

VANTAGENS NA IMPLANTAÇÃO DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA

ADVANTAGES IN THE IMPLEMENTATION OF THE CORPORATE UNIVERSITY

ANDRIELE DE PRÁ CARVALHO¹
 DÁLCIO ROBERTO DOS REIS²
 ELOÍZA APARECIDA ÁVILA DE MATOS³
 SANDRO CARVALHO⁴

RESUMO: As empresas buscam cada vez mais direcionar seus colaboradores aos objetivos da organização, visando à inovação, assim, o presente artigo buscou analisar as vantagens da Universidade Corporativa comparada ao treinamento tradicional em organizações que necessitam constante aprimoramento e desenvolvimento de seu capital intelectual para adquirirem potencial inovador. Para isso, foi realizado um levantamento em fontes bibliográficas pertinentes. Verificou-se que, por focarem diretamente na realidade e objetivos da organização, as Universidades corporativas podem ser implantadas até nas menores empresas, ou mesmo a possibilidade de criar uma Universidade Corporativa para uma cadeia de empresas do mesmo segmento. Concluiu-se então, que as Universidades Corporativas apresentam vantagem em relação ao treinamento formal.

Palavras-chave: treinamento, universidade corporativa, gestão do conhecimento.

ABSTRACT: Companies are increasingly seeking to direct their employees to company goals, aiming at innovation as well, this paper investigates the advantages of the Corporate University compared to traditional training in organizations that require constant improvement and development of its intellectual capital to acquire innovative potential. For this, we conducted a survey of relevant literature sources. It was found that, since they focus directly on reality and goals of the organization, corporate universities can be deployed in even the smallest businesses, or even the possibility of creating a Corporate University for a chain of companies in the same segment. It was concluded that the Corporate Universities have advantage over formal training.

Key words: training, corporate university, knowledge management.

Sumário: 1 Introdução - 2 Conhecimento x Universidade Corporativa - 2.1 Aprendizagem Organizacional - 2.2 Gestão do Conhecimento - 2.3 Organizações inseridas na Gestão do Conhecimento - 2.4 Treinamento - 2.5 Universidade Corporativa - 2.6 Vantagens na Implantação da Universidade Corporativa - 3 Considerações Finais – Referências.

¹ Mestranda do Programa de pós graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal Tecnológica do Paraná-UTFPR – andridp@hotmail.com.

² Professor Doutor do Programa de pós graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal Tecnológica do Paraná-UTFPR – dalcio@utfpr.edu.br.

³ Professora Doutora do Programa de pós graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal Tecnológica do Paraná-UTFPR – elomatos@utfpr.edu.br.

⁴ Pos graduado da Universidade Federal Tecnológica do Paraná-UTFPR – sandrocarva@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

As organizações estão cada vez mais investindo em inovações para manter seu potencial competitivo e destacar-se no mercado de trabalho. Para inovar e buscar agregar valor, dando retorno aos seus gestores, as empresas necessitam de pessoas capacitadas à implementação dessas novas tecnologias.

Frente a isto se questiona: Qual o meio mais eficaz para as empresas adequarem seu capital intelectual aos seus objetivos: Treinamentos padronizados ou Universidades Corporativas?

Dessa forma, com as constantes mudanças impostas pelo mercado, as organizações precisam aprimorar cada vez mais seus conhecimentos para, dessa forma, atingir a competitividade esperada. Assim, este capital intelectual precisa aprimorar-se de forma a suprir as reais necessidades da organização, através de treinamentos que foquem o contexto vivido dentro da empresa e que ultrapassem a capacidade de aprimoramento intelectual do treinamento tradicional.

As Universidades corporativas estão sendo cada vez mais relevantes no contexto atual do mercado. Assim como o ambiente externo tem se modificado em torno de melhor adaptação e crescimento das empresas, coube aos seus gestores buscarem meios de treinar o seu capital intelectual, de forma estratégica, atendendo realmente as necessidades exclusivas de cada empresa, e não mais ser padronizado. Assim, segundo Meister (1999) verificou-se que as empresas precisam de treinamentos que focassem na eficácia estratégica de seus funcionários, contribuindo ao sucesso da organização.

