

**CENTRO UNIVERSITÁRIO SÃO JOSÉ
CURSO DE PEDAGOGIA**

ADEILSON SANTOS DE ANDRADE

**EDUCAÇÃO CORPORATIVA:
A APRENDIZAGEM NO ÂMBITO EMPRESARIAL**

Rio de Janeiro

2019

EDUCAÇÃO CORPORATIVA: A APRENDIZAGEM NO ÂMBITO EMPRESARIAL **CORPORATE EDUCATION: LEARNING IN THE BUSINESS ENVIRONMENT**

Adeilson Santos de Andrade

Graduando em Pedagogia pelo Centro Universitário São José

Prof. Roberto Nunes Bittencourt

Doutor em Letras Vernáculas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro

RESUMO

A educação corporativa é mais do que um simples treinamento, pois, ela é um sistema integrado de gestão de pessoas e de conhecimento. Tem como objetivo identificar os processos de aprendizagem, criando estratégias focadas no desenvolvimento ativo e contínuo de colaboradores, sejam eles de instituições públicas ou particulares, que cada vez mais necessitam de profissionais que atuem de maneira ativa, eficaz e produtiva, dentro dessas organizações em uma era tão competitiva a qual estamos vivendo. Essas organizações precisam valorizar seus membros, desenvolvendo uma cultura organizacional através de um profissional que seja capaz de gerir conhecimentos e que desenvolva ações de aprendizagens que enfatize uma participação autônoma desses colaboradores, mas que possibilite o compartilhamento de seus conhecimentos entre os outros membros com o objetivo de se alcançar o crescimento mútuo. A atuação de um profissional de pedagogia empresarial dentro de uma organização no que se refere à aprendizagem organizacional não pode visar apenas as políticas de recursos humanos, deve estar voltada também para o desenvolvimento humano, trabalhando a inteligência individual pela busca de objetivo coletivo, através de ações inovadoras, proativas e flexíveis para o desenvolvimento de uma aprendizagem contínua. As empresas visam cada vez mais os lucros, e para isso utilizam-se de sistemas educacionais voltados para que os seus membros obtenham competências e desenvolvam uma visão crítica e competitiva voltada para o sucesso do negócio e um melhor desempenho financeiro, e a educação corporativa que é sustentada pelo surgimento da educação por processos horizontais, faz-se indispensável através da gestão do conhecimento e pela educação para o trabalho. O objetivo principal da educação corporativa é de promover a gestão do conhecimento organizacional com processos de aprendizagens ativos e contínuos, tendo o pedagogo empresarial como um profissional focado na elaboração projetos que solucionem dentro do ambiente de trabalho, fazendo com que as pessoas aprendam a trabalhar em grupo, prevendo ações futuras na troca de conhecimentos entre os membros de uma organização que busca garantir resultados mais satisfatórios e eficazes.

Palavras-chave: Educação corporativa; pedagogia empresarial; aprendizagem corporativa.

ABSTRACT

Corporate education is more than a simple training, because it is an integrated system of people and knowledge management. It aims to identify learning processes, creating strategies focused on the active and continuous development of employees, whether from public or private institutions, who increasingly need professionals who act in an active, effective and productive manner, within these organizations in an era so competitive that we are living. These organizations need to value their members, developing an organizational culture through a professional who is able to manage knowledge and who develops learning actions that emphasize an autonomous participation of these employees, but that enables the sharing of their knowledge among other members in order to achieve mutual growth. The performance of a professional in business pedagogy within an organization with regard to organizational learning can not only be aimed at human resources policies, it must also be focused on human development, working the individual intelligence for the pursuit of collective goals, through innovative, proactive and flexible actions for the development of continuous learning. Companies are increasingly looking for profits, and for this they use educational systems aimed at their members to obtain skills and develop a critical and competitive vision focused on business success and better financial performance, and corporate education that is sustained by the emergence of education through horizontal processes, becomes indispensable through knowledge management and education for the workplace. The main objective of corporate education is to promote the management of organizational knowledge with active and continuous learning processes, having the business educator as a professional focused on developing projects that solve within the work environment, making people learn to work in groups, foreseeing future actions in the exchange of knowledge between members of an organization that seeks to ensure more satisfactory and effective results.

