

Educação corporativa: Uma reflexão sobre a absorção, criação, disseminação e retenção de conhecimentos nas organizações

Corporate education: A reflection on the absorption, creation, dissemination varying and retention of knowledge in organizations

Gizelli de Jesus da SILVA 1; Ícaro Romolo Sousa AGOSTINO 2; Saymon Ricardo de Oliveira SOUSA 3; Carlos César RONCHI 4; Ricardo DAHER Oliveira 5

Recibido: 06/09/2016 • Aprobado: 28/09/2016

Conteúdo

1. Introdução
2. Educação corporativa
3. Treinamento, disseminação e retenção do conhecimento nas organizações
4. Metodologia
5. Conclusão

Referências

RESUMO:

Este estudo traz reflexões sobre a importância da Educação Corporativa para as empresas com visão de futuro. A questão principal é investigar como a Educação Corporativa pode favorecer à absorção, criação, disseminação e retenção de conhecimentos em uma organização. Esta pesquisa teve como objetivo geral discutir sobre educação corporativa, refletindo sobre as contribuições trazidas por esta prática às empresas. No desenvolvimento do trabalho optou-se pela pesquisa bibliográfica, realizada por meio da leitura de livros, trabalhos acadêmicos e artigos científicos que tratam sobre esse assunto. Como principais resultados obteve-se que a Educação Corporativa concorre diretamente para o sucesso organizacional por elevar as competências dos trabalhadores e que os gestores empresariais necessitam envolver-se de forma plena

ABSTRACT:

This study brings reflections on the importance of education for companies with corporate vision of the future. It was defined as a problem to be solved the following question: How to corporate education can favor as to absorption, creation, dissemination and retention of knowledge in an organization? This research had as general objective to discuss corporate education, reflecting on the contributions brought by this practice to the companies. For the development of the work we opted for bibliographic research, performed by means of reading books, academic work and scientific articles that deal on corporate education. As main results we obtained that the corporate education competes directly to organizational success by raising the skills of workers; and that business managers need to become involved in full in a corporate education

em um projeto de educação corporativa, uma vez que servirão de exemplo aos demais colaboradores. Por fim, conclui-se que a Educação Corporativa contribui para o adequado uso do conhecimento e qualificação dos trabalhadores nas organizações.

Palavras-chave: Educação Corporativa. Conhecimento. Trabalhadores. Gestores.

project, once that will serve as an example to other collaborators. It is concluded that the corporate education contributes decisively to the appropriate use of the knowledge and skills of workers in organizations.

Keywords: Corporate Education. Knowledge. Workers. Managers.

1. Introdução

As aceleradas mudanças na economia mundial vêm sendo constante fonte de preocupações por parte de empresários e organizações inteiras. As competências, habilidades e conhecimentos, que concorrem para que uma empresa seja competitiva no momento atual, não são mais nenhuma garantia para o sucesso da entidade no futuro, nem mesmo para sua própria permanência no mercado onde atua. Estas mudanças vêm ocorrendo em várias dimensões, sendo principalmente ocasionadas por novas formas de competição e novos competidores, inovadores processos de fabricação e construção de cadeias produtivas, a Globalização da economia e a volatilidade dos capitais e mudanças tecnológicas.

As referidas mudanças exigem renovação e desenvolvimento contínuo do conhecimento organizacional, fazendo com que seja necessário que os trabalhadores constantemente atualizem as suas competências. Neste sentido a Educação Corporativa propicia o surgimento de uma cultura de aprendizagem baseada na habilidade de criar, absorver, disseminar e reter novos conhecimentos, bem como beneficiar-se das lições aprendidas em experiências anteriores.

Tendo em vista a importância deste assunto estabeleceu-se como tema desta pesquisa debater sobre a educação corporativa, refletindo sobre seu potencial de trabalhar com o conhecimento empresa visando o sucesso da entidade.

Ante a constatação de que a aprendizagem e a criação de novos conhecimentos revelam-se ser um grande diferencial competitivo das empresas no sentido de fazer frente à concorrência e destacar-se no mercado, formulou-se a questão-problema do trabalho, que pode ser assim enunciada: Como a Educação Corporativa pode favorecer quanto à absorção, criação, disseminação e retenção de conhecimentos em uma organização?

No intuito de responder à questão norteadora do estudo estabeleceu-se como objetivo geral desta pesquisa discutir sobre educação corporativa, refletindo sobre as contribuições trazidas por esta prática às empresas.

