissional de recursos humanos é obrigado a interagir com o solicitante da vaga para entender sua complexidade, do contrário esse profissional não terá condições de assessorar corretamente o solicitante da vaga.

Selecionar pessoas não é uma tarefa fácil. Selecionar pessoas é comparar seres completamente desiguais. Assim, de acordo com Chiavenato (idem), o profissional de recursos humanos deve cercar-se de cuidados, na hora da comparação.

O profissional de recursos humanos deve dispor de um conjunto de elementos a fim de tornar este processo menos subjetivo, estes cuidados passam por:

- .Ter a descrição do cargo da vaga em aberto;
- .Conhecer os pré-requisitos da vaga em aberto;
- .Conhecer os principais desafios esperados pela área solicitante;
- .Ter a percepção correta do perfil comportamental esperado/desejado;
- .Conhecer a cultura, os valores e os princípios, não só da empresa, mas da área, bem como da equipe da vaga em aberto;

. Conhecer (e entender) a missão, a visão, os objetivos estratégicos, os princípios da empresa para não contratar “um estranho no ninho”.

. Saber sugerir e apresentar ao contratante as observações e orientações sobre os melhores profissionais encontrados para a vaga.

Tendo em vista desses cuidados, passamos para a execução do processo. Primeiramente, temos uma conversa com um representante da empresa que está nos solicitando, para sabermos qual o cargo que está pretendido, o salário base, os benefícios, a carga horária e as qualificações exigidas.

Após a coleta de dados, montamos o perfil do candidato. Este perfil do candidato é montando pela base das informações que temos da empresa contratante.

Os processos seletivos atuais vêm quase sempre acompanhados de duas demandas, de acordo com Chiavenato (idem):

- 1 - Agilidade de resposta - preenchimento da vaga em tempo hábil;
- 2 - Qualidade no atendimento - indicação de candidatos que atendam ao perfil desenhado pelo detentor da vaga.

Nesse último item, o grande desafio para nós, recrutadores é traduzir as expectativas do cliente em um perfil a ser avaliado, descrito em competências e que sinalize em direção as nossas escolhas.

Para obtermos eficácia no processo seletivo é essencial que o perfil de competências a ser identificado esteja bem ajustado à demanda de quem está contratando.

Essa fase, que deve ser realizada em parceria com a empresa contratante, consistindo inicialmente em ouvir e traduzir de maneira objetiva as suas expectativas.

É comum solicitarem o perfil de maneira geral, como por exemplo: “o candidato deve ter iniciativa, boa comunicação, bom relacionamento”. É preciso definir quais são os indicadores comportamentais que caracterizam para o requisitante, iniciativa, boa comunicação e bom relacionamento.

Informações sobre objetivos, metas, desafios e dificuldades da área e do cargo são importantes e favorecem a definição do perfil de competências a ser identificado.

Com esses dados, o profissional de recrutamento deve introduzir o conceito de competências.

De acordo com o Aurélio (2001), competência: é o conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes que contribuem para uma atuação de destaque, de excelência em determinados contextos.

Em seguida, o selecionador deve apresentar o elenco de competências universais, discutir com quem está solicitando a vaga, sobre o entendimento que possui sobre cada uma delas e escolher o perfil de competências a ser avaliado. De acordo com Chiavenato (idem), recomendam-se, no máximo, cinco ou seis competências.

Geralmente, se a pessoa domina bem uma competência, ela vem agregada de outras que necessariamente não precisam estar contidas no perfil.

Algumas Competências Universais:

- . Capacidade empreendedora;
- . Capacidade de trabalhar sob pressão;
- . Comunicação;
- . Criatividade e inovação;
- . Cultura da qualidade;
- . Capacidade de negociar;
- . Liderança;
- . Planejamento e organização;
- . Tomada de decisão;
- . Visão sistêmica

Estas competências podem ser acrescidas na medida em que o cliente demonstre a necessidade e aponte outras importantes para a função.

Definido o perfil, o próximo passo é desdobrar as competências em atitudes, conhecimentos e habilidades.

É necessário analisar os diversos métodos de recrutamento existentes, optando por aquele que seja mais adequado ao contexto.

Devem ser analisadas variáveis como: número de candidatos, urgência de tempo, objetivo da seleção, disponibilidade financeira, capacidade técnica do avaliador e perfil da clientela.

Os anúncios têm forte impacto, sobre o mercado de candidatos e requer um sistema de apoio para recepção e triagem inicial dos candidatos que se apresentaram à empresa, tornando pública a decisão de recrutar pessoas.

