

**PRODUÇÃO SOBRE EDUCAÇÃO CORPORATIVA NO BRASIL: UM ESTUDO
BIBLIOMÉTRICO**

GUSTAVO SOUSA TOLEDO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)
adm.gtoledo@gmail.com

CARLOS ROBERTO DOMINGUES
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)
carlosoomingues@yahoo.com

PRODUÇÃO SOBRE EDUCAÇÃO CORPORATIVA NO BRASIL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

Resumo

Este artigo tem como objetivo identificar e analisar a produção acadêmica sobre o tema “Educação Corporativa” nos últimos 20 anos. O procedimento metodológico utilizado foi a Pesquisa Bibliométrica. Para tanto foram pesquisados os trabalhos acadêmicos através das plataformas Portal Spell, Periódicos Capes e nos periódicos ligados a Anpad, como a BAR – Brazilian Administration Review, a RAC – Revista de Administração Contemporânea, a TAC – Tecnologia de Administração e Contabilidade e a RAC Eletrônica. E, a partir da análise dos dados, pode-se afirmar que a pesquisa vai de encontro com que os principais autores do tema Educação Corporativa e Gestão de Pessoas têm afirmado em suas obras contemporâneas. As áreas de Recursos Humanos dentro das organizações vêm deixando de ser meras coadjuvantes e desfrutadora de recursos financeiros, para finalmente terem seus valores estratégicos reconhecidos e assim serem trabalhadas como tais. Os estudos reforçam, cada vez mais, que a gestão dos recursos humanos, desde que bem definido seu papel e alinhamento com a estratégia da organização, pode gerar uma elevada taxa de variação positiva de desempenho organizacional e produtividade.

Palavras-chave: Educação Corporativa, Gestão por Competências, Treinamento e Desenvolvimento.

Introdução:

O tema educação sempre esteve nas pautas das pesquisas acadêmicas e nas pesquisas organizacionais. Em 1990 com o início da “Sociedade do Conhecimento”, a qual se caracteriza pela a interação de indivíduos que buscam pela discussão e reflexão de assuntos de todas as áreas do conhecimento, ensinando e aprendendo entre si, gerando uma troca de informações nunca antes vista. A educação se transforma em uma peça fundamental para que as organizações possam trabalhar com o grau de modernidade, inovação e competitividade que é exigido pela atual situação globalizada dos negócios.

Paralelo a isso, o então setor de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), assim como o Recursos Humanos das organizações, passavam por dificuldades, principalmente pela falta de credibilidade em relação às demais áreas da organização. Eram julgadas como ineficazes, desnecessárias e de altos custos. Até então eram trabalhados os conhecimentos técnicos e operacionais, competências e habilidades gerenciais e as atividades inerentes às estratégias das organizações não tinham espaço no antigo modelo de T&D.

No processo de revisão desta até então “cultura”, surge a educação corporativa, que veio para transformar as organizações tradicionais em organizações que aprendem a aprender, através da aprendizagem contínua e alinhada às estratégias e objetivos dos negócios em que atuam e assim procurar cessar a imagem ruim que o setor de recursos humanos possuía. Fatores como estratégia e valor, já citados, que antes eram ignorados, foram reconhecidos como indispensáveis. Foi reconhecido que para um treinamento eficaz, deve-se fazer interações com a missão, objetivos e estratégias da organização, e assim apresentar resultados positivos (EBOLI, 2002 e MEISTER, 1999).

A educação corporativa surge então, como uma nova e mais ampla dimensão do treinamento e desenvolvimento à medida que, a globalização torna o mercado cada vez mais

competitivo, mais exigente e que a busca por diferenciais e vantagens competitivas, assim como a busca pela agregação de valor aos negócios, só aumentam. Fez-se necessária a disseminação mais ágil e eficaz de informações e conhecimentos (EBOLI, 2004).

O contexto organizacional clamava por novas práticas de T&D. Começou-se a dar importância e a estimular os treinamentos gerenciais, o autogerenciamento da carreira e a autonomia. O gestor passou de agente passivo que apenas acatava instruções, para agente ativo que toma decisões confiantes, inovadoras, mais ágeis e eficazes.

Para Eboli (2004), a educação corporativa vem para promover uma qualificação profissional que dê capacidade ao indivíduo de “entender, interpretar, interagir e compartilhar”, estimulando a inovação, a criatividade, o empreendedorismo e o desenvolvimento de lideranças.

Os modelos de educação corporativa no Brasil vêm evoluindo de maneira significativa nos últimos anos (EBOLI, 2004). Porém, ainda segundo a autora, tem-se visto poucas iniciativas de pesquisa no tema proposto, o que justifica um estudo mais específico de como está sendo tratado o assunto nos últimos anos nas instituições de ensino brasileiras.

Dado este cenário, é mister saber o que se tem produzido a respeito do tema Educação Corporativa especificamente universidades corporativas? Destarte, esta pesquisa busca identificar e analisar o que tem sido produzido nos últimos 20 anos, a respeito do tema “Educação Corporativa”. Percebe-se a importância desta pesquisa pois irá estruturar o que já foi produzido na forma de um levantamento bibliométrico, o qual trará a oportunidade de criar hipóteses a serem estudadas em pesquisas futuras. Além de permitir que tenhamos um conhecimento mais aprofundado sobre o tema no país.

Este estudo se caracteriza como de natureza básica, de abordagem quantitativa, de objetivo exploratório, com levantamento bibliográfico exclusivamente em artigos e livros e de método dedutivo.

Foram pesquisados trabalhos acadêmicos nos periódicos e eventos da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração – ANPAD - (Portal Spell, Enanpad, Êneo, BAR – Brazilian Administration Review, RAC – Revista de Administração Contemporânea, TAC – Tecnologia de Administração e Contabilidade e RAC Eletrônica) a respeito do tema Educação Corporativa.

Para o levantamento e seleção dos trabalhos acadêmicos nos periódicos citados foram utilizadas as palavras-chave: Gestão de treinamento, treinamento e desenvolvimento, recursos de T&D, treinamento e desenvolvimento gerencial, educação corporativa, aprendizagem organizacional, e gestão por competências.

A partir deste levantamento de dados, para a análise do que está sendo produzido no país, foram utilizados os anos de publicação dos trabalhos, títulos, autores, instituições de ensino, objetivos, palavras-chave, periódicos, abordagens, tipos de pesquisa, objetivos (exploratório, descritivo ou explicativo), procedimentos técnicos, temas e subtemas, citações e obras utilizadas na produção dos mesmos. Todos estes pontos foram tabulados com a ajuda do software Microsoft Excel e foram analisados através da ferramenta tabela dinâmica.

Referencial Teórico Empírico:

A partir dos anos 90, a gestão de recursos humanos e sua representatividade nas organizações têm sofrido constantes mudanças no que tange à gestão de pessoas (ALBUQUERQUE e FISCHER, 2000) e, a partir deste momento, o setor de recursos humanos começa a ter seu papel questionado. Surge a questão: este setor desenvolve apenas um papel de apoio à administração ou é trabalhado como uma área que influencia diretamente a estratégia das organizações?

