

Formação e gestão inovadoras na era da transformação digital: abrangência, significados e relações.

Educação corporativa, treinamento e desenvolvimento e inovação: um estudo bibliométrico

Patrícia Marques Ortim¹, Celi Langhi²

Resumo - Os objetivos deste artigo são resgatar os principais conceitos de educação corporativa e treinamento e desenvolvimento, levantar o número de publicações acadêmicas com base em uma pesquisa quanti-qualitativa por meio de um estudo bibliométrico, assim como demonstrar os resultados de uma survey realizada com o público em geral acerca de seus conhecimentos e vivências em programas de treinamento e desenvolvimento e à inovação destes. Os resultados obtidos na bibliometria demonstram que há uma insuficiência de publicações que visem à inovação nas áreas em questão. O resultado da survey demonstra que as empresas podem estar ainda utilizando-se de métodos práticos orientados à tarefa para solução de problemas imediatos.

Palavras-chave: Inovação, Educação Corporativa, Treinamento e Desenvolvimento, Bibliometria.

Abstract - The objectives of this article are to rescue the main concepts of corporate education and training and development, to raise the number of academic publications based on a quanti-qualitative research through a bibliometric study, as well as to demonstrate the results of a survey conducted with the public in general about their knowledge and experiences in training and development programs and their innovation. The results obtained in bibliometrics show that there is a lack of publications aimed at innovation in the areas in question. The result of the survey demonstrates that companies may still be using practical, task-oriented methods to solve immediate problems.

Keywords: Innovation, Corporate Education, Training and Development, Bibliometrics.

¹ Centro Paula Souza – patricia.ortim@cpspos.sp.gov.br

² Centro Paula Souza - celi@infolearning.com.br

1. Introdução

Com o crescente ganho de valor estratégico que a área de Gestão de Pessoas vem proporcionando para empresas por meio da educação corporativa e de práticas de treinamento e desenvolvimento, pesquisadores e corporações são encorajadas, cada vez mais, a buscar conhecimentos de como inovar seus processos, aumentar a produtividade e gerar riqueza intelectual com seus clientes internos.

A utilização da inovação se traduz em agregar relevância e significado para a área de treinamento e desenvolvimento e a utilização da educação corporativa permite a sobrevivência do negócio de forma produtiva e dinâmica, já que leva em conta as características da companhia e garante um aprendizado para o capital intelectual que a empresa precisa para ter sucesso.

Assim, este artigo objetiva demonstrar os principais conceitos de educação corporativa e treinamento e desenvolvimento aliados à inovação, levantando o número das publicações acadêmicas a partir de uma bibliometria, a fim de se obter um conhecimento do interesse de pesquisadores em estudar os temas em questão, assim como apresentar os resultados de uma survey sobre o conhecimento prático dos pesquisados acerca do tema.

2. Educação Corporativa

A educação corporativa é um modelo de inovação no paradigma da gestão de pessoas que tem como principal objetivo a obtenção de maior competitividade no ambiente de negócios e enfatiza o papel da educação como elemento formador de competências.

Nota-se, portanto, uma tendência de as organizações assumirem também o papel do desenvolvimento das pessoas, em sentido contrário ao verificado fortemente ainda no Brasil, onde esta responsabilidade cabe somente às faculdades, que com notável dificuldade tem a tarefa de formar profissionais desejados pelas empresas. É verificado, desta forma, que a educação corporativa, como um novo modelo de gestão do conhecimento, vem dividindo espaço com as instituições de ensino superior tradicionais a responsabilidade pelo processo de formação e educação dos indivíduos numa sociedade.

Com essa mudança de arquétipo é verificada uma exigência cada vez maior por agilidade, flexibilidade e criatividade, tanto das pessoas quanto das organizações. Assim, com o fortalecimento da educação corporativa é possível tornar as fronteiras organizacionais mais maleáveis e suscetíveis à inovação, diminuindo o gap que se verifica entre os atuais formadores de conhecimento e a necessidade das organizações em contratar pessoal qualificado para atender suas demandas.