Key-words: Corporate education; business pedagogy; corporate learning.

INTRODUÇÃO

A educação corporativa é um sistema integrado e estratégico de educação dentro das empresas, trabalhando com a gestão de pessoas, a gestão do conhecimento e a educação continuada dentro de instituições, sejam elas particulares ou públicas. Essa educação é mais que um simples treinamento, pois visa às competências das pessoas na busca dos resultados empresariais. Sendo assim, a principal missão da educação corporativa é formar e desenvolver os talentos na gestão dos negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, assimilação, difusão e aplicação) através de um processo de aprendizagem ativa e contínua.

O atual cenário que se estabeleceu após a globalização envolve a competitividade e acarreta mudanças significativas nas formas como as organizações percebem as pessoas, colaboradores no seu meio. As pessoas passam a ser consideradas como o ativo mais importante e sua educação passa a ser valorizada como nunca, pois o desenvolvimento de habilidades e competências é característica essencial de uma organização bem-sucedida.

Sendo assim, a pesquisa tem como objetivo geral compreender como se configura a educação corporativa; mais especificamente, relacionar educação corporativa e gestão do conhecimento; identificar os processos da aprendizagem organizacional; apontar as estratégias da educação corporativa. Com isso, o estudo parte do pressuposto de que a educação corporativa emerge no discurso empresarial como uma possibilidade ao processo de aprendizagem contínua, que tanto se espera do trabalhador; uma tentativa de preencher lacunas e descompassos causados pelo ensino e pelas universidades que o capital julga "tradicionais".

Nos aspectos metodológicos, a pesquisa se classifica, quanto aos objetivos, como exploratória, uma vez que associa aspectos teóricos e práticos a fim de entender a educação corporativa no âmbito da aprendizagem organizacional. Para tanto, foram utilizadas fontes primárias, a partir de obras acadêmicas, tais como livros, teses e artigos científicos, seja em suporte físico e/ou virtual. Portanto, quanto aos

procedimentos, a pesquisa foi de revisão bibliográfica, para que, em seu decorrer, se descubra se alguém já respondeu às perguntas propostas pela pesquisa, além de avaliar os métodos utilizados em estudos parecidos.

EDUCAÇÃO CORPORATIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO

As pessoas, hoje em dia, são consideradas o principal ativo, isto é, a principal riqueza das organizações. Por meio delas, de seus conhecimentos e suas expertises, são atingidos os objetivos organizacionais. Porém, o conhecimento faz parte da mente humana; está lá criando uma teia de ideias e conceitos que nos permite analisar, fazer comparações e conexões nas trocas com outras pessoas. Esse conhecimento sobre as formas de agir nas questões profissionais deve se manter em constante evolução para que não fique engessado e acabe por não acompanhar as mudanças e reconfigurações de nossos tempos. É neste quadro que as organizações irão investir ao tomarem as rédeas da gestão do conhecimento.

A gestão do conhecimento de uma organização exige que sejam adotadas etapas claras e distintas visando a sua eficácia. Os conhecimentos a serem aprendidos por todos precisam ser mapeados e organizados, bem como os ambientes onde essas aprendizagens possam ocorrer precisam ser construídos e permanentemente utilizados na busca da renovação desses conhecimentos.

Vivemos em uma era em que as organizações executam suas atividades e competem entre si com padrões de qualidade e estruturas muito similares, sendo difícil o estabelecimento de diferenciais competitivos. Porém, com a ascensão do conhecimento como um grande ativo que pode proporcionar retornos muito satisfatórios para as organizações, deu-se o estabelecimento de sua gestão. As organizações que procuram hoje aprender constantemente e compartilhar seus conhecimentos entre seus membros acabam destacando-se naquilo que fazem, pois, além de valorizarem as pessoas, estão constantemente buscando inovação e criatividade.

