

EDUCAÇÃO CORPORATIVA: COMO ESTRATÉGIA VOLTADA ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS

*Barbosa Morais*¹
*Eusebio dos Santos Gervasio**²
*Milagre Daniel A. Banze*³

RESUMO

O trabalho tem como objectivo fazer a aquisição, manutenção e divulgação de conhecimento dentro da empresa para promover o crescimento da organização e o desenvolvimento do funcionário. Não se trata de novidade. Essa ideia do ensino corporativo, aprendizagem organizacional, gestão do conhecimento como um grande desafio empresarial contemporâneo surgiu em 1956, nos Estados Unidos. A partir desta época, as empresas veem enxergando o capital intelectual como fator de diferenciação no mundo globalizado, uma vez que aumenta a competitividade e o valor de mercado da empresa por aumento no valor das pessoas. Hoje se sabe que competências críticas diferenciam a empresa estrategicamente. A metodologia utilizada inclui pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. Tendo isso em vista, é fácil perceber onde a educação empresarial se encaixa. Ela é o elo perfeito entre o crescimento dos colaboradores e das organizações, pois seu foco é justamente em identificar necessidades da empresa, enquanto contribui para o aprimoramento profissional dos funcionários. Além de ajudar a manter funcionários e empresas alinhados, a educação corporativa também tem o papel de trazer outras pessoas de fora para dentro da estratégia da organização. Por olhar para dentro e fora do ambiente de trabalho, pode incorporar clientes, fornecedores e outros pares envolvidos com os negócios.

Palavra Chave: Educação Corporativa; Gestão Pública; Gestão de Pessoas.

¹ Docente da Universidade de Rovuma – Moçambique. Mestre em Direito e professor Doutor em Direito pela Universidade Católica de Moçambique.

² * Funcionário para área administrativa na Universidade Rovuma. **Licenciado em Planificação Administração e Gestão Educacional** Mestrando em Gestão pública e Autárquica na Universidade Lúrio Busisses school- Moçambique. Email: eusebiokwatcha@gmail.com

³ Funcionário para área administrativa na Universidade Rovuma. Licenciado em Direito e Mestrando em trabalho, formação e Recursos Humanos pela Academia Militar Marechal Samora Machel de Moçambique.

CORPORATE EDUCATION: AS A STRATEGY FOR PEOPLE ADMINISTRATION IN PUBLIC AND PRIVATE INSTITUTIONS

ABSTRACT

The work aims to make the acquisition, maintenance and dissemination of knowledge within the company to promote the growth of the organization and the development of the employee. It's nothing new. This idea of corporate teaching, organizational learning, knowledge management as a major contemporary business challenge emerged in 1956 in the United States. From this time on, companies see intellectual capital as a differentiating factor in the globalized world, since it increases the competitiveness and market value of the company by increasing the value of people. Today it is known that critical competencies strategically differentiate the company. The methodology used includes bibliographic research and documental research. With that in mind, it's easy to see where business education fits in. It is the perfect link between the growth of employees and organizations, as its focus is precisely on identifying the company's needs, while contributing to the professional development of employees. In addition to helping keep employees and companies aligned, corporate education also plays a role in bringing other outsiders into the organization's strategy. By looking in and out of the work environment, it can incorporate customers, suppliers and other peers involved with the business.

Key Word: Corporate Education; Public administration; People management.

Artigo Recebido em 08/07/2022 e Aceito em 22/09/2022

1. INTRODUÇÃO

A educação corporativa baseada numa administração de pessoas que vem apresentando grande expressividade no ambiente empresarial. Válido pelo sucesso que esse instrumento tem oferecido na gestão de pessoas – propiciando a aprendizagem contínua, a atualização dos conhecimentos, o desenvolvimento de posturas, atitudes, habilidades – garantindo, dessa forma, a vantagem competitiva perante as outras organizações. Essa asserção é reforçada por Ramos (2002) ao lembrar que: “*A educação corporativa objetiva atender às expectativas do funcionário, enquanto ser humano, considerando as suas emoções, sentimentos, expectativas, aspirações*”. O atual contexto mundial de conjuntura social, política e econômica é marcado pela globalização ou também denominada mundialização, que pode ser definida basicamente como um processo ainda em curso de integração de economias e mercados nacionais e, principalmente, como a interdependência de todos os povos e países do planeta. Caracteriza-se pela inserção constante de novas tecnologias, novas ferramentas, novos instrumentos de meios de trabalho, acesso às informações no momento em que elas ocorrem e uma maior abertura das fronteiras dos países. Diante das transformações, surge um novo cenário na gestão das empresas, que é forçada a quebrar com os antigos paradigmas que a orientavam e adaptar-se aos que vão surgindo. “*As pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente concorrencial*” (CHIAVENATO, 2004, p.4). As técnicas tornam-se subjacentes ao conhecimento humano (ou capital intelectual conforme mencionado por alguns autores), visto que, no mercado de trabalho, todos têm acesso às mesmas ferramentas e tecnologias de aprendizagem. Há o surgimento de uma valorização da capacitação dos funcionários, da troca de conhecimentos entre eles e, conseqüentemente, da aprendizagem contínua. Dessa forma, as empresas, além de conseguirem atingir as suas metas com mais desenvoltura,