A empresa inovadora precisa cada vez mais aprimorar sua capacidade em gerar conhecimento, para dessa forma assimilar as constantes mudanças necessárias a sua sobrevivência, absorvendo as informações advindas, filtrando-as e traduzindo-as em conhecimento.

O objetivo proposto é analisar as vantagens da Universidade Corporativa comparadas ao treinamento tradicional aplicado nas organizações. Pois, as empresas necessitam constante aprimoramento e desenvolvimento de seu capital intelectual para adquirir potencial inovador frente às constantes mudanças que ocorrem no mercado.

Para realização deste trabalho utilizou-se como fonte de dados pesquisas bibliográficas com base em material previamente elaborado, compreendendo: artigos científicos, teses, periódicos e livros.

2 CONHECIMENTO X UNIVERSIDADE CORPORATIVA

2.1 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

As organizações capazes de desenvolver estratégias e gerir o conhecimento,

podem ser denominadas de organizações em aprendizado (ANDRADE; RODRIGUES, 2008), pois vão no decorrer de seu crescimento aprimorando seus conhecimentos e experiências. Isso porque a introdução de novas tecnologias e inovações, requer mudanças que incentivam a organização à aprendizagem, acarretando processos extremamente enriquecedores. Outro fator organizacional que também incentiva aprendizagem é a análise do desempenho da organização, pela apreciação do comportamento dos índices, sendo que esse processo de aprendizagem se dá principalmente pelo processo de treinamento e desenvolvimento, tanto a nível individual, como a nível de grupo (ALPERSTEDT, 2001).

A aprendizagem aborda vários contextos, que exercem papel fundamental para interação com o meio. Segundo Kim (1993) a aprendizagem envolve a observação, avaliação, planejamento e implementação; e permite a transferência de conhecimento através do compartilhamento. Já, de acordo com Meister (1999) aprendizagem compreende todo processo dentro da organização que visa mantê-la e melhorá-la.

É através da aprendizagem que ocorre o repasse de informações, nesse sentido Pozo (2002) ressalta que a aprendizagem é o que conduz ao conhecimento, não sendo invenção, mas sim um processo de construção implantado dentro da organização através da transferência de aprendizagem. Processo esse que vem sofrendo pressões constantes como consequência do crescente fluxo de informações que são inseridos no mercado. Mas, esse processo de aprendizagem é o que permite as melhorias da capacitação humana.

Dessa forma, alguns são os mecanismos que dão suporte a aprendizagem e segundo Fleury e Fleury (2000) um deles é o aprender ao operar, ou seja, a partir da própria atividade produzida, compreendendo as diferentes formas: aprender ao mudar, aprender pela análise de desempenho, aprender ao treinar, aprender por contratação e aprender por busca de quem possui o conhecimento.

Nesse mesmo sentido, Carvalho (1999) afirma que as organizações que procuram manter sua competitividade necessitam assimilar várias mudanças para introdução de novos conhecimentos e é através da aprendizagem que estas poderão ser aplicadas, sustentadas e assimiladas como estratégias de crescimento e até de sobrevivência. Assim, esse mesmo autor cita as características necessárias as empresas que buscam renovar-se no mercado:

- Capacidade de buscar novos desafios;
- Menor preocupação com regras do passado;
- Disposição para assumir riscos;
- Capacidade para superar desafios;
- Desenvolver um contínuo aprendizado como filosofia para a empresa.

Parte-se então da análise de que toda empresa que busca crescer e inovar inicia através do processo de aprendizagem, buscando novas formas de capacitação interna e adaptação as mudanças externas.