Ser capaz de gerir o conhecimento de seus membros em busca de resultados pode trazer vantagem competitiva para as organizações. É o que leva Chiavenato (2014, p. 12) a dizer que:

Pela sua importância, o conhecimento está sendo considerado um ativo corporativo, e as empresas bem-sucedidas perceberam que é necessário geri-lo e cercá-lo do mesmo cuidado que dedicam a obtenção de valor baseado em outros ativos que são tangíveis. Quanto mais as empresas dominam o conhecimento tanto maior a sua vantagem competitiva.

Sendo assim, o conhecimento que circula dentro da organização está diretamente relacionado com a cultura organizacional. Basta compreendermos que as pessoas costumam agir a partir de certas experiências que deram certo (ou errado), que acabam por ensinar um jeito mais correto de proceder. Esses ensinamentos constituem novos conhecimentos que irão se encontrar na cultura da organização, muitas vezes até mesmo fazendo parte da escrita de normas e procedimentos. Logo, quando a organização decide voltar-se para a gestão do conhecimento, ao desenvolver as aprendizagens das pessoas, poderá estar modificando ou revisando aspectos da cultura organizacional.

A educação corporativa afeta/modifica a cultura da organização, principalmente no que tange a forma como a aprendizagem é encarada pela mesma. Nas ações voltadas para a aprendizagem de novos conhecimentos é enfatizada a participação e autonomia dos colaboradores, estimulando os mesmos por meio de momentos de troca de conhecimentos e interações constantes entre os colegas de diversos setores. Essas propostas desenvolvem um modelo mental voltado para o crescimento mútuo e colaborativo entre os colaboradores. É por isso que se pode dizer que a educação corporativa é holística, ou seja, pensa na totalidade dos processos; é sistêmica, ou seja, tem o caráter de envolver a todos e de que todos saibam de sua importância nos resultados organizacionais; é sinérgica, onde o somatório de todos os conhecimentos e suas relações sempre são muito maiores do que individualmente; é proativa, pois conduz a antecipação de ações visando solucionar problemas futuros ou desenvolver projetos educacionais antes que sejam necessárias ações pontuais.

Nesse caso, a atuação do profissional de Pedagogia nas organizações será fundamental e positiva na medida em que elas não estejam visualizando apenas a manutenção de políticas de Recursos Humanos, mas sim que estejam preocupadas com os processos de desenvolvimento humano de forma efetiva voltadas para a potencialização da inteligência de cada um, individualmente, e da organização como um todo.

APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Ser inovador, proativo e flexível são atributos básicos na nova ordem organizacional. As empresas esperam de seus colaboradores e gestores uma postura direcionada ao autodesenvolvimento e à aprendizagem contínua. Nesse sentido, as empresas desenvolvem sistemas educacionais que preparem e estruturam uma cultura voltada à competência e ao resultado, onde as pessoas possam ser capacitadas para contemplarem a realidade criticamente, concatenando-a e tornando-a competitiva e voltada para o sucesso do negócio.

É o que leva Meister (1999, p. 15) a entender que:

As empresas mais bem-sucedidas, ao invés de esperar que as escolas tornem seus currículos mais relevantes para a realidade empresarial, resolveram percorrer o caminho inverso e trouxeram a escola para dentro da empresa. Abandonaram o paradigma de que a educação seria um capítulo da responsabilidade social da empresa e passaram de forma muito pragmática a entender que o diferencial decisivo de competitividade reside no nível de capacitação em todos os níveis de seus funcionários, fornecedores principais, clientes e até mesmo membros da comunidade onde atuam.

Tradicionalmente, o treinamento e o desenvolvimento não eram vistos como atividades que pudessem ajudar as empresas a enfrentarem desafios competitivos. Hoje essa visão mudou. As empresas que utilizam práticas inovadoras de treinamento e desenvolvimento têm mais chances de apresentar melhor desempenho financeiro do que os seus concorrentes que não o fazem. O cenário econômico atual acarretou cortes nos orçamentos das áreas de treinamento e desenvolvimento.