E, no sentido de alcançar o objetivo geral, definiram-se como objetivos específicos:

1. Debater sobre educação corporativa, apresentando seus aspectos conceituais e históricos, bem como sua importância para a absorção, criação, disseminação e retenção de conhecimentos organizacionais;
2. Apontar a importância dos gestores para uma Educação Corporativa verdadeiramente produtiva e fecunda;
3. Ressaltar a importância do conhecimento no mundo empresarial da atualidade.

Justifica-se a elaboração do presente estudo visto que, no contexto empresarial da atualidade, em que o discurso predominante é o da valorização do homem, do capital intelectual e da sociedade do conhecimento, torna-se relevante analisar criticamente o papel da educação no sucesso das organizações. Desta forma, é possível compreender os motivos que ensejaram às empresas assumir a educação, um papel que até então cabia ao Estado e às escolas, bem como entender a contribuição da Educação Corporativa para o desenvolvimento de competências dos trabalhadores e, em consequência, o alcance dos objetivos organizacionais.

Assim, por meio de pesquisa bibliográfica, desenvolveu-se o presente estudo, que ora é apresentado.

2. Educação corporativa

No moderno mundo empresarial, há de se destacar a Educação Corporativa como importante diferencial capaz de conduzir às organizações para o alcance de seus objetivos.

Para Meister (1999), a Educação Corporativa pode ser compreendida como um conjunto de práticas educacionais contínuas com visão estratégica de negócios, capazes de possibilitar maior entrosamento do capital intelectual de uma organização. Constitui-se em uma forma de as organizações assumirem a responsabilidade acerca da educação e treinamento de seus funcionários, vinculando os programas de treinamento à produção de competências necessárias para as estratégias do negócio.

Educação Corporativa é, portanto, "o conjunto de práticas educacionais planejadas para promover oportunidades de desenvolvimento do funcionário, com a finalidade de ajudá-lo a atuar mais efetiva e eficazmente na sua vida institucional". (Mundim, 2002, p. 63).

De acordo com Meister (1999), o objetivo da Educação Corporativa é obter um rígido controle sobre o processo de aprendizagem, vinculando de maneira mais estreita os programas de aprendizagem às metas estratégicas da empresa.

Para Eboli (2004), a finalidade básica da Educação Corporativa é estimular o desenvolvimento e a instalação de competências empresariais e humanas consideradas críticas para a viabilização das estratégias de negócios. Segundo este modelo de educação, o desenvolvimento de competências deve ocorrer de uma forma sistemática, estratégica e contínua.

Segundo a concepção de Meister (1999), a Educação Corporativa é sustentada por cinco potentes forças do cenário global: a) o surgimento da educação por processos, horizontalizada e flexível; b) a emergência da gestão do conhecimento; c) a volatilidade da informação e a obsolescência do conhecimento; d) o foco na empregabilidade, no sentido de educar para o trabalho, não para o emprego; e e) a mudança no foco da educação geral.

E, entre os princípios que a norteiam, Eboli (2004) destaca a competitividade, perpetuidade e sustentabilidade, práticas que se alinham aos interesses estritamente empresariais de manter e ampliar a posição na organização no mercado. No modelo de Educação Corporativa, a educação é vista como uma forma de maximizar o capital intelectual dos trabalhadores e dos gestores, desenvolvendo competências humanas e corporativas, o que a faz ser um diferencial para a empresa, bem como uma estratégia de transmissão da cultura empresarial e da sustentabilidade do negócio. Outros três princípios (conectividade, disponibilidade e parceria) referem-se aos mecanismos que fazem com que a educação e o conhecimento possam contribuir de forma mais efetiva para o desenvolvimento de competências e o alcance das metas empresariais.

Le Boterf (2003), como citado em Munck (2005, p. 124), aponta os recursos que, aliados a situações de aprendizagem em um contexto específico, viabilizam o desenvolvimento de competências nas pessoas, conforme exposto no Quadro 1.

Quadro 1: Recursos, funções e formas de aquisição de competências.

Recursos de Competências	Função	Principal modo de aquisição
Conhecimento do ambiente	Conhecer os elementos do ambiente a fim de adaptar-se a ele e poder atuar adequadamente	Experiência profissional; Educação formal.
Conhecimento teórico	Saber compreender, descrever e interpretar	Formação continuada.