2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Gestão do Conhecimento é o processo sistemático de identificação, criação, renovação e aplicação dos conhecimentos que são estratégicos na vida de uma organização. É a administração dos ativos de conhecimento das organizações.. Nesse sentido Boog (2005, p.275) afirma: é um desafio à nossa inteligência aprender a separar o joio do trigo, e usar o que sabemos, além de gerar informação confiável que as pessoas possam utilizar. Ao fazer isso, estamos entrando no que chamamos de gestão do conhecimento.

A gestão do conhecimento leva as organizações a mensurar com mais segurança a sua eficiência, tomar decisões acertadas com relação a melhor estratégia a ser adotada em relação aos seus clientes, concorrentes, canais de distribuição e ciclos de vida de produtos e serviços, saber identificar as fontes de informações, saber administrar dados e informações, saber gerenciar seus conhecimentos. Trata-se da prática de agregar valor à informação e de distribuí-la (DRUCKER, 1998).

Para compreender Gestão do Conhecimento, deve-se iniciar descrevendo os conceitos de dado, informação, conhecimento, chegando por fim, ao processo de Gestão do Conhecimento. Dado é o registro estruturado de transações. Genericamente, pode ser definido como um “conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos” (DAVENPORT; PRUSAK, 2001, p. 2). É informação bruta, descrição exata de algo ou de algum evento. Os dados em si não são dotados de relevância, propósito e significado, mas são importantes porque são a matéria-prima essencial para a criação da informação. (DAVENPORT; PRUSAK, 2001).

Informação é uma mensagem com dados que fazem diferença, podendo ser audível ou visível, e onde existe um emissor e um receptor. É o insumo mais importante da produção humana. “São dados interpretados, dotados de relevância e propósito” (DRUCKER, 1998, p.32). É um fluxo de mensagens, um produto capaz de gerar conhecimento. É um meio ou material necessário para extrair e construir o conhecimento. Afeta o conhecimento acrescentando-lhe algo ou reestruturando-o.

O conhecimento deriva da informação assim como esta, dos dados. O conhecimento não é puro nem simples, mas é uma mistura de elementos; é fluido e formalmente estruturado; é intuitivo e, portanto, difícil de ser colocado em palavras ou de ser plenamente entendido em termos lógicos. Ele existe dentro das pessoas e por isso é complexo e imprevisível. Segundo Davenport e Prusak (2001, p. 6), “o conhecimento pode ser comparado a um sistema vivo, que cresce e se modifica à medida que interage com o meio ambiente”. Os valores e as crenças integram o conhecimento, pois determinam, em grande parte, o que o conhecedor vê, absorve e conclui a partir das suas observações. Nonaka e Takeushi (1997, p. 63) observam que “o conhecimento, diferentemente da informação, refere-se a crenças e compromisso”.

O conhecimento humano é classificado em dois tipos: conhecimento tácito e conhecimento explícito. Conhecimento explícito é o que pode ser articulado na

linguagem formal, inclusive em afirmações gramaticais, expressões matemáticas, especificações, manuais etc., facilmente transmitido, sistematizado e comunicado. Já, o conhecimento tácito é difícil de ser articulado na linguagem formal, é um tipo de conhecimento mais importante. É o conhecimento pessoal incorporado à experiência individual e envolve fatores intangíveis como, por exemplo, crenças pessoais, perspectivas, sistema de valor, insights, intuições, emoções, habilidades. É considerado como uma fonte importante de competitividade entre as organizações. Só pode ser avaliado por meio da ação (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

O conhecimento tácito e explícito são unidades estruturais básicas que se complementam e a interação entre eles é a principal dinâmica da criação do conhecimento na organização de negócios. Segundo Nonaka e Takeuchi (1997, p. 79), para se tornar uma “empresa que gera conhecimento” (knowledge creating company) a organização deve completar uma “espiral do conhecimento”, espiral esta que vai de tácito para tácito, de explícito a explícito, de tácito a explícito, e finalmente, de explícito a tácito. Logo, o conhecimento deve ser articulado e então internalizado para tornar-se parte da base de conhecimento de cada pessoa.