Com isso, cria-se um novo modelo, no qual a gestão passa a ser trabalhada por meio da competência profissional, isto é, dar sentido ao trabalho desenvolvido na empresa através da capacidade em articular conhecimentos técnicos e gerenciais, habilidades e atividades realizadas dentro da organização. A gestão de pessoas passa a ter então uma nova concepção quanto à gestão de recursos humanos, criando-se um novo sistema. (ALBUQUERQUE e OLIVEIRA, 2001)

Com a globalização, o mundo dos negócios se torna caracterizado pela sua volatilidade graças as constantes e profundas mudanças, clama por soluções e explicações cada vez mais rápidas, que logo desempenha alto impacto nas organizações na procura de perfis profissionais a serem contratados para os próximos anos. Perfil este que deve ser voltado para a aprendizagem contínua e para o autodesenvolvimento. (EBOLI, 2002)

Neste contexto, para que a competitividade, a modernidade e a inovação compatíveis com as quais o atual mercado exige, a educação passa a desenvolver um papel indispensável. As organizações necessitam desenvolver sistemas de educação que estejam alinhados com a sua estratégia e assim desenvolver seus talentos humanos com eficiência e eficácia. O foco passa a ser as pessoas e não o processo produtivo, certificando o papel estratégico do primeiro neste novo contexto, onde o conhecimento é verdadeiramente o que importa.

Esta abordagem recai sobre a tese da educação corporativa, que para Meister (1999) é compreendido como o processo do conjunto ensino/aprendizagem contínuo que é engajado às estratégias organizacionais, possibilitando o processo de constituição de competências que levarão à vantagem competitiva. A educação corporativa anuncia um novo aspecto do treinamento e desenvolvimento dentro das organizações, muito mais amplo e com o objetivo de agregar valor aos negócios.

Segundo Meister (1999) a expressão Educação Corporativa provém dos anos de 1950, quando nos Estados Unidos, empresas que estavam decididas a se tornarem líderes de mercado em seus determinados setores, estabeleceram a EC como uma atividade de Recursos Humanos para a busca e auxílio na competitividade local e internacional. A autora destaca cinco forças globais que sustentam o modelo de EC implantado nas organizações atuais: “o surgimento da educação por processos, a partir da melhoria contínua; a emergência da gestão do conhecimento; a volatilidade e obsolescência das informações e do conhecimento; o foco na educação para o trabalho e não para o emprego; e a mudança no foco da educação geral”.

Para Eboli (2002) a educação corporativa manifesta-se como “uma solução para o desenvolvimento de pessoas capazes de refletir criticamente sobre a realidade organizacional, propondo modificações constantes em favor da competitividade”. Logo, para a autora, a Educação Corporativa não é em si um processo, mas sim uma ferramenta estratégica, alinhada aos objetivos da organização e com os resultados pretendidos, voltada para a criação e evolução de competências organizacionais e profissionais, objetivando uma visão que parte do princípio da coletividade e do foco da atividade. (EBOLI, 2004)

Seguindo este objetivo, as organizações alteram os perfis profissionais procurados, de maneira contínua. Meister (1999) determina sete competências cada vez mais pleiteadas pelas organizações:

Quadro 1: Competências profissionais desejadas pelas organizações atuais.

Competências	Conceitos
Aprender a aprender	Capacidade de, a cada experiência e conhecimento adquiridos, sejam estes profissionais ou pessoais, desenvolver uma aprendizagem contínua.
Comunicação e Colaboração	Habilidades e competências de comunicação e colaboração, de trabalho em equipe, não são mais vistas como diferenciais, mas sim como quesitos obrigatórios aos profissionais atuais.

Raciocínio Criativo e Solução de Problemas	Habilidade de conceder respostas rápidas e construtivas aos clientes e ao mercado através de um pensamento criativo, autônomo e de liderança.
Conhecimento Tecnológico	Atenção às mudanças tecnológicas e integração ao mundo virtual.
Conhecimento de Negócios Globais	Conhecimento da cultura local e dos locais em que se deseja fazer negócios, procurando agregar valor à organização e preencher os requisitos legais.
Desenvolvimento de Liderança	Trabalhar como agentes ativos da mudança, encorajar a autonomia.
Autogerenciamento da Carreira	Auto gerenciar a carreira para atender seus objetivos pessoais e profissionais, assim como atender a demanda local e futura das habilidades e competências em relação às organizações.

Fonte: Adaptado de Meister (1999) *apud* Antonini e Saccol (2010).

A fim de se alcançar este novo perfil profissional, as organizações devem não apenas buscar o conhecimento técnico para exercerem atividades operacionais, mas privilegiar a aquisição de habilidades, comportamentos e atitudes que são interessantes à estratégia da organização. Estes profissionais devem ser estimulados a apresentar comportamentos voltados à aprendizagem contínua e ao autodesenvolvimento (EBOLI, 2002; MEISTER, 1999). Porém, deve ser levado em consideração que a EC não é voltada apenas para agir em pessoas, mas em conjunto com os processos organizacionais, pautada em criar uma cultura de alto desempenho e na busca de resultados (EBOLI, 2002).

Também sobre essas tendências e esse compromisso das organizações com a educação e o desenvolvimento de todos os envolvidos na geração de valor da mesma, alcançam um novo estágio na criação de uma competitividade sustentável. Meister (1999) já apontava para este fenômeno ao afirmar que tornava-se evidente que a Educação Corporativa é um eficaz portador e transmissor de alinhamentos pautados no desenvolvimento e transformação de recursos humanos de acordo com as estratégias da organização e, ao fazer uma reflexão deste novo modelo de educação, chega-se à conclusão de que, em geral, os profissionais lançados ao mercado pelas instituições tradicionais de ensino, assim como os formados e treinados dentro das organizações, não possuem em seus devidos processos de treinamento e desenvolvimento esta perspectiva.

Por fim, as técnicas e procedimentos estratégicos da Educação Corporativa devem objetivar o desenvolvimento do indivíduo de maneira integral e com ferramentas que deem a capacidade de disseminação do conhecimento e de atribuir inovação e criatividade às atividades e produtos inerentes às organizações. A partir deste momento, surgem as chamadas Universidade Corporativas, que para Eboli (2004), é a transição de um modelo tradicional e técnico de treinamento e desenvolvimento, para um modelo mais amplo que é voltado para a educação integral das organizações.

Para o sucesso da implantação de um modelo de educação corporativa, Eboli (2004) sugere sete princípios básicos: “Competitividade, perpetuidade, conectividade, disponibilidade, cidadania, parceria e sustentabilidade”.

Quadro 2: Princípios para o sucesso da Educação Corporativa segundo Eboli (2004).

Princípios	Conceito
Competitividade	Educação como forma de desenvolvimento de capital intelectual, transformando-o em vantagem competitiva. Desenvolvimento de competências críticas.
Perpetuidade	Líderes e gestores como responsáveis pela transmissão e perpetuidade da cultura do conhecimento.

Conectividade	Integração entre a gestão e o conhecimento, interação dos profissionais para troca de experiências, qualidade na rede de relacionamento externos e internos.
Disponibilidade	Fácil acesso à educação através de métodos de ensino/aprendizagem contínuos eficazes.
Cidadania	Integração entre projetos educacionais e sociais, ações pautadas na ética e na responsabilidade social.
Parceria	Parceria internas e externas, entre líderes e gestores e instituições de ensino, respectivamente.
Sustentabilidade	Busca por processos e competências que garantam a perenidade e sustentabilidade financeira e social dos negócios.