Conhecimento operacional	Conhecer os métodos e procedimentos adequados à realização daquilo que é esperado	Educação formal; Formação continuada.
Conhecimento tácito	Saber perceber e conhecer aspectos que não são explicados nos métodos e procedimentos	Experiência profissional.
Saber-fazer operacional	Saber realizar um método ou procedimento	Experiência profissional.
Saber-fazer atitudinal	Saber agir Saber comprometer-se Saber relacionar-se	Experiência social e profissional; Educação formal; Formação continuada.
Saber-fazer cognitivo	Saber tratar a informação Saber refletir e pensar Saber conceituar o que está fazendo Saber aprender	Experiência social e profissional apoiada em reflexão; Educação formal; Educação continuada.

Fonte: Le Boterf (2003, apud MUNCK, 2005, p. 124).

A Educação Corporativa tem como elemento representativo a universidade corporativa, que é uma:

[...] entidade educacional que é uma ferramenta estratégica desenhada para assistir sua organização-mãe na consecução de sua missão pela condução de atividades que cultivam o aprendizado, o conhecimento e a sabedoria, tanto do indivíduo quanto da organização. (Allen, 2002, como citado em Hourneaux, Eboli & Martins, 2008, p. 108).

De acordo com Colbari (2007) o conceito de uma universidade corporativa marca o *status* atual da educação corporativa, principalmente nas grandes empresas. Vinculadas às estratégias de Gestão de Recursos Humanos, as universidades corporativas tratam a aprendizagem como um valor e como uma prática de caráter intensivo, integrado, permanente e compartilhado envolvendo todos os níveis hierárquicos da organização. Além disso, a universidade corporativa incorpora uma visão mais ampla e complexa da empresa, fato que favorece uma postura proativa diante do conhecimento, ancorada na percepção antecipada das necessidades estratégicas do negócio.

Paton, Peters e Quintas (2007) lembram que as universidades corporativas surgiram paralelamente, impulsionadas por quatro importantes fatores que afetavam a indústria, a educação e a sociedade em geral que foram: a) o surgimento no campo empresarial da sociedade do conhecimento e da organização focada no aprendizado; b) a frequência e rapidez da reestruturação corporativa, levando executivos a focalizar princípios e práticas corporativas a fim de manter alguma coerência interna; e c) a difusão e potencialidades das tecnologias de comunicação e suas aplicações ao treinamento e desenvolvimento.

Atualmente, verifica-se uma metamorfose educacional no seio das organizações, ou seja, a substituição do antigo Treinamento e Desenvolvimento (T&D) pela Educação Corporativa. Conforme Eboli (2005) formular o projeto de Educação Corporativa a partir do plano estratégico de negócios é o que realmente a diferencia do T&D tradicional. Para tanto são fundamentais quatro aspectos: obter o comprometimento e envolvimento dos gestores, alinhar o modelo de

Gestão de Pessoas às estratégias da empresa, implantar um modelo de gestão de pessoas por competência e definir programas educacionais alinhados às estratégias do negócio.

De acordo com Martins (2008), no passado, os departamentos de T&D eram majoritariamente táticos e operacionais e sem conexão com as estratégias organizacionais. Porém, na atualidade, com as universidades corporativas, a preocupação é prover a organização e seus colaboradores de informações que tenham afinidade estratégica, valorizando-as como mecanismo de aprendizagem para o desenvolvimento humano e organizacional. Acredita-se que,

[...] os programas tradicionais de treinamento já não atendem mais às necessidades de capacitação e atualização exigidas pela dinâmica do mercado. Os programas precisam estar alinhados às estratégias do negócio. O funcionário precisa adquirir a habilidade de compreender o conhecimento transmitido num curso e contextualizá-lo na sua prática, bem como criar soluções para os novos e constantes problemas que vão surgindo. (MARTINS; FUERTH, 2008, p. 15).

Martins e Fuerth (2008) destacam a importância do aprendizado individual para a eficácia da formação do conhecimento nas organizações. Conforme esses autores a aprendizagem individual e, conseqüentemente, a organizacional, precisam estar conectadas à origem da palavra Educação, que vem do latim *educere*, significando extrair de dentro de si. O alvo da aprendizagem está em proporcionar condições para que o indivíduo extraia o conhecimento de si próprio e, no âmbito das organizações de aprendizagem, a Educação deve contribuir para a formação de um educando que efetivamente participe do processo de criação e comunicação de conhecimentos no dia a dia do seu trabalho.

Eboli (2004) ressalta a importância de se colocar a tecnologia a serviço do trabalhador para o aumento do seu conhecimento. As ferramentas de aprendizagem e desenvolvimento dos colaboradores necessitam ser construídas de acordo com o contexto e a visão de futuro da empresa. Caso não forem construídas assim, os instrumentos não terão aplicabilidade, tornando-se somente mais uma tentativa frustrada baseada em modismos empresariais.