proporcionam aos seus funcionários uma maior realização profissional, como também pessoal. A Educação Corporativa é uma ferramenta indispensável na Gestão de Pessoas, pois os princípios que sustentam a sua atuação como valorização do ser humano e visão sistêmica da organização condizem e colaboram significativamente na concepção desse modelo de gestão. A compreensão do conceito de Gestão de Pessoas, que é elucidada pela visão de alguns autores da área, traz subsídios que facilitam e contextualizam o entendimento da explanação da Educação Corporativa. Conforme Chiavenato (2004), a Gestão de Pessoas pode ser entendida por vários aspectos. Entre eles, *“uma área muito sensível à mentalidade. predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional...”* (p.6); *“um conjunto de atividades integradas, como descrição e análise de cargos, planejamento de RH, recrutamento, seleção, orientação e motivação, avaliação do desempenho, remuneração, treinamento, desenvolvimento...”* (p.13). Pode-se inferir que a Gestão de Pessoas é uma gestão que se caracteriza como um reflexo da concepção do papel das pessoas numa organização, ou seja, da valorização do desempenho de cada indivíduo independentemente de qual função exerça. Por essa concepção, as pessoas não se resumem ao cargo que ocupam. Além disso, pode também ser compreendida por uma diversidade de atividades que se relacionam e se complementam de acordo com as suas peculiaridades e lacunas. Por exemplo, caso não haja um bom recrutamento, é necessário que sejam trabalhadas as carências surgidas num processo de desenvolvimento de pessoas. Para complementar essa definição, Gil (2007, p.17) afirma que é uma *“função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”*. Isto quer dizer que é necessário que se prime não apenas pelo sucesso empresarial, mas também pelo sucesso e satisfação de cada sujeito, num trabalho de interação, reciprocidade, cooperação e parceria entre a organização e as pessoas. Outra definição é trazida por Rocha-Pinto (2006, p.24) ao afirmar que é um modelo flexibilizado de gestão *“no qual os*

funcionários podem influenciar as decisões, exercer controle e compartilhar poder". Percebe-se que não há uma predominância de hierarquia nas relações de poder. Isso se contrapõe a uma das principais características das gestões centralizadoras. Sabidamente, a Educação Corporativa, como um processo de desenvolvimento educacional permanente e continuado dos servidores, tem o escopo de atender às demandas estratégicas organizacionais, demandas tais imersas em cenários altamente complexos incertos. Tais cenários exigem novas práticas educativas, impondo a necessidade de ser evolucionar ações tradicionais e obsoletas de treinamento, onde a gestão de pessoas tem papel fundamental.

2. DESENVOLVIMENTO DE ESTRATÉGIAS DE CAPACITAÇÃO

O planejamento estratégico de capacitação e desenvolvimento de pessoas deve conter metas, objetivos e desafios a serem alcançados dentro de um determinado tempo, funcionando como norteador exequível, ou seja, como um projeto passível de ser alcançado de acordo com a realidade que se impõe. Um dos maiores desafios da educação corporativa diz respeito ao alinhamento das estratégias do negócio às estratégias dos programas de formação, de forma a ajustar competências com vistas à otimização dos resultados. Desenvolver estrategicamente as ações de capacitação pressupõe aproveitar, também de forma estratégica, os ativos intelectuais das pessoas, de forma a engendrar inovação, reflexão, motivação, sentido de pertença, engajamento e criatividade.

Segundo Teixeira (2005), o conteúdo dos cursos propostos pela Educação Corporativa deve abranger uma educação geral humanística, o desenvolvimento de uma visão sistêmica, estratégica, crítica, criativa, ética e o conhecimento dos atuais modelos de gestão de pessoas e de negócios.