A espiral começa novamente depois de ter sido completada, porém em patamares cada vez mais elevados, ampliando assim a aplicação do conhecimento em outras áreas da organização. A gestão do conhecimento é um processo corporativo, focado na estratégia empresarial e que envolve a gestão das competências, a gestão do capital intelectual, a aprendizagem organizacional, a inteligência empresarial e a educação corporativa (MEISTER, 1999).

Envolve as Competências por englobarem o conhecimento real, a habilidade, a experiência, os julgamentos de valor e redes sociais, sendo o elo entre conhecimento e estratégia. Não podendo ser copiada com exatidão, é transferida pela prática. Já, engloba também o Capital Intelectual que é a soma do conhecimento de todos em uma organização, o que lhe proporciona vantagens competitivas; sendo a capacidade mental coletiva, a capacidade de criar continuamente e proporcionar valor de qualidade superior (RICHARD, 2003).

O conhecimento organizacional pode também ser caracterizado na aprendizagem organizacional por ser um processo contínuo de detectar e corrigir erros. Errar significa aprender, envolvendo a autocrítica, a avaliação de riscos, a tolerância ao fracasso e a correção de rumo, até alcançar os objetivos. É a capacidade das organizações em criar, adquirir e transferir conhecimentos e em modificar seus comportamentos para refletir estes novos conhecimentos e insights, conforme Meister (1999).

Nesse contexto a Inteligência Empresarial auxilia na gestão do conhecimento por ser um programa sistemático para coleta e análise de informações sobre as atividades de concorrentes e tendências dos negócios a fim de alcançar os objetivos da organização, dito de outra forma, é uma coleção de peças de informação que são filtradas, destiladas e analisadas e que constituem o que os dirigentes realmente necessitam para a tomada de decisão, de modo a detectar e

avaliar oportunidades e ameaças do mercado (RICHARD, 2003) .

Cria-se assim, vantagem competitiva para a empresa, a implementação de um ambiente para o desenvolvimento da capacidade de aprendizado da organização, criando situações que permitam a discussão de problemas comuns e soluções por meio da aprendizagem coletiva (RICHARD, 2003).

2.3 ORGANIZAÇÕES INSERIDAS NA GESTÃO DO CONHECIMENTO

O conhecimento é fator fundamental ao desenvolvimento das organizações, sendo que as pessoas são as peças-chave para a aplicação deste conhecimento, principalmente frente à concorrência atual do mercado, na qual a agilidade com que esse conhecimento é repassado dentro das empresas torna-se o diferencial competitivo, pois pessoas mais qualificadas solucionam melhor os problemas (LENHARI; QUADROS, 2002).

As organizações que buscam a competitividade, notaram que a gestão do conhecimento aliada a Educação Corporativa introduz um suporte para seu crescimento, assim, Fleury (2002) expõe a necessidade de práticas organizacionais que permitam as pessoas trabalharem cada vez mais e melhor, foi peça chave para unir a gestão do conhecimento e Educação Corporativa .

Verificou-se que o ambiente de trabalho introduz um aprendizado contínuo e orienta os integrantes da organização através das informações repassadas em assembleias de usuários muito mais do que em coleção de livros ou outros documentos (FONSECA, 1998). Intensifica-se assim, a importância do ambiente organizacional no repasse de conhecimento.

Dessa forma, como o conhecimento na sociedade atual pode ser considerado como essencial para o desenvolvimento das organizações, pode-se dizer que as Universidades corporativas garantem essa aprendizagem contínua, pelo fato de interligar a criação do conhecimento com as inovações (ANDRADE; RODRIGUES, 2008). Assim, insere-se no contexto organizacional novas abordagens de treinamentos que traduzam o conhecimento para a realidade da organização, sendo que estas informações vivenciadas no âmbito empresarial é de extrema importância.