Conforme Martins e Fuerth (2008), a Globalização afeta todas as áreas da sociedade, sendo que as mudanças giram em torno da tecnologia de informação. Na atualidade o mundo virtual não para de crescer e dentro do atual contexto profissional temas como treinamento e desenvolvimento estão em contínua pauta de reuniões sobre aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento.

Assim, segundo Martins e Fuerth (2008), para atender às demandas do mercado globalizado e desempenhar com competência o papel que lhe é atribuído, é necessário que o trabalhador desenvolva habilidades e adquira conhecimentos que lhe permitam interagir com desenvoltura tanto com as novas tecnologias, quanto com os colegas de trabalho. Textualmente os autores expõem que,

o atual momento vem impondo uma reconfiguração do sistema produtivo onde tem destaque a busca da flexibilidade e o uso, cada vez mais intensivo, da ciência e tecnologia nos processos de trabalho. Para atuar nesse ambiente e adequar-se às necessidades impostas pelo mercado, o trabalhador precisa: ser flexível e polivalente, capaz de resolver problemas, ter o domínio de conhecimentos e habilidades básicas, ter comportamento cooperativo e participativo, manter-se em constante aprendizado, entre outros requerimentos que o habilitem a apresentar o perfil desejado. (MARTINS; FUERTH, 2008, p. 7).

Como discorrido, a Educação Corporativa destaca-se no meio empresarial vista a sua capacidade de efetivamente desenvolver e difundir o conhecimento nas empresas. Com isso os trabalhadores têm aumentados as suas competências, o que se revela grandemente favorável para as entidades onde atuam.

2.1 Histórico da Educação Corporativa

A Educação Corporativa é uma proposta relativamente recente na esfera das organizações. Contudo, nos dias atuais, difunde-se de forma rápida e crescente, o que assinala a sua validade e importância.

De acordo com Quartiero e Bianchetti (2005), a expressão Educação Corporativa é utilizada a partir da década de 1950. Sua origem ocorreu nos Estados Unidos, quando muitas empresas passaram a utilizar a Educação Corporativa como estratégia para obter vantagens competitivas ante a concorrência.

Conforme relatado por Quartiero e Bianchetti (2005), a Educação Corporativa foi desenvolvendo-se aos poucos e, a partir dos anos 1980, as empresas passaram a organizar setores de recursos humanos com o objetivo, dentre outros, de treinar e desenvolver funcionários, objetivando adaptá-los às mudanças técnicas, gerenciais e organizacionais que estavam desenrolando-se no referido período. Já a partir da década de 1990 o mundo empresarial caracterizou-se por iniciativas da própria empresa em adotar escolas públicas, aproximando-se da comunidade, bem como a criação de escolas em seu interior em parceria com estados e municípios e que contavam com professores públicos para formar seus funcionários. A este respeito evidencia-se que,

As empresas mais bem-sucedidas, ao invés de esperar que as escolas tornem seus currículos mais relevantes para a realidade empresarial, resolveram percorrer o caminho inverso e trouxeram a escola para dentro da empresa. Abandonaram o paradigma de que a educação seria um capítulo da responsabilidade social da empresa e passaram de forma muito pragmática a entender que o diferencial decisivo de competitividade reside no nível de capacitação em todos os níveis de seus funcionários, fornecedores principais, clientes e até mesmo membros da comunidade onde atuam. (Meister, 1999, p. 15).

De acordo com Martins e Fuerth (2008), com a abertura comercial brasileira, iniciada no Governo de Fernando Collor de Melo (1990 - 1992), as empresas passaram a concentrar seus esforços nas estratégias organizacionais e na adoção de novas formas de gestão do trabalho. O objetivo era administrar a empresa de forma compatível às exigências do novo panorama econômico, o que incluía o envolvimento dos trabalhadores com a qualidade e a produtividade. Desta forma, as exigências da formação profissional, que anteriormente estavam diretamente relacionadas ao posto de trabalho, passaram a ser direcionadas para a capacitação e qualificação do trabalhador.

De acordo com Cruz (2010) a disseminação da Educação Corporativa deve-se principalmente à ruptura em se compreender o capital humano. A Teoria do Capital Humano (TCH), vigente até o início da década de 1990, teve como ideário a relação de proporção entre escolaridade e renda, na causalidade entre patrimônio escolar e salário. O capital humano era considerado como uma provisão de habilidades, atitudes e valores do trabalhador, aliado às metas, missão, objetivos e cultura da empresa. Acreditava-se que, quanto maior a escolarização, melhor a condição de vida do trabalhador devido ao aumento de sua renda, já que, mais qualificado, o colaborador tem melhor desempenho no mercado de trabalho e maiores ganhos.