O método de recrutamento, usado pelo grupo CBA com mais frequência é o anúncio via emails, para ter acesso a esses emails com ofertas de vagas, o candidato tem que possuir um login, em uma lista de vagas de emprego.

Outro exemplo de anúncio usado para o recrutamento é o de anúncio em jornal de grande circulação, este anúncio, por sua vez poderá ser fechado, ou seja, não identificará a empresa, ou poderá ser aberto, dependendo somente a decisão da empresa contratante e será publicado pelo período de oito dias consecutivos.

Esses três anúncios foram feitos atualmente, explica como é aplicada a técnica de recrutamento através de anúncio por emails.

Exemplo 1:

Empresa de Telecomunicações na Barra da Tijuca seleciona:

Estagiário de Administração com o seguinte perfil:

- Cursando a partir do 4º período de Administração ou Secretariado
- Conhecimento de Informática
- Experiência na área comercial será um diferencial.
- Morar ou estudar próximo a Barra da Tijuca

Principais Atividades:

- Atendimento Telefônico
- Apoio administrativo
- Pesquisa de mercado (por telefone)
- Agendamento de visitas
- Elaboração de Orçamentos/Propostas
- Controle e acompanhamento de todas os serviços em produção
- Pesquisa de satisfação com os clientes

Horário:

Segunda a Sexta 09:00 às 16hs, com 1h de intervalo para almoço

Local: Barra da Tijuca

Bolsa auxílio R\$ 400,00 + VT + VR

Enviar o currículo para (email do recrutador) com o título da vaga no assunto.

Entraremos em contato apenas com os candidatos que estiverem dentro do perfil solicitado

Exemplo 2:

Laboratório farmacêutico seleciona:

Auxiliar de Departamento Pessoal

Necessário: Experiência anterior em DP

Ter concluído ou estar cursando Faculdade

Sexo: Feminino

Local de trabalho: Rocha

Idade: Superior a 28 anos

Dias e horários: 2ª a 6ª das 08:00h às 18:00h.

Salário: R\$ 650,00 após três meses R\$ 700,00+ VT+ Refeição no local.

.Aos interessados, favor responder as questões abaixo e enviar o currículo no corpo do e-mail para (email do recrutador) colocando no assunto: Auxiliar de DP. Os currículos que estiverem sem as respostas e sem o assunto com o nome do cargo, não serão analisados.

1- Possui experiência com DP?

2 – Qual é o valor de passagem gasto para o bairro Rocha?

Exemplo 3:

COORDENADOR (A) DE RH

.Formação em Psicologia com pós em RH e cursos dirigidos para a área;

Experiência comprovada na coordenação de todas as atividades ligadas à Gestão

de Pessoas;

Tenha desenvolvido atividades em empresas de TI;

Bons conhecimentos de RH em área de desenvolvimento de TI ligados ao desenvolvimento de software;

Ter participado em projeto de Certificação de ISO 9001.

. Coordenação de todas as atividades ligadas ao RH, tais como: seleção e recrutamento, cargos e salários, avaliação de desempenho, pesquisa de clima organizacional, gestão de benefícios, mapeamento de processos, banco de competências, treinamento, planos de remuneração e de carreira, plano de estágios, certificações e todos os outros inerentes à função.

.Para trabalhar na Barra da Tijuca

Horário: Segunda à Sexta - 08hs às17hs

Os interessados deverão encaminhar currículo para (email do recrutador) informando no campo de assunto: COORD RH. Favor informar pretensão salarial.

De acordo, com os exemplos acima podemos identificar alguns critérios que foram ditos anteriormente.

As maiorias das empresas solicitam o recrutamento fechado, ou seja, não identificar o nome das empresas, normalmente coloca-se o seu seguimento, de acordo como exemplo acima, empresa de Telecomunicações ou Laboratório farmacêutico, assim inibe grandes números de candidatos para uma vaga ou afastamento do mesmo.

Um dos requisitos mais importantes é a experiência em um determinado setor, e as qualificações exigidas pelo contratante.

A próxima etapa é a conclusão do processo e a escolha do candidato. Alguns passos a serem adotados ao final do processo:

- * devolução ao candidato (feedback);
- * reunião com o requisitante da vaga para apresentação do relatório final com os dados de cada participante do processo;
- * indicação daquele(s) mais próximo(s) ao perfil traçado.

Após a seleção dos candidatos, estes são encaminhados a empresa para uma entrevista com o responsável da contratação, e este contratante é o responsável pela contratação.