Meister (1999) afirma que

Nesse ambiente, as técnicas de aprendizagem adquirem muita importância porque as chances de uma organização mudar com sucesso dependem da capacidade dos funcionários de aprender novos papéis, processos e habilidades. Essa capacidade de ativar a inteligência, a inventividade e a energia do funcionário nunca foi tão primordial quanto na economia do conhecimento. (MEISTER, 1999, p.7).

Assim, as organizações adotam a Educação Corporativa como um modelo de organização educacional, que tem como intuito acompanhar o progresso da sociedade reconhecendo a importância do capital intelectual e sua integração ao cenário mundial. A adequação da companhia às inovações da atual sociedade do conhecimento é de suma importância, pois sua capacidade de ajustar-se às essas novas exigências e desenvolver seu capital intelectual torna-se uma questão de sobrevivência.

O propósito da Educação Corporativa é gerar conhecimento aos funcionários, integrando-os ao mundo informatizado e facilitando o acesso às informações relevantes para, não somente desempenhar determinada tarefa ou atualizar as qualificações e experiências profissionais, mas para a criação de uma cultura de aprendizagem contínua, onde os colaboradores possam trocar experiências, compartilhar inovações e prever e solucionar problemas que fazem parte do dia a dia (MEISTER, 1999).

A aprendizagem no meio organizacional, além de desenvolver competências, atitudes e hábitos saudáveis, também possibilita ao colaborador adquirir uma visão mais realista e personalizada do negócio em questão, das quais servirão para melhorar seu trabalho.

Hoje é sabido que empresas que adotam práticas de gestão voltadas para a geração de um clima organizacional propício à inovação e criação de valor possuem uma vantagem competitiva muito à frente daquelas que não praticam tais ações, isto porque medidas que incentivem a contribuição do colaborador são mais efetivas do que uma imposição de práticas e limitação do campo de visão do profissional, que, nestas situações, se vê obrigado a realizar sempre o mesmo trabalho e entregar os mesmos resultados.

É de suma importância que a inovação seja levada para o ambiente corporativo e que seja a base para a formulação de políticas de recursos humanos, onde o conhecimento faça parte do dia a dia das pessoas e todos os âmbitos da empresa possam ter seu capital intelectual voltado de forma a instituir competências orientadas à inovação, agregando valor aos produtos e serviços da companhia.

3. Treinamento e Desenvolvimento

O treinamento e desenvolvimento de pessoas vêm ganhando visibilidade e têm sido muito procurado como uma ferramenta que melhora significativamente a competitividade no mercado. Conhecer quais são as iniciativas a fim de capacitar e a reter os profissionais de acordo com as tendências e exigências atuais, ao mesmo tempo em que levam em conta a cultura e os objetivos da organização é o maior desafio das empresas que pretendem implantar modelos de treinamento e desenvolvimento.

O termo treinamento evoluiu muito desde que era utilizado apenas como apoio à gestão da qualidade, afinal, hoje não mais se utiliza tal termo como somente uma visão orientada à tarefa, mas abrange toda a complexidade de aprendizado do ser humano e sua capacidade de absorver e gerir conhecimento.

Por isso surgiu o termo desenvolvimento, que possui um conceito mais abrangente, Chiavenato (2008) afirma que há uma diferença entre treinamento e desenvolvimento de pessoas. O treinamento é orientado para o curto prazo, focalizando o cargo atual. O desenvolvimento de pessoas se mantém focado no futuro, as capacidades e habilidades do colaborador serão desenvolvidas e estas serão utilizadas e serão absolutamente necessárias para qualquer cargo que o profissional poderá ocupar.

Nota-se, portanto que a questão central deixa de ser a tarefa a ser desempenhada e sim a capacidade de geração de conhecimento para utilização futura. Essa tendência acompanha a necessidade que o mercado propõe de proatividade e a adequação à mudança em curto prazo.

