

Empresas em aula

Obra reúne artigos que tratam dos processos de implantação de programas de educação corporativa nas organizações brasileiras por meio de iniciativas como universidades corporativas, comunidades de prática e gestão do conhecimento.

por **Marcos Hashimoto** IBMEC São Paulo



**Educação corporativa:
fundamentos e práticas**

Ana Paula Freitas Mundim
e Eleonora Jorge Ricardo
(Orgs.)

Qualitymark, 2004, 168 p.

Ao lado da atração e retenção de talentos, a formação e ajuste desses talentos é um dos subsistemas de Recursos Humanos que mais evoluiu na aderência de seus processos às novas exigências organizacionais. Na medida em que a formação de uma sólida cultura voltada ao cliente, à inovação e à excelência só pode ser construída com investimentos de médio e longo prazos, não só a formação e qualificação dos colaboradores se torna um dos principais fatores de sucesso, mas o próprio desenvolvimento organizacional se qualifica como fator essencial para o cumprimento das estratégias corporativas.

O trabalho de Ana Paula e Eleonora merece especial atenção por reunir visões e opiniões de especialistas em educação corporativa de vários setores (financeiro, educação, petróleo e comunicações). Embora com ênfase em organizações do setor público (Marinha brasileira, Embraer, Petrobrás, Caixa Econômica Federal, Senai), são profissionais que se destacam em seus estudos e atividades em Recursos Humanos, consultores em educação corporativa e pesquisadores acadêmicos, garantindo a diversidade de experiências

e conhecimentos necessária para uma abordagem completa do tema.

Os primeiros capítulos da obra contextualizam a educação corporativa na gestão estratégica do capital intelectual da empresa. Um dos grandes desafios das organizações modernas é transformar o conhecimento individual, tanto o tácito como o explícito, em conhecimento organizacional. Medidas que incentivem o compartilhamento do conhecimento individual fazem parte do planejamento da estratégia dos departamentos e unidades de negócio, e dependem da maturidade das relações inter e intra-empresa.

A segunda parte da obra apresenta os fundamentos da educação corporativa. Vários autores fazem referência à necessidade de formar o indivíduo com certas competências, diferenciando-se o tradicional T&D (Treinamento e Desenvolvimento), focado no ensino técnico e instrumental, da educação corporativa, mais centrada em programas integrados e amplos de formação profissional e pessoal, adequados às necessidades de desenvolvimento de competências organizacionais essenciais.

Nessa parte é dada ênfase à tecnologia

e à comunicação para se compreenderem os fundamentos da educação executiva. A tecnologia ganha um espaço destacado por ser uma ferramenta que viabiliza a customização dos conteúdos dos programas de treinamento e a oferta de novos instrumentos de aprendizagem que permitam o compartilhamento de informações e experiências, em um espaço virtual construído de forma colaborativa.

Além da tecnologia, as organizadoras dão destaque à comunicação como outro dos elementos fundamentais para o entendimento da educação corporativa. Garantir que a informação flua de forma transparente e livre de barreiras em todos os sentidos dentro da organização contribui para a inserção do profissional no seu ambiente de trabalho e a sua compreensão do negócio, facilitando a incorporação de novos e mais pertinentes aprendizados.

As maiores expectativas, a meu ver, dirigem-se para a terceira parte da obra, sobre a implantação dos programas mencionados. Infelizmente, porém, as contribuições apresentadas acabam não correspondendo a essas expectativas. Voltam os mesmos comentários e conceitos já explicitados sobre a importância estratégica e os objetivos da educação corporativa, definições sobre universidades corporativas, mudanças de paradigmas para priorizar o capital intelectual, vantagens competitivas ou a importância da comunicação.

De forma bastante superficial e rápida os autores citam a necessidade de planejamento, gestão dos custos e análise do ROI, estabelecimento de parcerias, investimento em *endomarketing* e tecnologia da informação. O artigo de Mundim é o que traz uma contribuição maior ao tema, com menção às etapas do processo, exemplos de sistemas de avaliação, impactos e

reações esperadas, assim como cuidados especiais a serem tomados durante a etapa de implantação. O livro termina com dois estudos de casos reais que ilustram algumas dessas dicas.

A despeito dessas últimas limitações, a obra continua sendo uma importante contribuição para os estudiosos do tema, sobretudo para os que ensejam seu primeiro contato com a educação corporativa. A proliferação de universidades corporativas nos últimos anos assegura o crescente interesse e ainda sinaliza que outras iniciativas, que visem ao compartilhamento de idéias, concepções, experiências e estudos sobre o assunto serão sempre bem-vindas e necessárias.

Marcos Hashimoto

Doutorando em Administração de Empresas pela FGV-EAESP

Professor e coordenador do Centro de Empreendedorismo do IBMEC São Paulo

E-mail: marcosh@isp.edu.br

“A tecnologia ganha um espaço destacado na educação corporativa por ser uma ferramenta que viabiliza a customização dos conteúdos dos programas de treinamento e a oferta de novos instrumentos de aprendizagem que permitam o compartilhamento de informações.”