Por sua vez, de acordo com Cruz (2010), na Teoria do Capital Intelectual (TCI) são mais importantes as competências pessoais. Esta teoria valoriza o conhecimento tácito, que consiste em crenças, perspectivas e arraigados modelos mentais que são tidos como algo certo. Desta forma, sendo possível controlar o conhecimento tácito, são asseguradas, também, a produção e a circulação do conhecimento no âmbito da empresa.

Martins e Fuerth (2008) ressaltam que a qualificação profissional, que até então estava intimamente associada ao posto de trabalho, passou a assumir características genéricas, também passando a serem exigidos comportamentos e atitudes que envolvem a disposição e a potencialidade em aceitar as novas imposições do processo de trabalho. Esse movimento levou à valorização da formação do trabalhador, sendo visto como condição para o desenvolvimento das competências tidas como necessárias.

Ante o exposto, percebe-se que o aumento da assimilação do conceito de Educação Corporativa por parte das empresas deve-se, principalmente, pela evolução da Gestão de Pessoas. A nova forma de compreender o fator humano expressa-se contextualizada com o tempo presente, o que forneceu à Educação Corporativa condições ideais de desenvolvimento.

3. Treinamento, disseminação e retenção do conhecimento nas organizações

A Educação Corporativa favorece diretamente o treinamento, a disseminação e a retenção do conhecimento nas empresas. Trata-se de um aspecto-chave para o adequado desenvolvimento das atividades das organizações com visão de futuro.

De acordo com Colbari (2007) a sobrevivência e o crescimento das organizações não dependem somente das condições econômicas, financeiras e tecnológicas, mas também de sua capacidade de treinar, disseminar e reter conhecimentos e princípios básicos. Uma vez que culturas corporativas são permeáveis, os valores, normas, princípios e missão precisam atingir todas as pessoas no interior de um universo organizacional, independente das funções, do nível salarial e da posição na hierarquia de poder.

Conforme Andrade e Rodrigues (2008), com o surgimento da sociedade do conhecimento, as organizações passaram a demandar um aumento na capacitação profissional. Essa demanda inclui a real necessidade do desenvolvimento de multiplicadores do conhecimento nas organizações, sendo que isso implica a aquisição de habilidades motoras, atitudinais e intelectuais, assim como o desenvolvimento de estratégias cognitivas que podem tornar o trabalhador mais apto a desempenhar suas funções atuais ou futuras.

De acordo com Colbari (2007), a Educação é vista como uma forma da empresa enfrentar e vencer um grande número de obstáculos, tanto de caráter interno quanto externo. Assim, o empresariado percebe a validade de investir em um processo formativo de caráter contínuo, permanente e dirigido a todos os trabalhadores da organização. A difusão da Educação Corporativa é contemporânea às mudanças ocorridas no ambiente empresarial, provocadas pelo aumento da competitividade entre as entidades que, ao valorizar o conhecimento, destaca também a gestão do conhecimento.

Conforme Eboli (2005), a Educação Corporativa cria um ambiente e uma cultura empresarial na qual princípios e valores disseminados são propícios para processos de aprendizagem ativa e contínua dos trabalhadores. Este esforço favorece à formação e a atuação de lideranças educadoras que aceitam, vivenciam e pratiquem a cultura empresarial e, desta forma, se tornam aptas a despertar e estimular nos trabalhadores o próprio autodesenvolvimento.

Como exposto por Martins e Fuerth (2008), o desenvolvimento das organizações requer a adoção de novas técnicas e promoção de uma postura inovadora dos interlocutores objetivando a formação de um perfil ajustado às exigências do mundo contemporâneo. Dessa forma, a educação corporativa, como meio de desenvolvimento de pessoas, não se destina somente a atrair talentos, mas também retê-los no processo de aperfeiçoamento. Assim,

A concepção de organização que aprende e de gestão do capital intelectual insere a Educação Corporativa no sistema de gestão de pessoas, como forma de alinhar o desenvolvimento dos talentos humanos e as estratégias empresariais, as competências organizacionais, a "missão" e os valores da empresa. (Colbari, 2007, p. 15).