Fonte: Adaptado Eboli (2004) *apud* Galhano, Moura e Polo (2006).

Procedimentos Metodológicos:

Este artigo tem como principal característica a pesquisa de caráter bibliométrico. Uma técnica desenvolvida no início do século XX como uma reação à necessidade de estudos e avaliações de produções científicas (MARCELO e HAYASHI, 2013; ARAÚJO, 2006).

O estudo bibliométrico deixa de lado os julgamentos de valor para se dispor de um banco de dados que nos informa sobre o número de autores, trabalhos, países, revistas, periódicos, temas, linhas de pesquisa, entre outros (PRICE, 1976 *apud* MARCELO E HAYASHI, 2013).

Especificamente para os estudos bibliométricos, devemos atender às leis que foram desenvolvidas para a condução sistêmica deste modelo de estudo (MORETTI e CAMPANARIO, 2009). São elas as leis de Bradford, Zipf e Lotka.

A Lei de Bradford, também conhecida como Lei da Dispersão dos Periódicos, tem como objetivo avaliar qual o grau de atração e de relação de estudos e periódicos de acordo com determinadas temáticas (MORETTI e CAMPANARIO, 2009).

A Lei de Zipf, busca analisar o número de ocorrências das palavras-chave em diversos textos de uma determinada temática, identificando qual a linha de pesquisa está sendo tratada nestas publicações (MORETTI e CAMPANARIO, 2009).

Por fim, a lei desenvolvida por Lotka, conhecida como Lei do Quadrado Inverso, tem por objetivo criar um banco de dados capaz de nos proporcionar um modelo de distribuição de frequências e quantidades de autores e publicações num determinado tema e período (MORETTI e CAMPANARIO, 2009).

Quadro 1: Leis que regem os estudos bibliométricos.

Leis	Medida	Critério	Objetivo Geral
Lei de Bradford	Grau de atração do periódico	Reputação do periódico	Identificar os periódicos mais relevantes e que dão maior vazão a um tema em específico.
Lei de Zipf	Frequência de palavras-chave	Lista ordenada de temas	Estimar os temas mais recorrentes relacionados a um campo de conhecimento.
Lei de Lotka	Produtividade autor	Tamanho-frequência	Levantar o impacto da produção de um autor numa área de conhecimento.

Fonte: Chueke e Amatucci (2015)

Do ponto de vista da natureza, esta pesquisa se caracteriza como básica pois objetiva criar conhecimentos sem previsão de aplicação prática (GIL, 1991). A pesquisa é de abordagem

quantitativa, pois pretende-se colher informações para traduzi-las em números para que seja possível classificá-las e analisá-las. Com a finalidade de criar maior proximidade ao tema e construir hipóteses este estudo é de caráter exploratório, já que as pesquisas exploratórias têm como objetivo desenvolver conceitos e ideias mais claros e específicos que posteriormente podem vir a ser estudados (GIL, 1991). Este estudo é desenvolvido com base nas premissas do método dedutivo e como procedimentos técnicos é utilizado exclusivamente o levantamento bibliográfico, como artigos científicos e livros.

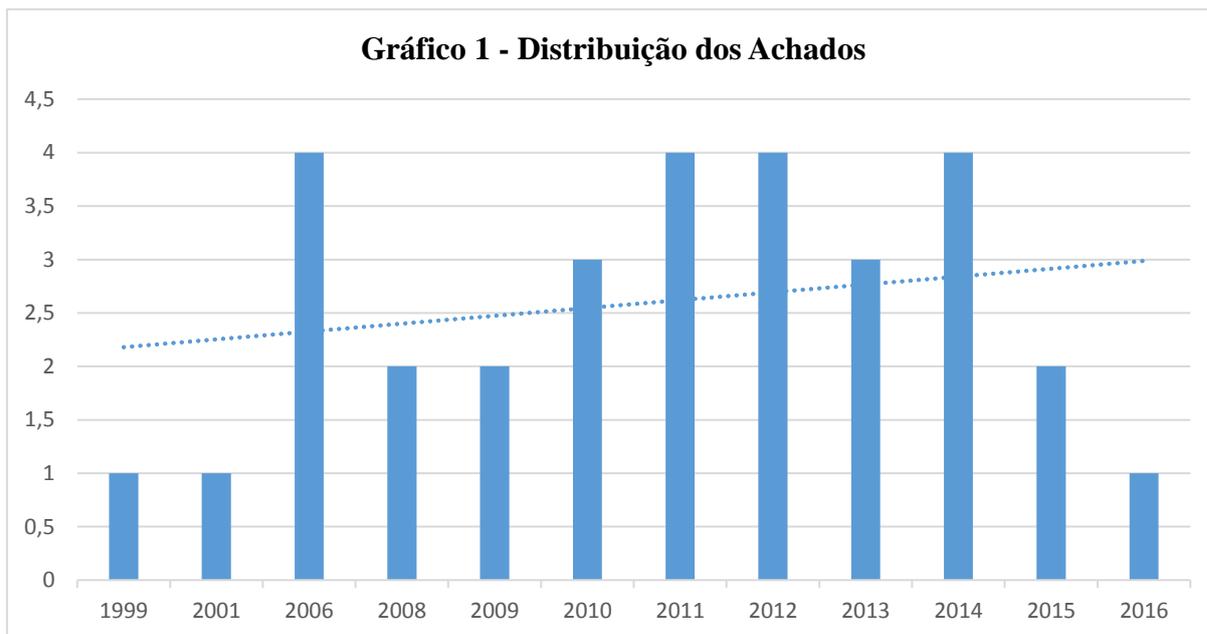
O objetivo deste artigo foi, através de um levantamento bibliográfico, explorar e analisar o que tem se produzido a respeito do tema “Educação Corporativa” assim como as características destas produções acadêmicas. Para tanto foram pesquisados os trabalhos acadêmicos através das plataformas Portal Spell, Capes e demais periódicos ligados a Anpad, como a BAR – Brazilian Administration Review, a RAC – Revista de Administração Contemporânea, a TAC – Tecnologia de Administração e Contabilidade e a RAC Eletrônica.

Para realizar a pesquisa nesta base de dados foram utilizados os termos relacionados aos macrotemas Estratégia e Conhecimento; Gestão do Conhecimento; Inteligência Coletiva; Capacidade Absortiva; Liderança e Desenvolvimento Gerencial; Políticas, Modelos e Práticas de Gestão de Pessoas; Aspectos Sociais, Culturais e Comportamentais dos Sistemas de Informação; Teoria e Práticas de Gestão de Pessoas; Gestão por Resultados versus Gestão de Pessoas; Estratégia em Organizações; Gestão de Pessoas e como palavras chaves, gestão do treinamento; treinamento e desenvolvimento; recurso de treinamento e desenvolvimento; treinamento e desenvolvimento gerencial; aprendizagem organizacional, educação corporativa e gestão por competências.