O cenário atual no qual encontram-se as empresas impõe a necessidade de obter e selecionar as informações advindas (ALPERSTEDT, 2002). Nesse sentido, o conhecimento é um dos recursos mais extraordinários para a empresa, trazendo vantagens competitivas que possibilitarão selecionar as informações

O conhecimento, segundo Davenport e Prusak (2001); podem ser encontrados dentro da organização de forma tácita e explícita, sendo que o conhecimento tácito é aquele ligado ao ser humano, sendo de difícil transmissão, já o conhecimento explícito refere-se ao conhecimento transmitido em linguagem formal.

Ressalta-se portanto os conceitos de Eboli (2002) que ao gerir e transferir conhecimento na empresa surge o processo de aprendizagem organizacional, sobre

o qual a empresa pode ter influência, sendo que os principais desafios impostos pela empresa podem ser definidos como:

- Aprender a lidar com a rápida obsolescência do conhecimento;
- Incorporar ritmo, rapidez e precisão nas informações;
- Compreender que é necessário a conexão entre conhecimentos já existentes;
- Descobrir as formas pela qual a aprendizagem pode ser estimulada;
- Ampliar a rede de relacionamentos internos e externos da organização.

Assim, o armazenamento do conhecimento organizacional conduz ao alcance do sucesso esperado pela organização.

2.4 TREINAMENTO

O treinamento visa proporcionar o desenvolvimento e aperfeiçoamento do colaborador, sendo realizado de forma reativa, descentralizada, focando em um grande público e não em um problema específico dentro da organização. O treinamento é uma forma tradicional de educar pessoas, seu ensino é concentrado dentro de uma sala de aula, possuindo visão endógena, e não havendo necessidade de aplicação direta com relação ao conteúdo repassado. (MUNDIN; RICARDO, 2004).

Ressalta-se também, as idéias de Junqueira (2007) que enfoca o treinamento na visão de educa as pessoas cumprindo a burocracia empresarial, sem um vínculo direto com a cultura organizacional, com o processo abordado sem levar em conta a tecnologia tradicional, tendo como professores e avaliadores consultores externos que geralmente possuem uma forma genérica padronizada para repasse.

Dessa forma, Mundin e Ricardo (2004) classificam treinamento como uma ferramenta fundamental a gerência organizacional, oferecendo oportunidades aos indivíduos, melhorando o desenvolvimento profissional no desempenho das funções, podendo trazer retorno ao profissional e a empresa. Assim, os treinamentos para serem realmente eficientes necessitam acompanhar as mudanças que ocorrem no contexto organizacional.

Ou seja, o conhecimento precisa ser inserido na realidade da organização Mundin e Ricardo (2004) os gestores precisam visualizar que os indivíduos não podem se limitar ao aprendizado repassado apenas no período de treinamento, precisam de condições adequadas para incentivá-lo a desempenhar sua função priorizando a excelência constante.

2.5 UNIVERSIDADE CORPORATIVA

As Universidades Corporativas surgiram da necessidade de alinhar o desenvolvimento dos talentos humanos, com a estratégia da organização. Frisando o

comprometimento da empresa com o desenvolvimento e a educação das pessoas, estas tornam-se aptas a refletir criticamente sobre a realidade vivida dentro da organização, de forma a modificá-la continuamente em prol de seu crescimento e sucesso (EBOLI, 2002). Ou seja, surge a necessidade de desenvolver multiplicadores do conhecimento técnico na organização, capacitando equipes a partir de técnicas não utilizadas no treinamento padrão (ANDRADE; RODRIGUES, 2008).

Nesse sentido, pode-se dizer que a Universidade Corporativa é a evolução da tradicional área de treinamento e desenvolvimento, sendo uma organização com finalidades em desenvolver, armazenar e transmitir o conhecimento necessário ao sucesso permanente da empresa. Para isso, Meister (1999) considera cinco fatores essenciais:

- Organização flexível, com capacidade de dar respostas rápidas;
- a era do conhecimento, base da formação de riqueza;
- rápida obsolescência do conhecimento;
- empregabilidade e educação para a estratégia global, no sentido de formar pessoal focando todo o contexto empresarial.