Meister (1999, p. 30) aponta que embora as universidades corporativas sejam diferentes em alguns aspectos, elas tendem a organizar-se em torno de objetivos e princípios semelhantes em prol da consecução de um objetivo fundamental: tornar-se uma organização na qual o aprendizado seja permanente, ou como diria Senge (2008), uma organização que aprende.

A universidade corporativa mundo atual está em constante transformação devido ao surgimento de novas tecnologias que por consequência dão origem a novas demandas, mudanças no perfil dos clientes entre outras têm forte impacto, principalmente nas organizações, cuja preocupação está em acompanhar tais mudanças e atender às novas demandas, ou então anteciparem-se a elas. As organizações em todo o mundo, a fim de se continuarem a ser competitivas devem modificar a forma como lidam com os indivíduos que as compõem, até então vistos como meros recursos a ser utilizado, como ressalta Senge (2006, p.11): *“é exatamente essa orientação – ver as pessoas como recursos a serem usados pela organização – que hoje funciona como obstáculo ao desenvolvimento de empresas de sucesso para o próximo milênio”*. Neste contexto surgem as *“organizações que aprendem”*, ou *“organizações baseadas no conhecimento”*, sendo estas inerentemente mais flexíveis, adaptáveis às mudanças e mais capazes de reinventarem-se continuamente, cuja vantagem competitiva se constituirá àquelas que conseguirem aprender mais rápido que seus concorrentes (SENGE, 2006). Aprendizagem e a universidade corporativa no mundo atual está passando por um processo de profundas mudanças, com o rápido avanço tecnológico desde a manufatura às telecomunicações, as distâncias e o tempo, principalmente em transações comerciais, podem ser feitas a qualquer hora, em qualquer lugar, em qualquer parte do globo. Inseridas neste processo, as organizações atuais convivem diariamente com a necessidade de se adaptar cada vez mais rápido, aprender ou inovar novos processos, serviços a fim de se tornar mais competitiva não na perspectiva de um mercado local, e sim a nível global. A busca ou a retenção de profissionais que venham agregar o

capital intelectual das organizações são dilemas vividos constantemente por estas, que compreenderam a necessidade de aprender e reinventar-se ou inovar cada vez mais rápido que seus concorrentes. Neste âmbito surgem as universidades corporativas cuja proposta é a de desenvolver a força de trabalho de cada organização, assim estas passariam a controlar mais efetivamente o processo de aprendizagem, vinculando este às metas e resultados estratégicos reais das empresas, assim não dependendo exclusivamente de instituições de ensino superior. Este fato constitui-se tanto como uma oportunidade como uma ameaça às instituições de ensino tradicionais, na adoção de um currículo mais flexível dependendo das novas demandas exigidas pelas organizações, ou mesmo como parceiras de instituições de ensino, beneficiando-se assim ambas as instituições (MEISTER, 1999). Muito embora seja mencionado o termo universidade, e consequentemente remetendo à sede física em si, elas representam um processo no qual funcionários de todos os níveis estão envolvidos em um aprendizado contínuo e permanente a fim de melhorar seu desempenho no exercício de sua profissão. Tal processo, inclusive envolve todos os elementos da cadeia de valor (clientes, parceiros e fornecedores) de forma que estes possuam qualificações necessárias ao sucesso (MEISTER, 1999). Desta forma, as universidades corporativas surgiram e se desenvolveram da frustração com a defasagem do atual sistema de ensino associada à necessidade de aprendizagem contínuo, como afirma Meister (1999, p.12): *“com o crescimento das universidades corporativas, as empresas estão criando um modelo de educação mais eficiente, guiado pelo mercado, que já pode ser considerado o educador predominante dos adultos que trabalham”*. Neste novo cenário, são definidas sete competências necessárias à empregabilidade identificada por várias empresas: aprendendo a aprender, comunicação e colaboração, raciocínio criativo e resolução de problemas, conhecimento tecnológico, conhecimento de negócios globais, desenvolvimento de liderança, Auto gerenciamento da carreira. As universidades corporativas podem ser

diferentes em muitos aspectos, elas tendem a se estruturar em torno de objetivos e princípios semelhantes, focadas em constituírem-se em instituições de aprendizado contínuo (MEISTER, 1999).