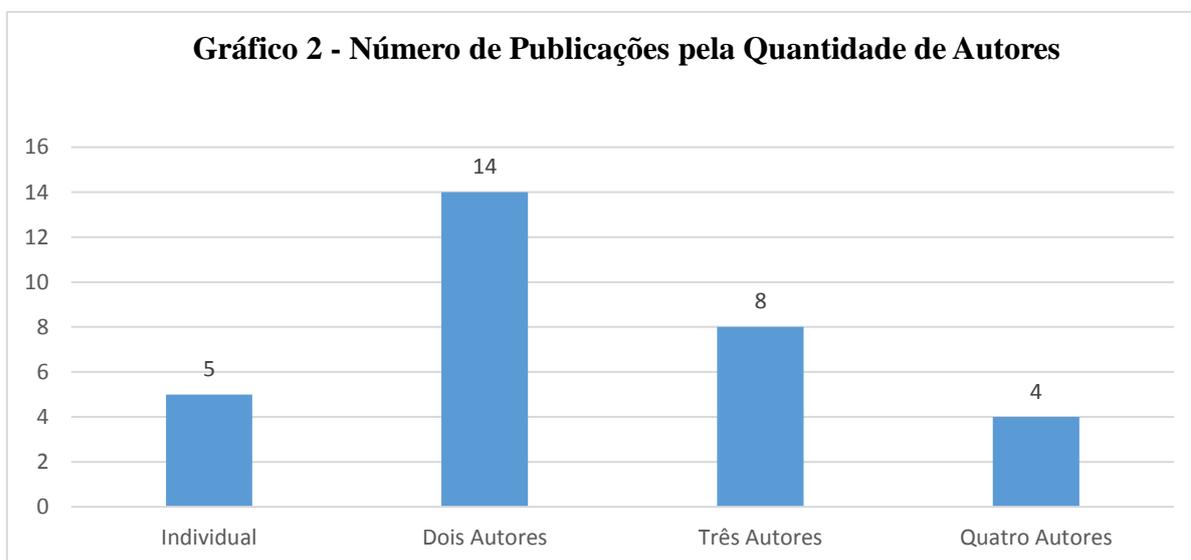
Foram encontrados 31 artigos, sendo todos eles utilizados e dos quais foram tirados os dados referentes ao: ano de publicação, periódico, título, autores, instituição de ensino, objetivo, palavras-chaves, tema, citações, abordagem, tipo de pesquisa, objetivos (exploratória, descritiva ou explicativa), procedimentos técnicos, tema e subtema e obras utilizadas. Após levantados, estes dados foram salvos em planilhas do Microsoft Excel para melhor visualização e organização e para que posteriormente fossem analisados com a ajuda de uma tabela dinâmica.

Análise dos Dados:

De acordo com o gráfico 1, observa-se que a distribuição das publicações referentes ao tema pesquisado é relativamente constante, na qual em metade dos anos em que houveram publicações, temos de 3 a 4 artigos, destacando-se o período de 2010 a 2014. Nota-se a linha de tendência crescente durante os anos e, seguindo a mesma, o número de publicações cresce até 2014. Porém nos dois próximos anos os trabalhos relativos ao tema retornam aos níveis dos primeiros anos levados em consideração neste estudo.

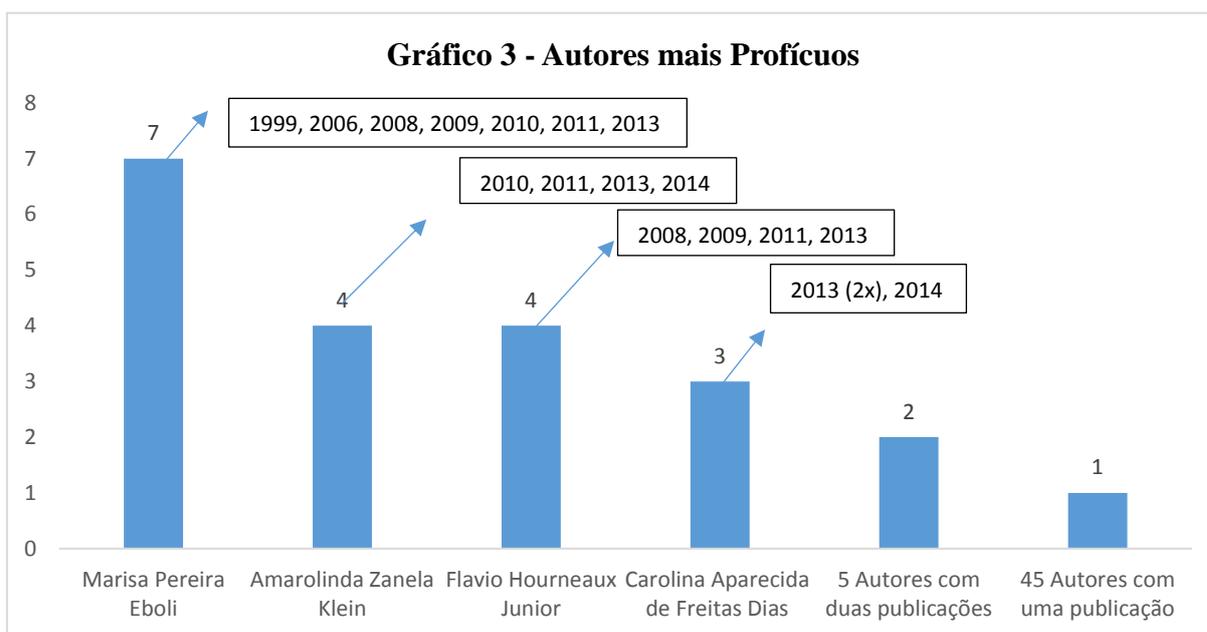


Percebe-se claramente a predominância de artigos publicados em parceria, representando 84% das obras, principalmente com dois autores, representados por 45% das (Gráfico 2) publicações. Esses dados reafirmam o fato de que as pesquisas acadêmicas são, em sua grande maioria, desenvolvidas em parceria com o objetivo de proporcionar um maior rendimento das publicações e a difusão entre áreas do conhecimento.



O gráfico 3 apresenta os autores que mais tiveram artigos publicados no período pesquisado. Destaca-se Marisa Pereira Eboli com sete publicações, que representa 23% do total. Porém, cabe destacar ainda, Amarolinda Zanela Klein e Flávio Hourneoux Junior, cada um com quatro publicações e Carolina Aparecida de Freitas Dias, com três publicações.

Ainda no gráfico 3, chama atenção a quantidade de autores que publicaram apenas uma vez, dos 54 autores observados tivemos o total de 45 com apenas uma publicação, o que representa 83% dos autores. Esse dado evidencia que poucos autores desenvolvem muito e muitos autores desenvolvem poucos trabalhos acadêmicos sobre temas de uma mesma linha de atuação.



A autora Marisa Pereira Eboli teve seu primeiro trabalho publicado, em sua respectiva linha de atuação, em 1999, sendo um trabalho de autoria individual e ainda o primeiro trabalho encontrado nos periódicos pesquisados a respeito da Educação Corporativa. É possível destacar também a participação de Marisa Pereira Eboli nas publicações em parceria com outros dois autores mais profícuos, com Flávio Hourneaux Junior, o qual teve seus quatro artigos publicados em parceria com Eboli e com Carolina Aparecida de Freitas Dias, uma publicação. Com exceção da primeira publicação de Eboli, todos os demais autores mais profícuos desenvolveram seus trabalhos em parceria com pelo menos mais um autor.

O nível baixo de integração entre os demais autores pesquisados pode ser reflexo de um campo de estudo novo e ainda pouco explorado nas universidades e organizações brasileiras.