Se a contratação for efetiva, a empresa passa um feedback para a consultoria dizendo que a vaga foi preenchida, assim tiramos o anúncio, e posteriormente colocamos outro, de acordo com a necessidade da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Algumas pessoas ainda acham que a Pedagogia está estritamente relacionada à área educativa ou docente no primeiro momento, contudo, sabe-se que esta graduação habilita o profissional a atuar também em supervisão, orientação e em projetos de recursos humanos.

Podemos concluir que o Pedagogo Empresarial sabe que o foco do seu trabalho deve estar direcionado para as partes descritas, empregadores e empregados; ele ainda interage com todos os níveis hierárquicos, promovendo ações de reciprocidade, de trocas mútuas, através de suas ações de humanização.

Ele tem a capacidade e conhecimentos necessários para identificar, selecionar e desenvolver pessoas para o âmbito empresarial. Este profissional possui competências para trabalhar com Recursos Humanos chegando até a estar frente numa empresa, na liderança e na execução de projetos.

Muitas já são as empresas que reconhecem a importância de se ter um Pedagogo por ser uma formação com prática social da educação. Percebeu-se também que é mais vantajoso e lucrativo manter um funcionário melhor qualificado, pois assim, o motivará a crescer e a produzir mais dentro da própria empresa e na vida pessoal.

O maior patrimônio da empresa é o ser humano, por este motivo o foco maior é a gestão de pessoas. Nestes últimos tempos os líderes estão mais atentos e valorizando mais os seus colaboradores e a empresa.

Assim, podemos dizer que a especificidade do trabalho do Pedagogo pode contribuir significativamente com os processos produtivos e a tendência é ampliar-se à medida que se desenvolvam as transformações produtivas em curso e se passe a requerer maior potencial intelectual.

11. ROMÃO, César. **Empresa Socialmente Humanizada**. Disponível em: <<http://www.cesarromao.com.br>>. Acesso em: 17 junho. 2009.

Sites:

.[HTTP: // www.centrorefeducacional.com.br/perrenoud.htm](http://www.centrorefeducacional.com.br/perrenoud.htm).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. **História da Educação**. – 2 ed. rev. e atual. São Paulo: Moderna, 1996.
2. BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é Educação?**. São Paulo: Brasiliense, 2005. – (Coleção primeiros passos; 20).
3. CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
4. FRANCO, Maria Amélia. **Pedagogia como Ciência da Educação**. Campinas: Papirus. 2003.
5. FARIA, Marcelo. **Gestão Empresarial**. Apostila do curso de Gestão de Recursos Humanos. 2004.
6. FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários à prática educativa**. 34ª edição. São Paulo: Paz e Terra, 2006.
7. LEITE, Luiz Augusto Mattana da Costa. **Consultoria em Gestão de Pessoas**. - reimpressão - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
8. LIBANEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, para que?** 5. Ed. - São Paulo: Cortez, 2002.
9. Morin, Edgar. **A Cabeça Bem Feita: Repensar a Reforma, Reformar o Pensamento** – 12 Ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.
10. RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Pedagogia Empresarial: Atuação do Pedagogo na Empresa**. Rio de Janeiro: Wak, 2003.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - UNIRIO
Centro de Ciências Humanas e Sociais- CCH
Escola de Educação - EE

MONOGRAFIA II

ALUNO(A)/matrícula: Camila Sant Anna de Moraes
TÍTULO DO TRABALHO MONOGRÁFICO: Pedagogia na Organização
a importância do pedagogo
ORIENTADOR(A): Prof. Dra Sandra Albernaz Medeiros

FICHA DE AVALIAÇÃO FINAL

PRIMEIRO AVALIADOR

Professor convidado: GUARACIQA GOUVÊA DE JESUS

Nota: 9,0 (mvr)

Considerações:

O trabalho está bem apresentado, o texto é claro e corresponde aos objetivos colocados. Sugiro, caso a estudante queira dar continuidade a esse estudo, que discuta as formas de gestão e a atuação do pedagogo.

DATA: 9 de dezembro 2009 Assinatura: Guaraciza Gouveia de Jesus

SEGUNDO AVALIADOR

Professor orientador: Jandra A. de Medeiros

Nota: 9,0

Considerações:

Trabalho realizado com dedicação e afinco.
Concordo com o comentário da professora
Guararira.

Parou-me que Camila é uma profissional
de qualidade dado seu compromisso evidenciado
na produção deste trabalho.

Data: 17.12.2009

Assinatura: Jandra Medeiros

RESULTADO FINAL

Avaliador 1	Avaliador 2	Média final
9,0	9,0	9,0

Rio de Janeiro, 17 de dezembro de 2009.

Jandra Medeiros

Prof. Orientador