Universidade Corporativa também pode ser compreendida de acordo com Meister (1999) como uma entidade de ensino que visa repassar aos colaboradores da empresa ensinamentos, competências e habilidades que necessitam para auxiliar nas atividades da empresa e levá-la a otimização.

Ela pode também ser caracterizada como uma função estratégica dentro da organização para orientar e desenvolver os recursos humanos, ou seja, uma função estratégica que alinha os objetivos da empresa aos conhecimentos e habilidades dos colaboradores (Eboli, 2002).

A Universidade Corporativa busca adequar o conhecimento aos colaboradores da empresa, investindo em seu capital intelectual e em um constante processo de aprendizagem, favorecendo: (i) a inteligência e o alto desempenho na organização; e (ii) traçando um ambiente favorável ao compartilhamento de informações que propiciam a criação de novos conhecimentos (EBOLI, 2002).

Outros benefícios da Universidade Corporativa são apontados por Fleury (2002) por esta garantir à empresa que o aprendizado e desenvolvimento seja vinculado as reais necessidades e metas da organização, otimizando assim, os resultados da organização. Com esse novo meio de treinamento, cria-se uma rede interna de aprendizagem organizacional, sendo que não ficam restritos ao aprendizado em sala de aula, mas a aplicação direta ao foco da ação.

Nota-se então que todo esse novo conceito de aprendizagem não fica limitado apenas à alta cúpula da organização, mas abrange todas as áreas, caracterizando-se pela ampla disseminação de informações e renovação constante de conhecimento em função do permanente avanço existente no mercado (ALPERSTEDT, 2001).

Segundo Eboli (2002) o objetivo principal das Universidades Corporativas é o desenvolvimento e instalação de competências empresariais e humanas con-

sideradas críticas para a viabilização da realidade do negócio, sendo enfatizados os seguintes objetivos globais:

- Difundir a idéia de que o capital intelectual será o fator de diferenciação nas organizações;
- Despertar nos talentos individuais a vocação para o aprendizado;
- Incentivar e estruturar atividades de auto-desenvolvimento;
- Motivar e reter os melhores talentos, contribuindo para o aumento da felicidade pessoal dentro de um Clima Organizacional favorável;
- Responsabilizar cada talento pelo processo de desenvolvimento.

Universidades Corporativas podem então ser consideradas uma moderna forma de treinamento que foca os indivíduos talentosos que buscam constante aprimoramento dentro da organização de trabalho em que estão inseridos, visando maior competitividade no atual mercado propício a constantes mudanças (EBOLI, 1999).

Através das formas de treinamento que imitam o ambiente de trabalho, o aprendizado torna-se mais claro e aberto a discussões e recomendações, focando as mudanças tecnológicas e alterações freqüentes na demanda do mercado, deixando de ser um valor agregado para tornar-se uma estratégia de desenvolvimento organizacional, garantindo a sobrevivência da empresa (ALPERSTEDT, 2001).

Essa forma de repasse de conhecimento contínuo pode ser realizado via Universidades, Institutos, Centros ou Escolas, e tem a finalidade o desenvolvimento e a educação de funcionários, clientes e fornecedores. Vizualiza-se nesse contexto, um meio de alavancar novas oportunidades e abrir um campo de relacionamento intenso entre os envolvidos, tendo seus conteúdos diversificados de acordo com a organização no qual é imposta. (MEINSTER, 1999).

A assimilação deste novos conhecimentos pelo trará vantagens e investimentos em sua carreira, possibilitando incremento ao seu currículo, focando em uma visão a longo prazo. O colaborador torna-se produtivo e preparado para promover a inovação dentro da organização, contribuindo para a formação de vantagens competitivas, seguindo o exemplo de muitas outras empresas que já implantaram esta prática de treinamento, podendo citar: Disney, Motorola, Nokia e Oracle. (ALPERSTEDT, 2001).