O quadro 3 apresenta a linha de atuação dos autores que mais publicaram. Com exceção de Amarolinda Zanela Klein, os demais autores mais profícuos desenvolvem projetos na linha de atuação “Políticas, Modelos e Práticas de Gestão de Pessoas”, justificando a parceria entre eles em publicações. Observa-se também, que as demais linhas de atuação destes autores (gestão do conhecimento, liderança e desenvolvimento gerencial, gestão do conhecimento e gestão por resultados) estão intimamente ligados aos conceitos de Educação Corporativa citados no referencial teórico e objeto de estudo deste artigo. Em observação mais ampla, as linhas de atuação remetem aos temas abordados nos artigos pesquisados.

Ainda segundo o quadro 3, pode-se identificar que a linha de atuação, de acordo com a Anpad, dos autores mais profícuos vai de encontro com a linha de pesquisa declarada em seus respectivos currículos Lattes. Isso permite afirmar que não são autores meramente especulativos dentro do tema.

Quadro 3 – Linha de Atuação dos Autores mais profícuos.

Autor	Linha de Pesquisa da Publicação segundo a ANPAD	Linha de Pesquisa - Lattes
Marisa Pereira Eboli	Políticas, Modelos e Práticas de Gestão de Pessoas	Gestão de Pessoas nas Organizações.
	Gestão de Pessoas	
Amarolinda Zanela Klein	Gestão do Conhecimento	Estratégias Organizacionais
	Liderança e Desenvolvimento gerencial	Competitividade e Sistemas de Informação

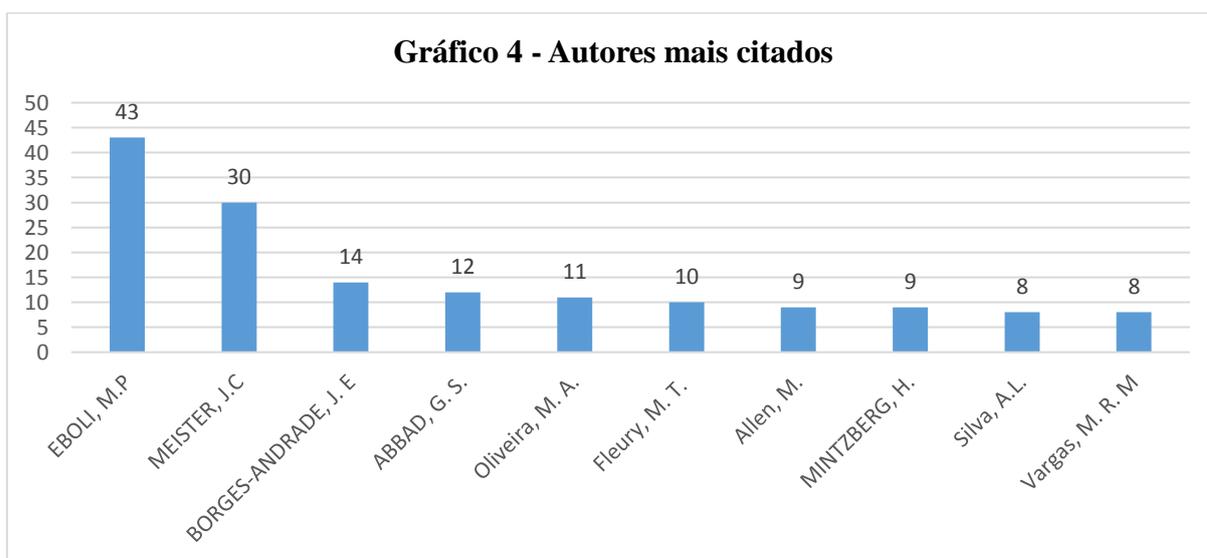
Flávio Hourneaux Junior	Gestão por Resultados versus Gestão de Pessoas	Gestão do Desempenho Organizacional
	Políticas, Modelos e Práticas de Gestão de Pessoas	Gestão da Sustentabilidade
Carolina Aparecida de Freitas Dias	Políticas, Modelos e Práticas de Gestão de Pessoas	Gestão Estratégica de Pessoas; Gestão da Educação Corporativa; Gestão do Conhecimento nas Organizações.

O gráfico 4 destaca os autores mais citados nos artigos publicados que foram investigados. Estabelece-se a relação de que a autora que mais publica também é a referência mais citada quando se trata de Educação Corporativa, ao todo foram 43 citações nos 31 artigos publicados. Observa-se também a dominância de Marisa Pereira Eboli e Jeanne C. Meister, citados ao todo 73 vezes. Paralelo à isso é cabível destacar as obras mais citadas destes dois autores, que pode ser visualizada no quadro 4.

Quadro 4 – Obras mais citadas.

EBOLI, M. (2004) Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades. São Paulo: Editora Gente, 2004.
MEISTER, J.C. (1999) Educação Corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas. Tradução de Maria Claudia Santos Ribeiro Ratto. São Paulo: Makron Books, 1999.

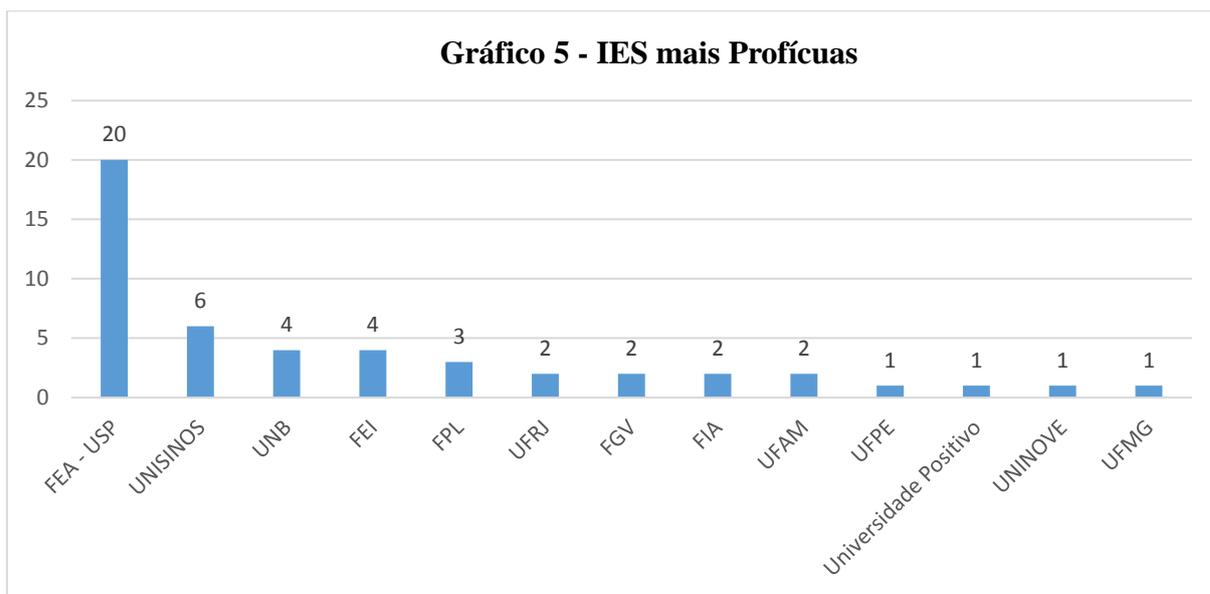
Vale destacar as referências aos autores J. E Andrade, M.T Fleury e H. Mintzberg. Estes autores tem a linha de atuação focada na Estratégia Organizacional, disciplina que foi pontualmente citada nos artigos para se relacionar com a Educação Corporativa. Esta constatação nos mostra a tendência a qual as áreas de Recursos Humanos das organizações devem seguir, buscando serem trabalhadas como um RH's Estratégicos e estando intimamente integradas com os objetivos da organização, deixando de serem vistas como áreas operacionais e que não fornecem diferenciais competitivos.