Andrade e Rodrigues (2008) frisam que, para o desenvolvimento de programas de capacitação, educação continuada, treinamento e desenvolvimento humano, a organização investe grandes quantias em programas de treinamentos. Deseja, por meio destes investimentos, o desenvolvimento do empregado na organização e na vida social, assim como retorno financeiro para a empresa. Desta forma, a Educação Corporativa é diretamente responsável pela missão de reter conhecimentos críticos, estratégicos e disseminá-los na entidade com o uso de ferramentas de treinamento constante.

Segundo Eboli (2005), o contínuo e permanente investimento em processos formativos é considerado um requisito indispensável na busca pela competitividade no mercado. E, como se trata de um processo permanente, um de seus desdobramentos é a diminuição da separação entre tempo e espaço de trabalho e tempo e espaço de aprendizagem, o que significa entender o trabalhador como um eterno aprendiz, tanto de maneira sistematizada quanto na experiência cotidiana do trabalho e da vida em geral.

Martins (2008) destaca a importância da criação de um ambiente de colaboração e interação entre as pessoas, o qual facilita a troca de experiências e informações e a experimentação de novas alternativas construídas coletivamente. Assim, as interações entre as dimensões individual e coletiva, bem como a característica dessas interações (presenciais e/ou virtuais), são importantes para o resultado da aprendizagem dos trabalhadores de uma organização.

É possível perceber que o conhecimento não pode ser visto como um fator estático pela empresa. Ao contrário de ficar recluso a determinadas pessoas, necessita ser constantemente reavaliado e disseminado no seio da organização.

3.1 A Importância dos Gestores para a Educação Corporativa nas Empresas

Na Educação Corporativa os gestores desempenham papel fundamental, servindo de exemplo aos trabalhadores e sendo responsáveis diretos pelo treinamento, disseminação e retenção do conhecimento nas organizações.

Martins (2008) frisa que os gestores necessitam estar preparados para desempenhar plenamente seus papéis de educador, formador e orientador junto aos seus subordinados na organização. Desta forma, criam um ambiente onde os membros da equipe se sintam motivados a valer-se de toda a sua potencialidade e a continuamente buscar elevados padrões de desempenho. Quanto a este aspecto, afirma-se que,

Ao se analisarem as melhores práticas de Educação Corporativa, manifesta-se a importância de os líderes e gestores assumirem seu papel de educadores. É fundamental que eles se envolvam e se responsabilizem pela educação e aprendizagem de suas equipes, e se comprometam com todo o sistema. (EBOLI, 2005, p. 121).

Conforme afirma Eboli (2005), o gestor que criar um ambiente de trabalho em que sua equipe tenha condições de expressar e questionar opiniões, bem como perceber a preocupação do gestor com o progresso de seus membros, construirá um excelente lugar não apenas para trabalhar, mas também para aprender e educar. Desta forma, trabalho, aprendizado e educação se associarão e se integrarão cada vez mais à vida corporativa, e a prática exemplar da gestão educadora será o alicerce para o alcance dos objetivos organizacionais. Destaca-se então que,

[...] é vital, não só por serem agentes de disseminação, consolidação e transformação da cultura e das competências organizacionais, mas também porque será por meio desta atuação exemplar que serão percebidos como lideranças educadoras, cujo modelo de comportamento deve ser seguido e buscado pelos demais colaboradores da organização. (Martins, 2008, p. 60).

Ao ressaltar a importância da liderança no desenvolvimento de competências das pessoas, Eboli (2005) elenca os sete papéis que um gestor necessita desempenhar para o favorecimento do ambiente de aprendizagem promovido pela educação corporativa: a) visionário (apontar a direção da educação corporativa); b) patrocinador (promover o encorajamento nos colaboradores); c) controlador (participar ativamente no controle do desenvolvimento de competências); d) especialista (idealizar e desenvolver novos programas educacionais); e) professor (ensinar nos programas educacionais); f) aprendiz (mostrar também sua vontade de aprender, frequentando cursos); e comunicador (divulgar e promover interna e externamente a Educação Corporativa e suas ações).

Andrade e Rodrigues (2008) expõem que, na sociedade do conhecimento, a aprendizagem

revela-se fundamental para a transformação da organização e seu desenvolvimento. Para tanto, as pessoas representam a mola mestra desse processo, valendo-se de suas competências para atuarem de forma eficiente e segura. Quanto a este aspecto, de acordo com Munck e Souza (2009), uma vez que o principal desafio para as organizações está em alcançar seus objetivos por meio de práticas holísticas, o desenvolvimento de competências por parte dos gestores é visto como um elemento propiciador do alinhamento entre a gestão organizacional e responsabilidades individuais.

