

Benedita Josepetti Bassetto¹

Resumo: Com o presente artigo analisa-se a importância das universidades corporativas para a viabilização das estratégias dos negócios, demonstrando a importância deste tipo de educação e de que forma a universidade corporativa deve ser encarada como uma estratégia para todos os empregados e também para os consumidores, fornecedores e comunidade. A metodologia utilizada foi baseada em pesquisa bibliográfica descritiva. Conclui-se que o direcionamento para a aprendizagem através das universidades corporativas vai depender de como são utilizadas e de como são avaliadas para gerar vantagem competitiva sustentável que só serão viabilizadas mediante o desenvolvimento de uma cultura de aprendizagem. Conforme Senge (1990), a universidade corporativa deve ser consolidada como o meio e o instrumento que conduz ao atendimento dos objetivos e estratégias organizacionais, cabendo a ela a gestão do conhecimento, do capital intelectual, bem como sua mensuração como principal ativo das organizações e atuando como uma revolução na educação.

Palavras-chave: Universidade corporativa, estratégia, capital intelectual.

Abstract: This research aims at analyzing the importance of Corporate University (CU) in order to carry out business strategies. The Corporate University and the kind of education it promotes must be considered as a strategy not only for all workers, but also customers, suppliers and community. The methodology follows the pattern of the descriptive literature search. It was possible to conclude that the management to promote learning through Corporate University depends on how such learning will be applied and evaluated in order to bring sustainable competitive advantage by means of developing a learning culture as stated by Senge 1990. Thus, the Corporate University must be consolidated as the means and the tool which achieve organizational purposes and strategies. The Corporate University has the role of managing and measuring knowledge and intellectual capital, the most valuable assets of organizations, promoting a revolution in education.

Key-words: Corporate University (CU), strategies, intellectual capital

1. Introdução

A educação inspira respeito pelo colaborador e pelo cliente, mas também inspira respeito pelos acionistas e investidores, que serão recompensados pela fidelização dos

¹ Professora do Curso de Administração e Gestão de RH da Faculdade Marechal Rondon / Graduada em Administração, Pós Graduada em Gestão de Pessoas e Gestão Empresarial / e-mail: bjbassetto@fmr.edu.br

clientes. As organizações vivem a era da gestão do capital intelectual, buscando incessantemente atrair e preservar o conhecimento existente e gerar inovações por meio da criatividade. Assim, o processo ensino/aprendizagem torna-se estratégico na dinâmica das organizações e posicionar treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas no cenário atual e nas estratégias das organizações é o grande desafio das organizações.

Daí a importância do tema, transformar a universidade corporativa como estratégica para a viabilização dos negócios, encarando este tipo de educação como essência para a condução das pessoas que fazem parte da organização.

2. Universidade corporativa e aprendizagem

Trabalho e aprendizagem caminham juntos. Rocha-Pinto (2006), ressalta que há necessidade de uma formação continuada e com visão global do mundo dos negócios. A educação corporativa consiste em um processo contínuo de ensino/aprendizagem. É definida a partir das estratégias organizacionais, possibilitando, assim, o desenvolvimento de competências que proporcionam uma base sólida para a geração de vantagens competitivas nos negócios.

Já a universidade corporativa é um processo centralizado de soluções de aprendizagem com relevância estratégica para uma família de cargos ou funções e para as competências essenciais da organização. (ALPERSTEDT, 2000).

Segundo Eboli (1999), a universidade corporativa deve ser encarada como um estratégico guarda-chuva para todo o tipo de educação, para todos os empregados e também para os consumidores, fornecedores e comunidade. Ela é, sobretudo um processo e uma mentalidade que permeiam toda a organização, e não apenas um local físico de aprendizado, daí a importância desta ferramenta para o cumprimento das estratégias de negócio.

A partir desse conceito, podemos entender que a universidade corporativa funciona como um organismo que deve caminhar por toda a organização, fazendo parte da cultura organizacional.