Segundo Meister (1999), o modelo de educação corporativa é sustentado por cinco grandes forças do cenário global: (1) o surgimento da educação por processos,

horizontalizada e flexível; (2) a emergência da gestão do conhecimento; (3) a volatilidade da informação e a obsolescência do conhecimento; (4) o foco na empregabilidade: educar para o trabalho, não para o emprego; (5) a mudança no foco da educação geral. Por isso é que bem se pode dizer que o objetivo principal da educação corporativa é o desenvolvimento e a instalação das competências empresariais e humanas consideradas críticas para a viabilização das estratégias de negócio. Ou seja, formar e desenvolver os talentos na gestão dos negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, assimilação, difusão e aplicação) através de um processo de aprendizagem ativa e contínua.

O surgimento da educação corporativa acontece quando os processos de treinamento e desenvolvimento já não dão mais conta de desenvolver toda a gama de habilidades e competências que se requer para atuar no cenário competitivo atual. Ou seja, a educação corporativa é mais abrangente, pois no treinamento existe a preparação para a execução de uma tarefa pontual a ser executada por aquele trabalhador específico, já no desenvolvimento focam-se em ações que irão ampliar as habilidades do trabalhador, porém de forma individual. Na educação corporativa, são mapeados, organizados, articulados e ensinados todos os conhecimentos que existem entre os trabalhadores e é criado um espírito de colaboração e compartilhamento coletivo e dinâmico.

Contudo, diversas empresas reconhecem que a aprendizagem através de treinamento, desenvolvimento e gestão do conhecimento ajuda os funcionários a fortalecerem ou aumentarem as suas habilidades para aprimorar ou produzir novos produtos, gerar ideias inovadoras e oferecer serviços de alta qualidade ao consumidor. Além disso, as atividades de desenvolvimento e a gestão de carreira são necessárias à preparação dos funcionários para posições de gerência e liderança e para atrair, motivar e reter talentos em todos os níveis e cargos.

O trabalho pedagógico empresarial está dentro das organizações para auxiliar nas práticas pedagógicas empresariais. Para tanto, o pedagogo é um profissional requisitado pelas empresas para que a instituição trabalhe suas práticas educativas focadas na parte organizacional, na elaboração de projetos de modo a solucionar alguns problemas dentro do ambiente de trabalho, fazendo com que as pessoas

aprendam e trabalhem em grupo. As práticas pedagógicas empresariais auxiliam o pedagogo até mesmo na hora de realizar um processo de seleção para o conhecimento do perfil dos candidatos por intermédio de dinâmicas. Assim, o pedagogo empresarial tem a necessidade de ser crítico e visionário, capaz de adaptar-se às mudanças e contribuir efetivamente para o processo empresarial, com o objetivo de apresentar-se de forma prática e teórica à função da área de funcionamento pessoal.

ESTRATÉGIAS DA EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Em suas leituras, Ribeiro (2010) enfatiza que a Pedagogia Empresarial existe para dar suporte tanto nas mudanças quanto na ampliação e no conhecimento presente no espaço organizacional. Precisa existir uma parceria entre as pessoas e a organização para melhoria e aperfeiçoamento do que fazem hoje e para as melhorias do futuro. A autora também defende que a preocupação com relação a treinamentos e desenvolvimentos com mais frequência acontece em países que estão em desenvolvimento, explicando que os métodos clássicos não podem deixar de existir, mas quanto maior o envolvimento do aprendiz no processo, maior será a aprendizagem dele.

As organizações que apresentam programas de educação corporativa costumam identificar os chamados líderes educadores, que se destacam pelas atitudes pessoais e coletivas em relação ao aprendizado e busca de novos conhecimentos. Tais líderes são muito importantes, pois servem de inspiração e atuam como legítimos professores junto aos grupos em que atuam, promovendo a busca e a troca de conhecimentos e oportunizando novas aprendizagens para todos.