2.6 VANTAGENS NA IMPLANTAÇÃO DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA

As constantes mudanças e competitividade no mercado atual fazem com que as organizações verifiquem a necessidade de um aprendizado contínuo aos seus colaboradores de acordo com as necessidades de seu contexto organizacional, ou seja, um treinamento focado na realidade da organização, e é através das Universidades Corporativas que esse objetivo pode ser alcançado.

A forma tradicional de treinamentos tendem a generalizar a forma de aprendizado, como se todas as organizações possuíssem as mesmas necessidades,

voltam-se apenas para as habilidades técnicas (MEISTER, 1999), já, as universidades corporativas unificam os objetivos dos gestores, dos colaboradores e da universidade, apresentando maior resultado que o treinamento por centralizarem as soluções de aprendizagem, ao contrário do treinamento, que tende a ser reativo e descentralizado, abrangendo um público numeroso, nem sempre voltado ao foco do problema na empresa. (EBOLI, 1999).

Assim também Fleury e Fleury (2000) distinguem universidades corporativas de treinamento e desenvolvimento, pela análise da gestão estratégica de Recursos Humanos, por afirmarem que com o advento deste conceito foi incorporado à prática organizacional o conceito de competência, e através deste a necessidade do emprego de novos instrumentos e técnicas para assumirem as Universidades Corporativas.

Esse treinamento estratégico, pode então ser dito como responsáveis pelo processo de desenvolvimento de pessoas aliado a definição estratégica da empresa, sendo que organizações as Universidades Corporativas foram tratadas como significativas, fazendo com que os demais processos dos recursos humanos gravitassem em torno delas (Meister, 1999).

Essas Universidades corporativas necessitam um estudo preliminar para avaliar sua viabilidade de implantação na organização, sendo que de acordo com a avaliação desses fatores, pode-se sugerir a criação de uma Universidade Corporativa para um grupo de empresas e não para uma única organização.

Um dos primeiros fatores avaliados para viabilização das universidades corporativas é o número de colaboradores existentes, outro fator, é a necessidade do presidente da empresa ser o grande mentor da idéia, por ser ele o principal determinante da visão estratégica da empresa segundo Mundim e Ricardo (2002). Buscando dessa forma, incentivar a expansão do aprendizado aos clientes, fornecedores e a comunidade.

Seguindo as idéias de Mundim e Ricardo (2002), verifica-se também como fator determinante na implantação das universidades corporativas a busca pela institucionalização do processo de conhecimento, revolucionando os métodos tradicionais de treinamento, frente às constantes acelerações das mudanças, com o apoio da área de Recursos Humanos da empresa com foco estratégico e busca de redução de custos com treinamento.

Pode-se aduzir que os modelos tradicionais de treinamento e desenvolvimento devem ser incorporados a novas práticas de aprendizagem organizacional, e a Universidade Corporativa vem compor essa estratégia de inovação pretendida, visando a aprendizagem sempre renovada (FLEURY; FLEURY, 2002).

Além de capacitar estrategicamente os colaboradores com os objetivos da organização, outra vantagem da Universidade Corporativa é ajudar a organização a melhorar seu desempenho, auxiliando no desenvolvimento de novas propostas de processos, e mantendo este novo conhecimento focado nas estratégias empresariais, além de manter o foco na cultura organizacional (Meister, 1999).

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão do conhecimento é de grande importância para as organizações por estar ligada diretamente a inovação, ampliando assim o conhecimento imposto pelos indivíduos e transformando em parte do contexto empresarial. É necessário então, práticas de treinamento para repassar continuamente este aprendizado que está em constante renovação, frente aos avanços científico e tecnológico.