No conceito de Fleury e Fleury (2008, p. 30) competência é “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar e transferir conhecimentos, recursos e habilidades que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”. Ou ainda:

[...] um fenômeno constituído de quatro elementos, e respectivas relações: tecnologia, pessoas, estrutura organizacional e cultura organizacional, os quais, de acordo com os ambientes organizacionais, compõem competências simples (amparadas por uma tecnologia e poucas pessoas) ou competências complexas (amparadas por processos interdependentes que envolvem uma série de pessoas e tecnologias). (Drejer, 2002, como citado em Munck & Souza, 2009, p. 275).

Desta forma, de acordo com Dutra (2004), a competência consiste no aprendizado coletivo de uma organização no sentido de coordenar e integrar diversos produtos e serviços junto às tecnologias e habilidades existentes, o que exige a ordenação e contribuição do trabalho das pessoas. Assim, ao ponderar sobre os recursos organizacionais, o autor observa que estes estão relacionados à atuação das pessoas, o que impõe que as competências dos indivíduos devem estar alinhadas à estratégia traçada pela organização.

Para Eboli (2005), os líderes precisam estar preparados para desempenhar em plenitude seus papéis de educadores, formadores e orientadores no cotidiano do trabalho, criando um ambiente em que os membros da equipe se sintam motivados a utilizar toda a sua potencialidade e a buscar sempre elevados padrões de desempenho. Além disso, é recomendável que os responsáveis pela concepção de programas relacionados à Educação Corporativa desenvolvam ações voltadas ao sentido de estimular os gestores a repensarem seu comportamento frente suas equipes no cotidiano de trabalho, reforçando a ideia de que também são responsáveis pelo processo de aprendizagem das referidas equipes.

Com fundamento nestas afirmações, verifica-se que a competência dos gestores está diretamente relacionada ao conhecimento, a determinado saber ou habilidade. Assim, revela-se fator fundamental para os gestores devidamente desenvolverem suas competências, pois somente o conhecimento prático mostra-se insuficiente para uma gestão voltada para a Educação Corporativa na organização.

4. Metodologia

Para a elaboração deste trabalho optou-se pela pesquisa bibliográfica que de acordo com Silva (2003, p. 20), “explica e discute um tema ou problema com base em referências teóricas já publicadas em livros, revistas, periódicos, artigos científicos, etc”.

Quanto ao plano de coleta de dados a pesquisa bibliográfica se deu por meio da leitura de livros, trabalhos acadêmicos e artigos disponibilizados em conceituados sites da internet, com a consulta a autores que abordam o tema proposto para este trabalho.

Em relação ao plano de análise e interpretação dos dados, depois de lidos e selecionados, estes foram analisados segundo a abordagem qualitativa, sendo os resultados expostos de forma discursiva.

De acordo com Silva (2003) a abordagem qualitativa compreende os estudos onde o pesquisador observa os fatos pesquisados de forma direta, privilegiando o contato com o contexto estudado e procurando representar a qualidade dos discursos.

5. Conclusão

Uma vez concluído o estudo pôde-se verificar que os objetivos estabelecidos para esta pesquisa foram alcançados, bem como a resolução da questão-problema atingida, pois foi possível verificar como a Educação Corporativa favorece quanto à absorção, criação, disseminação e retenção de conhecimentos em uma organização. Discorrer sobre educação corporativa cumpre refletir sobre as contribuições trazidas por esta prática às empresas; debater suas características, apresentando seus aspectos conceituais e históricos; apontar a importância dos gestores para uma Educação Corporativa verdadeiramente produtiva e fecunda; e ressaltar a importância do conhecimento no mundo empresarial da atualidade.

A realização desta pesquisa permitiu perceber que a Educação Corporativa favorece de forma decisiva quanto ao sucesso empresarial, uma vez que promove o aperfeiçoamento contínuo dos trabalhadores, elevando as suas competências por meio de novos conhecimentos. Ao vincular aprendizagem a objetivos estratégicos garante-se um contínuo processo de aprimoramento nas organizações, capacitando-as a vencer um grande número de obstáculos, tanto de cunho interno quanto ao externo.

Na Educação Corporativa o papel dos gestores é fundamental, pois será este profissional que, vendo a si próprio como um eterno aprendiz, irá influenciar os demais trabalhadores para desenvolverem novas competências e habilidades, extremamente úteis aos objetivos da entidade. Ao envolverem-se plenamente no processo de educação corporativa, muitos gestores estarão contribuindo para o adequado uso e proveito dos conhecimentos organizacionais.