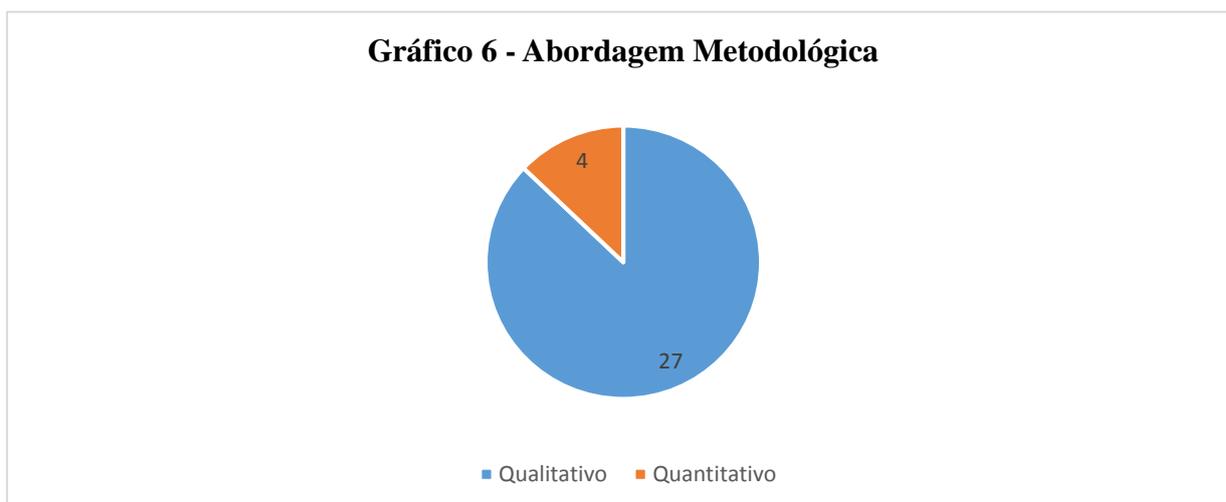
Em relação às Instituições de Ensino Superior que mais publicam, o gráfico 5 evidencia a realidade nacional, a Universidade de São Paulo (USP) é claramente a que possui mais autores publicando, com 20 participações, seguida de longe pela Unisinos com 6. A hegemonia da USP é clara. Vale ressaltar que dos 31 artigos investigados, observamos autores ligados à USP em

10 publicações diferentes, sendo em 8 delas apenas com autores da instituição de ensino paulista, em publicações cooperadas ou não. Em seguida observamos UNB e FEI com 4 participações; FPL com três; UFRJ, FGV, FIA e UFAM com duas e UFPE, Universidade Positivo, Uninove e UFMG com uma participação.

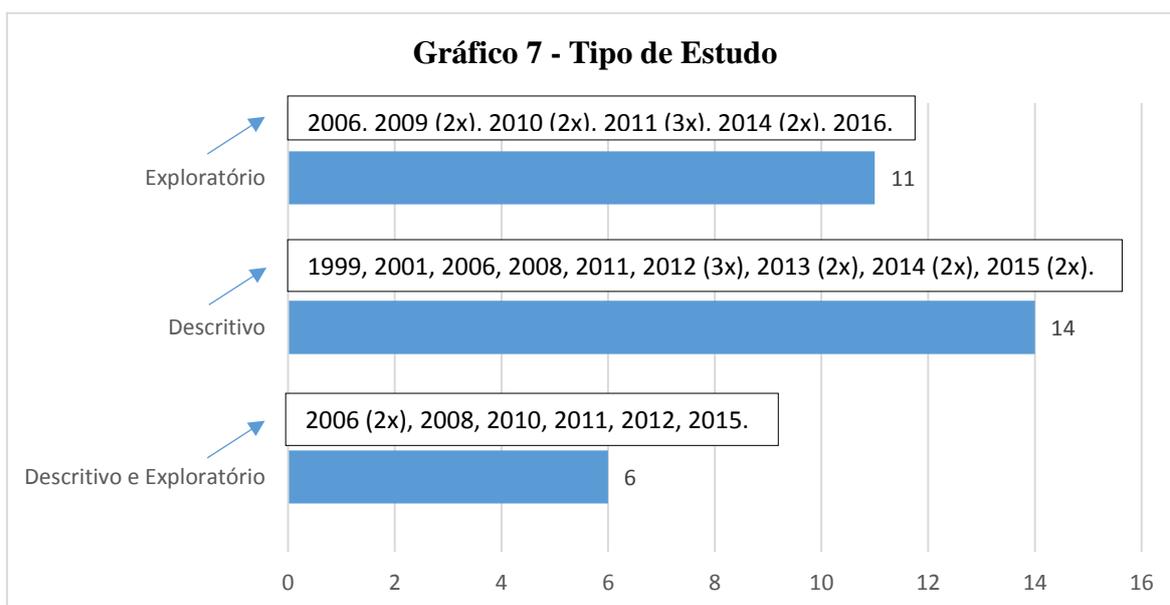
Chamam a atenção as instituições como FGV, UFRJ, UNB e UFMG, vistas no Brasil como referências se baseando em dados disponibilizados pelos testes Enade e pelas avaliações do Ministério da Educação (MEC), terem publicado ou dado menos atenção ao tema do que instituições de menor porte e menor representatividade.



Fica constatado também que os artigos publicados em coautoria são contemplados em sua maioria por autores de uma única IES. Apenas 22% dos artigos analisados possuíam autores de diferentes instituições.



De acordo com o Gráfico 6, dos 31 artigos analisados, 27 possuem abordagem qualitativa, predominando em todos os anos pesquisados e verificando-se que os artigos procuravam por um aprofundamento teórico do tema. Paralelo a isto, observamos um equilíbrio claro entre as tipologias de estudo, onde 11 artigos declaravam ser de caráter exploratório, 14 descritivos e 6 descritivos e exploratórios, como destacado no gráfico 8.



Para complementar os gráficos 6 e 7, constata-se a Análise de Conteúdo como a principal técnica de pesquisa, através da análise de documentos e de bibliografias. A Pesquisa de Campo também foi muito abordada, utilizando entrevistas e questionários como principais ferramentas de coleta de dados.

Por fim, contemplando as palavras-chave mais utilizadas e citadas nos artigos pesquisados, destacam-se: Educação, Corporativa, Aprendizagem, Treinamento, Estratégico, Organizacional, Conhecimento, Gestão e Desenvolvimento. Como esperado, as palavras remetem ao objeto de estudo que é a Educação Corporativa e também suas principais relações: a área de Treinamento e Desenvolvimento, a Gestão de Pessoas e a Estratégia Organizacional.

As figuras 2, 3 e 4 representam uma linha do tempo relacionando os objetivos gerais de cada artigo selecionado aos anos de publicação. Podemos observar que nos oito primeiros anos nos quais houveram publicações, pelo menos um artigo ao ano foi publicado com o objetivo de se identificar e analisar os principais desafios, resistências, limitações e responsabilidades inerentes a implantação das práticas de Educação Corporativa nas organizações.