Quando pesquisamos os diversos casos de universidades corporativas, seja nos EUA, onde é bastante utilizada, seja no Brasil, ainda em fase de expansão, verificamos que o modelo não é padronizado, e nem poderia ser, de acordo com os conceitos apresentados neste

artigo, deve ter diferentes formas de estruturação, para que sejam adaptadas as necessidades da empresa.

Alguns objetivos básicos são comuns na busca do objetivo principal: tornar-se uma empresa em que o aprendizado seja permanente e faça parte de sua cultura. De acordo com Eboli (1999), os objetivos básicos de uma universidade corporativa são:

- missão – formar e desenvolver os talentos humanos na gestão dos negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, assimilação, difusão e aplicação) por meio de um processo de aprendizagem ativa e contínua;
- objetivo principal – desenvolver e implementar competências profissionais, técnicas e gerenciais consideradas essenciais para a viabilização das estratégias dos negócios;
- objetivos globais – difundir a ideia de que o capital intelectual será fator de diferenciação; despertar nos talentos humanos a vocação para o aprendizado; incentivar e estruturar atividades de autodesenvolvimento; reter os melhores talentos, contribuindo para um clima organizacional saudável e para a melhoria da qualidade de vida; responsabilizar cada talento por seu processo de autodesenvolvimento.
- foco do aprendizado – privilegiar o aprendizado organizacional, fortalecendo a cultura corporativa, e não apenas o conhecimento individual;
- público-alvo – públicos interno e externo (funcionários, terceirizados, prestadores de serviços e demais colaboradores, clientes, consumidores, fornecedores e comunidade);
- ênfase nos programas – concentra-se nas necessidades dos negócios, tornando o escopo estratégico, e não exclusivamente nas necessidades individuais.

Diante de tais pressupostos, fica claro que a universidade corporativa tem como base a sustentabilidade da aprendizagem organizacional para obter vantagem competitiva para a organização a qual está inserida. E não é somente desenvolver seus colaboradores para conseguir tal sustentabilidade, é preciso envolver todos os *stakeholders* neste processo de ensino/aprendizagem.

No Brasil, as universidades corporativas surgem por volta de 1992 e começam a se destacar por volta de 1997, mas os princípios de educação corporativa, bem como seus objetivos preconizados por Eboli (1999) não se fazem presentes integralmente. A simples utilização do termo universidade não confere às empresas o mesmo significado que a palavra possui no sistema educacional formal, conforme salienta Rocha-Pinto (2006), na educação formal, o homem deve ser preparado para as necessidades sociais, cidadania e necessidades

econômicas no mundo do trabalho. Na educação corporativa, por meio das universidades corporativas, só as demandas econômicas são atendidas.

Esse direcionamento às necessidades do mercado dificulta o despertar de uma consciência estratégica deste instrumento para favorecer o atingimento dos objetivos, missão e visão organizacionais.

Deve haver uma mobilização por parte das empresas que utilizam este instrumento de desenvolvimento humano, para fazer atuar a pedagogia empresarial para o que realmente a empresa deseja atingir, para onde a empresa deseja chegar. Tem que haver uma consciência por parte dos profissionais de gestão de pessoas que investir em educação corporativa é fundamental e é preciso saber mensurar o retorno deste investimento.

Para superar toda e qualquer ameaça ou crise é preciso ter nos quadros colaboradores capacitados, e como saber se o treinamento foi eficaz?

Segundo o Instituto de Educação Corporativa e Consultoria IMVC (Instituto Meinberg, Vilhena e Costacurta) com sede em São Paulo, que realiza a implantação do modelo de universidade corporativa em diversas organizações, antes de se preocupar em medir os resultados, é preciso definir com clareza qual o objetivo daquela ação em educação e que resultados ela espera obter, depois comparar o que era esperado com o que foi obtido.