Como proposta para estudos futuros sugere-se abordar a contribuição da universidade corporativa para o sucesso empresarial. O tema universidade corporativa não foi profundamente abordado neste estudo não pelo fato de ter importância menor frente à Educação Corporativa, mas, sim, por não haver espaço hábil para esta discussão no momento.

Referências

- ANDRADE, R. J. F. de, RODRIGUES, M. V. R. y. (2008, julho 31/agosto 02). **Educação Corporativa: prática de treinamento na sociedade do conhecimento**. *IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão: Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras*, Niterói, RJ, Brasil. Recuperado em 15 novembro, 2015, de: http://www.latec.uff.br/cneg/documentos/anais_cneg4../T7_0013_0043.pdf
- COLBARI, A. (2007, janeiro/junho). **Educação Corporativa e desenvolvimento profissional na dinâmica sócio cultural das empresas**. *Civitas - Revista de Ciências Sociais*, 7(1), n. 1, p. 9-34. Recuperado em 15 novembro, 2015, de: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/civitas/article/view/2035/1536>
- CRUZ, D. (2010, agosto). **Educação corporativa: a proposta empresarial no discurso e na prática**. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, 26(2), 337-358. Recuperado em 15 novembro, 2015, de: <http://www.scielo.br/pdf/edur/v26n2/a16v26n2>
- DUTRA, J. S. (2004). **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas.
- EBOLI, M. P. (2004). **Educação Corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo: Gente.
- EBOLI, M. (2005, outubro/dezembro). **O papel das lideranças no êxito de um sistema de educação corporativa**. *RAE*, 45(4), 118-122. Recuperado em 15 novembro, 2015, de: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/viewFile/37316/36079>
- FLEURY, A. ; FLEURY, M. T. L. (2008). **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. São Paulo: Atlas.
- HOURNEAUX, F., EBOLI, M. P., ; MARTINS, E. C. (2008, abril/junho). **Educação Corporativa e o papel do Chief Learning Officer**. *R. bras. Gest. Neg.*, São Paulo, 10(27), 105-117.

Recuperado em 15 novembro, 2015, de: <http://www.researchgate.net/>

Martins, A. & Fuerth, L. R. (2008). **A Educação Corporativa e o processo de requalificação profissional das empresas brasileiras**. Acesso em 15 novembro, 2015, de: <http://www.gruposeculus.com.br/educacao/wp-content/uploads/Artigo-Educa%C3%A7%C3%A3o-Corporativa1.pdf>

MARTINS, E. C. (2008). **A influência do Sistema de Educação Corporativa no desenvolvimento das competências no Programa Trainee**: um estudo de caso em uma organização do setor químico. Dissertação de mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil. Acesso em 15 novembro, 2015, de: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-23102008-140246/en.php>

MEISTER, J. (1999). **Educação corporativa**. São Paulo: Makron Books.

MUNCK, L. (2005). **Estratégia empresarial, aprendizagem e competências**: análise de suas inter-relações em uma empresa de telecomunicações do norte do Paraná. Tese de doutorado, Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

MUNCK, L. ; SOUZA, R. B. de. (2015, julho/dezembro). **Gestão por competências e sustentabilidade empresarial: em busca de um quadro de análise**. *GES*, 3(6), 254-288. Acesso em 15 novembro, 2015, de: <http://www.gestoesociedade.org/gestoesociedade/article/view/667/714>

MUNDIM, A. P. F. (2002). **Desenvolvimento de produtos e educação corporativa**. São Paulo, Atlas.

PATON, R., PETERS, G., QUINTAS, P. (2007). **Estratégias de educação corporativa**: universidades corporativas na prática. Brasília, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Acesso em 15 novembro, 2015, de: <http://oro.open.ac.uk/26463/1/arq1229431109.pdf>

QUARTIERO, E.; BIANCHETTI, L. (2005). **Educação corporativa**: mundo do trabalho e do conhecimento: aproximações. São Paulo: Cortez.

SILVA, A. C. R. da. (2003). **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**. São Paulo: Atlas.

-
1. Doutoranda em Ciências da Educação pela Universidad Autónoma de Asunción e, Analista de Gestão de Desempenho na Vale S/A. E-mail: gizzelli@gmail.com
 2. Pesquisador, Engenheiro da Produção
 3. Pesquisador, Engenheiro da Produção
 4. Professor Pesquisador Mestre da Universidade CEUMA - Maranhão
 5. Professor Pesquisador Doutor da Universidade CEUMA – Maranhão – ricardo.daher@hotmail.com
-

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 20) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]