Vizualiza-se então nas Universidades Corporativas uma representação do avanço da área de Treinamento e Desenvolvimento das empresas, pois abordam uma visão de Treinamento contínuo e aplicado, que melhor se adapta a realidade do mercado, mantendo as empresas competitivas. Ou seja, seu treinamento não fica limitado às salas de aula, foca as tecnologias modernas e estimula uma responsabilidade conjunta entre empresa e colaborador, trazendo uma visão exógena que estimula a Gestão do Conhecimento, por estimular o aprendizado contínuo e inovador.

A abrangência dessa forma de treinamento pode ser aplicada a toda organização, desde as micro e pequenas empresas até as grandes empresas. Nas micro e pequenas, leva-se em consideração o custo para implantação da Universidade Corporativa, torna-se viável estas reunirem-se e criarem uma instituição que foque a necessidade de ambas, atuando de forma conjunta.

Pode-se inferir que compete às Universidades Corporativas treinar os recursos humanos da organização de forma a focar o aprendizado à realidade empresarial, retendo e disseminando o conhecimento através de novas práticas, que podem ser consideradas peças chaves ao desenvolvimento da organização.

REFERÊNCIAS

ALPERSTEDT, Cristiane. Universidades corporativas: discussão e proposta de uma definição. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 5, n. 3, set./dez. 2001.

ANDRADE, Ronnie Johsé Figueiredo; RODRIGUES, Martins Vicente Rodriguez. Educação corporativa: prática de treinamento na sociedade do conhecimento. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 4., 2008, Niterói. **Anais...** Niterói-RJ, 2008.

BOOG, Gustavo. **Manual de gestão de pessoas e equipes**. São Paulo: Gente, 2005. v. 2

CARVALHO, Antonio Vieira. **Aprendizagem organizacional em tempos de mudança**. São Paulo: Pioneira, 1999.

DAVENPORT, Thomas. H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. Trad. Enio Matheus Guazzelli. São Paulo: Pioneira, 1998.

EBOLI, Marisa. **Desenvolvimento e alinhamento dos talentos humanos às estratégias empresariais**: o surgimento das Universidades Corporativas. São Paulo: Schmukles Editores, 1999.

EBOLI, Marisa. O desenvolvimento das pessoas e a gestão corporativa. In: FLEURY, Maria Tereza Leme. (Org.) **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002. v. 01, p. 185-200.

FLEURY, Maria Tereza Leme. A gestão de competência e a estratégia organizacional. In: _____. (Org.) **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002, v. 01, p. 51-61.

FLEURY, Afonso, FLEURY, Maria Tereza, Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

FONSECA, Edson Nery da. Um novo conceito de biblioteca e uma nova missão para o bibliotecário. In: _____. **Problemas brasileiros de documentação**. Brasília: IBICT, 1988. p. 152-157.

JUNQUEIRA, Luiz. Augusto Costacurta. **Universidade corporativa**: a experiência do Instituto MVC. Disponível em: <<http://www.guiarh.com.br/PAGINA22U.htm>> Acesso em: 02 jul. 2009

KIM, Daniel H. The link between individual and organizational learning. **Sloan Management Review**, v. 35, n. 1, p. 37-50, Fall 1993.

LENHARI, Luciana Cristina; QUADROS, Ruy. Recursos humanos nas economias baseadas no conhecimento. **Revista Inteligência Empresarial**, Rio de Janeiro, n. 12, p. 30-38, jul. 2002.

MEISTER, Jeanne. C. **Educação corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999.

MUNDIM, Ana Paula; RICARDO, Eleonora Jorge. **Educação corporativa**: fundamentos e prática. Petrópolis, RJ: Qualitymark, 2004.

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

POZO, Juan Ignacio. **Aprendizes e mestres**: a nova cultura da aprendizagem. Porto Alegre: Artmed, 2002.

RICHARD, Gallagher. **Os segredos da cultura empresarial**: como entender a alma das culturas organizacionais bem sucedidas. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

Artigo recebido em: Novembro/2010

Aceito em: Janeiro/2011