Segundo Kirkpatrick (1994 apud Eboli 1999) o método mais utilizado de avaliação dos resultados esperados divide-se em quatro níveis:

- reação – um questionário que mede as impressões dos participantes sobre os programas de educação;
- aprendizado – determinando a extensão e em que medida os participantes melhoraram os seus conhecimentos as suas habilidades e atitudes, através de testes e simulações;
- aplicação – neste nível procura-se identificar se os conhecimentos adquiridos estão sendo aplicados no trabalho, através da avaliação de desempenho;
- resultados – no último nível é avaliado se o treinamento afetou a forma positiva dos resultados do negócio ou contribuiu para os objetivos da organização.

3. Considerações finais

Vimos através da metodologia utilizada neste trabalho que universidade corporativa é uma organização que tem como finalidades principais desenvolver, armazenar e transmitir o

conhecimento necessário para que a empresa possa alcançar seus objetivos de forma sustentável. Dá condições de criar, aprimorar e estimular as qualificações, competências, habilidades, atitudes e desempenhos individuais e das equipes. De forma continuada este tipo de educação busca o conhecimento adequado aos integrantes da empresa, tanto interna como externamente, organizando-o de forma objetiva, e o transmite a todos os colaboradores e parceiros, fornecedores, clientes, revendedores, enfim todos que fazem parte do negócio direta ou indiretamente, com o objetivo de alcançar resultados positivos de acordo com as melhores práticas do mercado. As empresas precisam se conscientizar que a universidade corporativa bem direcionada e avaliada é um investimento que cuida da gestão do capital intelectual da corporação, fazendo-o da melhor maneira possível se direcionada pela estratégia do negócio. Dessa forma, a universidade corporativa deve ser consolidada como o meio e o instrumento que conduz ao atendimento dos objetivos e estratégias organizacionais, cabendo a ela a gestão do conhecimento, do capital intelectual, bem como sua mensuração como principal ativo das organizações e atuando como uma revolução na educação.

4. Referências bibliográficas:

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão e Leite, Nildes Pitombo, organizadores. **Gestão de Pessoas Perspectivas Estratégicas**. São Paulo. Atlas: 2009.

ALPERSTEDT, C. **Universidades Corporativas: discussão e proposta de uma definição**. In: Enanpad, 24. Florianópolis. Anpad: 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos – O Capital Humano das Organizações**. 9ª. Edição. Rio de Janeiro. Elsevier: 2009.

EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa no Brasil - Mitos e Verdades**. Editora Gente: 2004.

INFORMATIVO. **Empresas consolidam gestão com universidades corporativas**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/empresas-consolidam-gestao-com-universidade-corporativa>.

KIRKPATRICK, Donald. **O modelo de Kirkpatrick**. Publicado em 1994. Disponível em: <http://www.prof2000.pt/users/afp/af24/ed4.htm>. Acesso em 05 de janeiro de 2011.

MACEDO, Ivanildo Izaias e RODRIGUES, Denize Ferreira e JOHANN, Maria Elizabeth Pupe e CUNHA, Neisa Maria Martins. **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. 6ª. Edição. Editora FGV.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina e PEREIRA, Claudio de Souza e COUTINHO, Maria Teresa Correia e JOHANN, Silvio Luiz. **Dimensões Funcionais da Gestão de Pessoas**. 7ª. Edição. Editora FGV.

ROSA, Luiz Edmundo. **Entrevista Unir Esforços**. Revista Melhor Gestão de Pessoas – edição especial 2010. Editora Segmento.

ROSA, Luiz Edmundo e CABRERA, Luiz Carlos. **Seu eu fosse você, o que eu faria como novo gestor de pessoas**. Rio de Janeiro. Elsevier: 2009.

SENGE, Peter. **A quinta disciplina**. Arte, teoria e prática das organizações de aprendizagem. São Paulo, Best Seller, 1990.

TANUS, Rosana. **Talentos em Evidência**. Revista Você S/A/Exame edição especial 2010. Setembro 2010. Editora Abril.

TARAPANOFF, Fabiola. **Entrevista sobre educação – Medir o Conhecimento**. Revista Melhor Gestão de Pessoas, ano 16 nr. 253. Dezembro 2008. Editora Segmento.

TEIXEIRA, Andrea. **Universidades Corporativas x Educação Corporativa**. QUALITYMARK: 2003.