Os componentes críticos do processo de treinamento e desenvolvimento são o comprometimento pessoal e o senso de identificação dos colaboradores com a empresa e sua missão, visão e valores. Assim, é possível observar uma tendência das empresas investindo em seus próprios sistemas educacionais para uma maior eficiência em seus processos de geração de conhecimento, fator que mais agrega valor aos negócios.

Já que os tradicionais programas de treinamento não atendem mais às necessidades de capacitação e atualização exigidas por esta nova dinâmica do mercado, as organizações se vêm preocupadas em desenvolver seus próprios programas que precisam estar alinhados às estratégias de seu negócio. Logo, o colaborador tem a oportunidade de adquirir habilidades e atitudes para aplicar o conhecimento adquirido, para contextualizá-los em sua prática empresarial com inovação a fim de criar soluções para os novos desafios nesta nova dinâmica de mercado.

Nonaka e Takeuchi (1997) ressaltam que a criação do conhecimento organizacional é uma incessante e dinâmica relação entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. O conhecimento tácito concebe a base da criação do conhecimento organizacional. Os mesmos autores afirmam ainda que a criação do conhecimento é um processo em espiral, que inicia com o indivíduo e vai subindo, ampliando e interagindo com o ambiente, rompendo desta forma com as fronteiras entre departamentos e organizações.

As pessoas e as organizações se desenvolvem por meio da aplicação de sistemas educativos que visam à implementação de uma cultura de aprendizagem contínua e da mudança de comportamento. O processo de desenvolvimento de pessoas é, neste contexto, entendido como a exteriorização das potencialidades do indivíduo, deixando fluir suas habilidades, aptidões e sua capacidade de criação.

O treinamento é, portanto, focado e orientado à tarefa, para questões relacionadas a desempenho em curto prazo. A Educação Corporativa por outro lado é orientada à ampliação das habilidades dos colaboradores com o foco no aumento do capital intelectual da empresa, oferecendo ao colaborador uma visão macro da organização (MARRAS, 2001).

É importante destacar que a questão não está na nomenclatura utilizada e sim no foco. Como visto, o foco do treinamento é orientado para questões relacionadas a desempenho em curto prazo, e na EC o foco é a educação continuada dentro da organização. A ideia, portanto, é uma mudança de paradigma, da qual a segunda tenha condições de alcançar e instaurar a colaboração dos envolvidos com as estratégias da empresa por meio de uma filosofia de educação permanente a fim de sobreviver de maneira competitiva.

4. Método

Com o intuito de fazer um levantamento acerca das publicações na área de treinamento, desenvolvimento e educação corporativa aliada à inovação foi feito um estudo bibliométrico, a fim de verificar a relevância do tema, encontrar campos com pouco aprofundamento, avanços e diferentes perspectivas na área estudada.

Portanto, para um bom desenvolvimento deste estudo, também se faz necessário um melhor entendimento sobre a bibliometria, onde Costa et al (2012) a define como uma “técnica quantitativa e estatística para medir índices de produção e disseminação do conhecimento”.

Francis J. Cole e Nellie B. Eales são considerados os primeiros autores a utilizar a técnica de bibliometria, em 1917 (HOOD; WILSON, 2001). Posteriormente, em 1922, E. Wyndham Hulme utiliza a nomenclatura bibliografia estatística em seus estudos (GUEDES, 2012).

Com o passar dos anos, outros pesquisadores passam a aprimorar esta técnica e, ao final da década de 1960, passa ser popularmente conhecida como bibliometria (ARAÚJO, 2006; MUGNAINI, 2013).

Assim, a bibliometria objetiva, a partir de métodos quantitativos, aferir a produtividade dos autores, bem como colaborar nos estudos de citações (ARAÚJO, 2006).

Já com relação à pesquisa survey, é de suma importância compreender a realidade de uma amostra com relação ao tema, além da vantagem de haver flexibilidade na aplicação e adaptação, é possível comprovar os resultados e

esclarecer e interpretar as respostas, além do fato de haver uma taxa de resposta elevada, dada a facilidade de resposta.