A educação corporativa promoveu a criação de unidades de ensino corporativo no setor empresarial e de escolas de governo no setor público. No entanto, é também amplamente atendida por outros tipos de instituições de ensino, como portais de cursos. Ela surgiu da percepção de que era necessário educar o trabalhador além da educação formal, pois as empresas precisam gerar conhecimento organizacional.

A licença-capacitação, benefício que servidores têm pós cinco anos de efetivação na função, é um exemplo de como o setor público investe na qualificação de seus colaboradores. Segundo Marras (2001, p145) *“Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimento, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”*. Robbins (2002, p. 469) comenta que *“A maioria dos treinamentos visa à atualização e ao aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos funcionários”*. O treinamento consiste em um modo de delegar valor no qual são contempladas as pessoas, à organização, além dos clientes. E proporciona ainda o enriquecimento do patrimônio humano das organizações Já o desenvolvimento é conceituado por (CHIAVENATO, 2009 p.39) como *“educação que visa ampliar, desenvolver, e aperfeiçoar a pessoa para seu crescimento profissional em determinada carreira na organização ou para que se torne mais eficiente e produtivo em seu cargo”*. Para Vargas (1996, p. 126) Treinamento e desenvolvimento são a aquisição sistemática de conhecimentos capazes de provocar, a curto ou longo prazo, uma mudança na maneira de ser e de pensar do indivíduo, através da internalização de novos conceitos, valores ou normas e da aprendizagem de novas habilidades. 4 Ou seja, processo de T&D envolve basicamente o Treinamento (processo sistemático de melhoria do comportamento do indivíduo para atingir os objetivos da organização) e Desenvolvimento (formas, técnicas

e procedimentos que possibilitem o crescimento pessoal dentro da organização, com resultados visíveis e concretos para a própria empresa) (GIRARDI, 2008). A crescente e acirrada competitividade do mercado exige ações de caráter estratégico. A gestão das pessoas é uma área que deve fazer parte dessas ações. Visto que, é preciso manter os talentos na organização. Segundo Girardi (2008, p.67) “*A atuação estratégica integra o contexto organizacional atual, dinâmico e competitivo, resultando no desempenho eficaz e no desenvolvimento das organizações*”. Nesse contexto, fica enfatizada a importância de se adotar uma Gestão de Pessoas de uma maneira estratégica. Girardi (2008, p. 69) segue afirmando que “*toda organização depende do desempenho humano, do capital intelectual para o seu bom desempenho*”. E da dependência identificada, é que a Gestão de Pessoas evolui e torna-se uma função estratégica, buscando interação de todos os funcionários e resultados compartilhados.

3. CONCLUSÃO

A educação corporativa é aquela em que o conhecimento não é mais algo de estático, que não pode ser questionado e nem contestado. Pelo contrario, dentro de uma cisão dialética do mundo, o saber é criado a todo momento pelos colaboradores da organização. O gestor deste processo de educação corporativa representa o fator catalítico da aprendizagem e o colaborador é o verdadeiro agente na criação do novo e que se renova a cada instante. Em essência, a Educação Corporativa é um processo no qual os colaboradores se comprometem em um constante aprendizado, que visa melhorar o desempenho e aumentar sua produção nos negócios das organizações públicas ou privada.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MEISTER, J. C. Educação corporativa: A Gestão do Capital Intelectual Através das Universidades Corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999

GIL, A.C. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 1a edição, São Paulo: Atlas, 2007.

GIRARDI, D. Da seção de pessoal à gestão estratégica de pessoas: consultoria interna de recursos humanos. 1. ed. Florianópolis: Editora Pandion, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2001.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da. Dimensões funcionais da gestão de pessoas. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. Rocha-Pinto (2007, p.17).

RAMOS, Vanja de Almeida Pessoa. Educação corporativa: uma realidade nas empresas contemporâneas. Quaestio: Revista de Estudos em Educação. Sorocaba, SP: ano 4, n. 2, nov. 2002.

ROBBINS. S. P. Comportamento organizacional. São Paulo: Prentice Hall, 2022.

SENGE, Peter M. A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende. 22. ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2006.

TEIXEIRA FILHO, J. Gerenciando Conhecimento: como a empresa pode usar a memória organizacional e a inteligência competitiva no desenvolvimento de negócios. Rio de Janeiro: SENAC, 2005.

VARGAS M.R.M treinamento e desenvolvimento: reflexão sobre seus métodos. **Revista de administração**, São Paulo v. 31, n 2 p 126-136, Abr./Jun. 19196