O planejamento é essencial dentro da educação corporativa, pois é por meio dele que podem ser projetadas as ações educacionais futuras que a empresa irá desenvolver. Planejando é possível estabelecer cronogramas onde se evidenciem os conhecimentos, competências e habilidades que se fazem necessárias para que sejam desenvolvidos. Também podem ser previstos os mecanismos que irão identificar ações futuras onde sejam necessárias trocas de conhecimentos explícitos entre os membros da organização.

Sendo assim, é uma ação indispensável para as organizações que almejam alcançar o sucesso na conquista de seus objetivos organizacionais e costuma fazer parte da cultura organizacional de algumas dessas empresas. Desta forma, nas organizações, o planejamento de atividades educacionais deve ser utilizado para garantir resultados mais satisfatórios e eficazes.

Por exemplo, numa situação hipotética, mas ilustrativa: João foi contratado recentemente como um dos gestores de pessoas de uma grande empresa localizada na região nordeste do Brasil, com a função específica de preparar a empresa para sua mudança, do estado onde se encontra hoje instalada, para outro na região central do país, o que seria feito nos próximos seis meses. Também ficou a seu encargo implementar, na futura unidade, um programa de educação corporativa. João, então, tinha uma dupla responsabilidade: preparar a mudança e implantar um programa de educação corporativa. Para tanto, elaborou o seguinte plano: (1) pediu a todos os setores que procurassem mapear e catalogar os conhecimentos fundamentais que eram necessários para que suas atividades fossem exercidas com eficiência; (2) após esse mapeamento, organizou esses conhecimentos por localização e criou um repositório dos mesmos para a organização; (3) estabeleceu um cronograma de ações educacionais em que todos da organização participariam, de forma sistemática, da aprendizagem de elementos conceituais importantes para a educação corporativa, procurando construir um modelo mental compartilhado que privilegiasse o aprender; (4) criou um programa de líderes educacionais, em que, de forma voluntária, os interessados em novos aprendizados poderiam participar; (5) estabeleceu rodadas de simulação de problemas e situações em que os gestores tivessem de realizar trocas de conhecimentos para que pudessem encontrar soluções eficazes. Ao realizar e implementar esse planejamento visando à educação corporativa que seria iniciada após a mudança, João já pôde visualizar com maior exatidão quais as necessidades de desenvolvimento de habilidades e competências que se faziam necessárias, bem como preparou a transição da organização e a preservação de seus conhecimentos atuais que poderiam ser renovados no futuro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sendo a educação corporativa estratégias de educação continuada que auxilia instituições públicas e particulares na busca de objetivos organizacionais, através de profissionais que estão focados na gestão de conhecimentos e definir aprendizagens e o compartilhamento dessas aprendizagens entre os membros dessas organizações, fornecendo-lhes também, meios diversificados para o desenvolvimento de suas competências, e os seus valores, dentro de um processo de aprendizagem ativa e contínua, para os mesmos sejam capazes de desenvolver uma visão crítica e competitiva, voltada para o sucesso do negócio.

A educação corporativa está diretamente ligada à gestão do conhecimento, e identifica os processos de aprendizagem organizacional, tendo as pessoas como o ativo mais importante, sendo elas mais valorizadas dentro das características de uma organização bem-sucedida, como citaram as fontes pesquisadas.

O profissional de pedagogia empresarial tem a multiplicidade de possibilidades e um sólido conhecimento das questões que envolvem ações de treinamento e planejamento, mas cabe enfatizar que não há um formula específica, ou uma receita infalível, pois, no atual mundo globalizado é necessário buscar sempre novas e flexíveis estratégias que estejam compatíveis com a competitividade do mercado, para se alcançar objetivos futuros, sejam eles de qualidade ou financeiros.

REFERÊNCIAS

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. **Aprendizagem organizacional no Brasil**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CAGLIARI, D. **O pedagogo empresarial e a atuação na empresa**. Disponível em: <<http://www.pedagogia.com.br/artigos/pedagogo>>. Acesso em 10 out. 2019.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e Pedagogos, para que?** 5. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

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

RIBEIRO, A. **Pedagogia Empresarial: atuação do pedagogo na empresa**. 6. ed. Rio de Janeiro: Wak Editora. 2010.