A partir da utilização da ferramenta *survey* foi possível identificar, a partir de uma amostra aleatória, a vivência prática dos pesquisados a partir do tema treinamento e desenvolvimento, assim como obter a visão dos mesmos acerca do que representa inovação na área em questão.

a. Levantamento bibliográfico

Para a concretização deste trabalho, foi realizada uma pesquisa quanti-qualitativa, por meio de um estudo bibliométrico, com o objetivo de identificar a produção com nomenclaturas associadas à inovações na área de treinamento e desenvolvimento e educação corporativa.

A obtenção dos resultados da pesquisa em questão foi efetivada utilizando as bases do Web of Science e Wiley e tratadas por meio do software EndNote.

O software em questão permite a pesquisa por meio de filtros específicos como autores, periódicos, palavras e frases, bem como possibilita restringir a pesquisa por período (de um ano a outro) e por título de publicação, de acordo com as palavras inseridas no filtro.

Com os dados obtidos, o programa permite a exportação para uma planilha eletrônica para quantificar os resultados, assim como elaborar os gráficos apresentados neste artigo.

Para esta pesquisa foram utilizados os filtros de acordo com o título das obras. Desta forma, a autora utilizou as seguintes palavras-chave em inglês na busca: “*corporate education*”, “*Training and development*”, e *innovation*.

b. Survey

O objetivo da utilização desta segunda ferramenta, do tipo *survey*, é entender a familiaridade da amostra com o tema treinamento e desenvolvimento. Para isto, foi realizado um questionário contendo sete perguntas fechadas a fim de se conhecer o que o pesquisado entende por treinamento e desenvolvimento, se já participou ou liderou algum programa de treinamento e desenvolvimento e o que ela considera como inovação nesta área.

A pesquisa foi elaborada a partir do site *Survey Monkey*, cujo link da pesquisa encontra-se disponível no seguinte link: <https://pt.surveymonkey.com/r/W9PGHV3>. As questões foram elaboradas pela autora e aplicadas com o público em geral nos dias 01 e 02 de junho de 2017, por meio de redes sociais, uma *Survey* composta de sete questões fechadas e foram obtidas cem respostas, das quais os resultados obtidos serão tratados no próximo capítulo.

5. Resultados e discussão

a. Análise bibliométrica

Os resultados obtidos demonstram, nos termos pesquisados (“*Training and development*”, “*corporate education*” e *innovation*), que 28 publicações apareceram nos anos de 2010 a 2016.

Notou-se uma produção significativa em 2014, com um declínio em 2015 que se manteve em 2016. E entre os temas relacionados, qualidade e educação estiveram presentes, inovação esteve em somente 2 pesquisas relacionadas.

b. Survey

De acordo com a ferramenta Survey utilizada, é possível verificar que a amostra de respondentes compreende:

Entre 30 e 39 anos (49%), seguido de 21 a 29 anos (20%) e 40 e 49 anos (20%), de 50 a 59 anos (9%), 18 a 20 anos (2%) e não houveram pesquisados abaixo de 18 ou acima de 60 anos.

Com relação à situação empregatícia, 74% dos pesquisados são empregados e trabalham em expediente integral, 15% é empregado e trabalha meio expediente, 5% está desempregado, procurando trabalho, 5% está desempregado e não está procurando trabalho e 1% é aposentado.

Com relação à participação em um programa de treinamento e desenvolvimento, 74% dos participantes responderam que já participaram, 21% responderam que não participaram e 5% alegaram não saber/não se lembrar.

Quando perguntado se o participante já participou ou elaborou algum treinamento, quais técnicas foram utilizadas, 38% respondeu que já participou/elaborou curso dentro da empresa e 38% alegou não ter participado ou elaborado nenhum treinamento, 10% respondeu já ter participado/elaborado curso fora da empresa, 5% já esteve envolvido com coaching, brainstorming e estudos de caso, 4% em treinamentos na modalidade EAD ou E-learning, 3% colocou como opção “outros” e alegaram ter participado/elaborado cursos com ONG’s e voltados para a qualidade industrial e também todas as opções anteriores. Somente 2% participaram de rodízio de funções, on Jobs training e estágios.

A última pergunta diz respeito à inovações na área de treinamento e desenvolvimento, onde 35% apontou a alternativa de utilização de ferramentas/tecnologias que incentivem a criatividade, 31% para o conteúdo atual e funcional, 19% acredita que a inovação está mais ligada ao profissional ter conhecimento profundo do tema para gerir o treinamento, 13% acredita que a metodologia ser centrada na cooperação é uma inovação e 2% apontou como “outros” e citou o dinamismo e um mix de cooperação e criatividade.

6. Considerações finais

A partir deste trabalho foi possível resgatar os principais conceitos de educação corporativa e treinamento e desenvolvimento, assim como identificar as publicações sobre estes temas aliados à inovação e também foi possível analisar o conhecimento prático do tema de uma amostra, por meio de uma survey que permitiu um melhor entendimento sobre os principais estudos da área e a prática desses conceitos na realidade de uma amostra pesquisada.

O estudo bibliométrico possibilitou a verificação da abrangência sobre as publicações e citações ao longo do período de 2010 a 2016, onde se percebeu um ligeiro crescimento nos estudos em 2014, mas caiu em 2015 e 2016, sendo necessário um novo aumento de estudos nesta área, principalmente cases de implantação da educação corporativa em organizações em geral.

A survey demonstrou que embora 74% dos pesquisados responderam que haviam participado de algum treinamento, quando foi questionado sobre a técnica que foi abordada, muitos marcaram a opção de que não haviam participado de nenhuma delas, por essa razão, percebe-se que as empresas podem estar ainda utilizando-se de métodos práticos orientados à tarefa para solução de problemas imediatos.

Isso constata que o tema merece ser aprofundado na direção de instituir um método para que as organizações tenham condições de oferecer aos seus colaboradores um projeto vinculado às estratégias da empresa que seja possível, de alguma maneira, sobrepujar-se da informalidade que ainda acontece hoje na maioria das empresas brasileiras.

Como próximos estudos é relevante incluir um aprofundamento na gestão de competências e gestão do conhecimento, assim como o tema das universidades corporativas com o objetivo de estudar a fundamentação de uma política de desenvolvimento de pessoas.

Referências Bibliográficas

ARAÚJO, Carlos Alberto. **Bibliometria**: evolução histórica e questões atuais. Em *Questão*. Porto Alegre, v. 12, n. 1, p.11-32, 2006. Disponível em: <<http://revistas.univerciencia.org/index.php/revistaemquestao/article/viewFile/3707/3495>>. Acesso em 30 mai. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**: como incrementar talentos na empresa. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

COSTA, Teresa et al. A bibliometria e a avaliação da produção científica: indicadores e ferramentas. In: CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 11 – **Integração**,

Acesso e Valor Social: actas. Anais... Lisboa: BAD, 2012. Disponível em <<https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/6513>>. Acesso em 28 mai. 2017.

GUEDES, Vania Lisboa da Silveira. **A bibliometria e a gestão da informação e do conhecimento científico e tecnológico:** uma revisão da literatura. Ponto de Acesso. Salvador, BA: UFBA, v. 6, n. 2, p. 74-109, 2012.

HOOD, William W.; WILSON, Concepción S. **The literature of bibliometrics, scientometrics, and informetrics.** Scientometrics. Budapest: Akadémiai Kiadó, v. 52, n. 2, p. 291-314, 2001.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos:** do operacional ao estratégico. São Paulo: Futura, 2001.

MEISTER, Jeanne C. **Educação Corporativa.** Makron Books, 1999.

MUGNAINI, Rogério. 40 anos de bibliometria no Brasil: da bibliografia estatística à avaliação da produção científica nacional. In: HAYASHI, M.C.P.I.; LETA, J. (Org.). **Bibliometria e cientometria:** reflexões teóricas e interfaces. 1ª ed. São Carlos – SP: Pedro e João Editores, 2013, p. 37-58.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa:** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.