A partir de 2013, os objetivos passam a ter outro foco, agora voltado para avaliações de resultados das práticas adotadas as organizações, bem como quais eram as ferramentas de avaliação utilizadas nas mesmas. Observa-se também, neste intervalo de quatro anos, a relação estabelecida entre a Educação Corporativa como geradora de produtividade qualitativa e quantitativa e como grande influenciadora do desempenho organizacional.

Apesar de muitos destes objetivos representados pelas figuras 2, 3 e 4 estarem apresentando as palavras “análise” e “avaliação”, sugerindo que são estudos analíticos/explicativos, em nenhuma das metodologias dos 31 artigos analisados os mesmos foram citados como tal. Este fato deixa explícita uma contradição entre o modo em que os autores desejam realizar seus estudos, modo em que os mesmos descrevem em suas respectivas metodologias de pesquisa, e a maneira de que de fato é desenvolvida. As pesquisas explicativas de acordo com GIL (2008, p. 28)

São aquelas pesquisas que têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Este é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas. Por isso mesmo é o tipo mais complexo e delicado, já que o risco de cometer erros aumenta consideravelmente.

Portanto, a partir da análise em conjunto de todos os dados levantados, pode-se afirmar que a pesquisa vai de encontro com que os principais autores do tema Educação Corporativa e Gestão de Pessoas têm afirmado em suas obras contemporâneas. As áreas de Recursos Humanos dentro das organizações vêm deixando de ser meras coadjuvantes e desfrutadora de recursos financeiros, para finalmente terem seus valores estratégicos reconhecidos e assim serem trabalhadas como tais. Os estudos reforçam, cada vez mais, que a gestão dos recursos humanos, desde que bem definido seu papel e alinhamento com a estratégia da organização, pode gerar uma elevada taxa de variação positiva de desempenho organizacional e produtividade.

Considerações Finais:

Por meio deste estudo bibliométrico, representado pelos 31 artigos selecionados a partir da base de dados dos eventos Anpad nos últimos vinte anos, conclui-se que o tema está em ascensão apesar da ainda pequena quantidade de estudos, de observações práticas nas organizações brasileiras e do fato dos últimos dois anos o número de publicações não ter seguido a linha de tendência destacada no gráfico 1.

Destaca-se a identificação de Marisa Pereira Eboli, doutora pela Universidade de São Paulo, como a predecessora do tema Educação Corporativa no Brasil. Além de ser a autora que mais contribuiu com publicações de artigos acadêmicos, também foi a autora mais citada nas obras brasileiras analisadas, por meio do seu trabalho “Educação Corporativa: Mitos e Verdades (2004)”.

Destaca-se também que 84% das obras publicadas foram desenvolvidas em parceria, salientando que três dos quatro autores mais profícuos publicaram obras como coautores. Justificado este fato pela busca de maior rendimento das publicações e troca de experiências em diversas áreas do conhecimento. Neste caso, destacamos Flávio Hourneaux Junior como “herdeiro” dos conceitos publicados por Marisa. No caso de Flávio, suas quatro obras foram publicadas em coautoria com a mesma. Porém, os 4 autores mais profícuos deixaram de publicar obras sobre o tema a partir dos anos 2013/2014, sendo a concentração das publicações destes autores entre os anos de 2008 e 2014.

Neste contexto, no qual quatro autores dominam em quantidade de publicações e outros 50 autores publicam pouco (destes, 45 apenas uma vez), identifica-se a confirmação da Lei de Lotka, a qual afirma que poucos autores publicam muito e muitos autores publicam pouco sobre determinado tema.

Nos últimos cinco anos podemos observar um aumento considerável de publicações sobre o tema, com o seguinte ponto de atenção: é possível dividir o estudo em dois momentos distintos, de 1999 a 2012 e de 2013 a 2016.

No primeiro intervalo identificamos que os objetivos dos estudos estavam voltados para um momento de implantação e análise do tema. Neste intervalo destacamos o início das aplicações de modelos de Educação Corporativa, baseando-se em pesquisas cujo o objetivo era identificar os principais desafios, limitações e resistências a eles.

Já no segundo intervalo, observamos a ascensão das pesquisas focadas nos resultados destes modelos que foram implantados efetivamente em determinadas organizações, destacando-se as de atividades financeiras e de tecnologia da informação. Neste caso, identificamos um momento de manutenção do tema e colheita dos resultados da implantação.

Devemos também dar atenção ao movimento que a área dos Recursos Humanos tende a seguir, nestes estudos, para as disciplinas de Estratégia. Justifica-se tal movimento pelo fato de que dentre os autores mais citados nas obras também temos J.E Andrade, H. Mintzberg e M.T Fleury, que são acadêmicos desta última disciplina. Além disso, observa-se o uso de palavras-chave como as derivadas de “estratégia”, “informação” e “missão” nos artigos

estudados. Neste último caso, observa-se também a Lei de Zipf sobre a frequência de palavras chave em outros temas relacionados com o estudo. Neste estudo em si, o relacionamento da Educação Corporativa com a Estratégia.

Destaca-se como principal dificuldade na elaboração deste estudo a quantidade limitada de conteúdo e autores experientes quando o tema é Educação Corporativa no Brasil, o qual não possui uma sequência de estudos e limita uma análise mais profunda da evolução do tema no país, seja acadêmico ou nas organizações. A partir disso, sugere-se um estudo abordando artigos e publicações internacionais para identificar o que está sendo trabalhado em outros países e qual o estágio da EC nas organizações multinacionais.

Portanto, este artigo permitiu estudar a evolução dos estudos sobre Educação Corporativa no país, assim como sua tendência e seu relacionamento com outros campos do conhecimento, principalmente com a Estratégica Organizacional. Logo os dados aqui apresentados podem instrumentalizar e sugerir novas pesquisas futuras.

Bibliografia:

- ABBAD, Gardenia S.; MOURAO, Luciana. **A Avaliação de necessidades de TD&E: proposição de um novo modelo.** Ram, Rev. Adm. Mackenzie, v. 13, n. 6, ed. Especial. São Paulo: nov./dez, 2012.
- ALBERTIN, Alberto L.; BRAUER, Marcus. **Resistência à educação a distância na educação corporativa.** Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro: set./out. 2012.
- ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; FISCHER, A. L. **Pesquisa RH 2010: uma análise das tendências em gestão de pessoas para os próximos 10 anos.** São Paulo: FIA/FEAUSP, 2000.
- ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; OLIVEIRA, P. M. **Competências ou cargos: uma análise das tendências das bases para o instrumental de recursos humanos.** Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 8, n. 4, out. /dez. 2001.
- AMORIM, Sirlene S.; DALMAU, Marcos B. L. **Análise dos programas de educação corporativa relacionados à missão de uma organização: um estudo de caso no senac/sc.** CAD/UFSC, Florianópolis: 2006.
- ANTONINI, Lisangela S.; SACCOL, Amarolina I. C. Z. **Desafios Enfrentados por Pequenas e Médias Empresas do Setor de Software nos seus Processos de Educação Corporativa.** Enanpad, Rio de Janeiro: 2010.
- ANTONINI, Lisangela S.; SACCOL, Amarolina I. C. Z. **Educação corporativa em pequenas e médias empresas do setor de software: um estudo exploratório.** Revista Eletrônica de Sistemas de Informação, v.10, n.2, 2011.
- ARCANJO, Fernanda S.; CARVALHO, Mariana S.; VIEIRA, Fernando O. **O Papel dos Jogos como Recurso Didático em Programas de Educação Corporativa.** São Paulo: Enanpad, 2009.
- BIANCHI, Eliane M. P. G. **Didática e educação corporativa: o desafio empresarial da educação continuada.** Revista Gerenciais, São Paulo, v.7 n. 1, p. 73-82, 2008.
- BRANDÃO, Giselle R. **Gestão de Pessoas e as Universidades Corporativas: Dois lados da mesma moeda?** RAE, vol. 46, n. 2, abr./jun. 2006.
- BRAUER, Marcos; ALBERTIN, Alberto Luiz. **Resistência à Educação a Distância na Educação Corporativa.** Enanpad, Rio de Janeiro: 2010.
- CARVALHO, Luciano M. **Educação Corporativa e Desempenho Estratégico.** R. Adm. FACES Journal, Belo Horizonte, v. 13, n. 3, p. 66-85, jul./set. 2014.
- COSTA, Rafael Magalhães; ROCHA-PINTO, S. R; DUBEUX, V.J.C. **People Capability Maturity Model (P-CMM): Uma Avaliação sobre o Nível de Maturidade em Gestão de Pessoas e os Programas de Treinamento, Desenvolvimento e Educação Corporativa.** Rio de Janeiro: Enanpad, 2012.

DIAS, Carolina F.; GUEDES, Liliana V. **Avaliação de Resultados em Educação Corporativa: Um Estudo de Caso**. Enanpad, Rio de Janeiro: 2013.

DIAS, Carolina A. F.; ALBUQUERQUE, Lindolfo G. **Panorama da avaliação de resultados em educação corporativa no Brasil**. R. Adm. FACES Journal, Belo Horizonte, v. 13, n. 1, p. 103-123, Jan./mar. 2014.

EBOLI, Marisa P. **Universidade Corporativa: Ameaça ou oportunidade para as escolas tradicionais da administração?** Revista de Administração, São Paulo, v. 34, n. 4, p. 56-64, out/dez, 1999.

EBOLI, Marisa. **O Desenvolvimento das Pessoas e a Educação Corporativa**. In FLEURY, M. T. (org.) *As Pessoas na Organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

EBOLI, Marisa. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo: Gente, 2004.

EBOLI, Marisa; JUNIOR, Flávio H.; CASSIMIRO, Wagner T. **Educação Corporativa: Governança, Dinâmica e Estrutura das Universidades Corporativas no Brasil**. João Pessoa: Engpr, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAIJOJ, Iyad A.; NASCIMENTO, Ernandes R.; FROTA, Cláudio D.; LUZ, Iremar B. **Educação Corporativa: estudos de caso de uma organização em Manaus**. AOS, Brasil, v. 5, n.1, p. 65-86, jan/jun 2016.

JUNIOR, Flávio H.; EBOLI, Marisa P. **Os 50 anos da Metodologia de Kirkpatrick: Reflexões sobre a Mensuração de Resultados em Educação Corporativa**. Enanpad, São Paulo: 2009.

JUNIOR, Flávio H.; EBOLI, Marisa P.; MARTINS, Eduardo C. **Educação Corporativa e o Papel do Chief Learning Officer**. Revista Bras. Gest. Neg., São Paulo, v.10, n. 27, p. 105-117, abr/jun. 2008.

JUNIOR, Flávio H.; EBOLI, Marisa P.; DIAS, Carolina A. F. **Avaliação de Resultados em Educação Corporativa: Análise dos Níveis de Avaliação de Kirkpatrick-Phillips e sua Relação com o Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Enanpad, 2013.

MARCELO, Julia Fernandes; HAYASHI, M. C. P. I. **Estudo bibliométrico sobre a produção científica no campo da sociologia da ciência**. Revista UEL, Londrina, v. 18, n. 3, p. 138 – 153, set. /dez. 2013.

MATHIAS, Emmily F.; SANTOS, Gilberto L. **As comunidades virtuais como instrumento de educação corporativa: estudo de caso no Tribunal de Contas da União**. Revista do Serviço Público, Brasília, 2014.

MEISTER, Jeanne C. **Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas**. São Paulo: MAKRON Books, 1999.

MORAIS, Fabio R.; VARELA, Carmen A.; ROBLE, Gilmara L. E.; AUGUSTO, Eryka E. F. **A Educação Corporativa e as Estratégias de Negócio em Empresa de Serviços: entre meios e fins, quais os efeitos desta relação?** Enanpad, Belo Horizonte: 2015.

MOSCARDINI, Ticiano N.; KLEIN, Amarolinda Z. **Estratégias de Educação Corporativa e suas relações com os diferentes níveis de aprendizagem organizacional**. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 8, n. 1, p. 89-102, mar. 2015.

MOSCARDINI, Ticiano N.; KLEIN, Amarolinda Z. **Educação corporativa e desenvolvimento de lideranças em empresas multisite**. Enanpad, Rio de Janeiro: 2014.

MORETTI, Sérgio, L. A. **Gerenciamento da Competitividade Através da Educação Corporativa**. PUC-SP, São Paulo, 2001.

MORETTI, S. L. A.; CAMPANARIO, M. de A. **A produção intelectual brasileira em responsabilidade social empresarial - RSE sob a ótica da bibliometria**. Edição Especial. Revista de Administração Contemporânea, n. 13, p. 68-86, 2009.

MOURA, Gilnei L.; GALHANO, Patrícia P.P.; POLO, Edison F. **Organização Estratégica e Educação Corporativa**. Enanpad, Salvador: 2006.

PEREIRA, Carlos Eduardo; BOSQUETTI, Marcos A.; PAULA, Patrícia P.P.G.; EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa e Desenvolvimento de Competências: um Estudo de Caso no Setor de Auditoria**. Enanpad, Salvador: 2006.

REIS, Germano G.; SILVA, Leiliane, M. T.; EBOLI, Marisa P. **A prática reflexiva e suas contribuições para a educação corporativa**. REGE, São Paulo – SP, Brasil, v. 17, n. 4, p. 403-419, out./dez. 2010.

SANCHES, Paula L. B.; SILVA, Anielson B. **Os Dois Lados da Moeda: o valor da educação corporativa na aprendizagem transformadora de gerentes em instituições financeiras**. Engpr, João Pessoa: 2011.

SILVA, Sheldon W.; SARSUR, A. M.; VASCONCELOS, M. C. R. L. **E-learning e educação corporativa: a análise de um programa a partir do princípio da conectividade**. Enanpad, Belo Horizonte: 2015.

TRISTÃO, Patrícia; ROGEL, Georgia T. S. **O papel dos líderes no processo de educação corporativa**. Revista de Carreiras e Pessoas, São Paulo, v .02, n. 03, set/out/nov/dez, 2012.

TUMELERO, Cleonir; VELOSO, Elza F.R; AMORIM, Wilson A.C.; LUCAS, Angela C. **Relação entre Práticas de Educação Corporativa e Resultados Financeiros de Empresas que Atuam no Mercado Brasileiro**. Enanpad, Rio de Janeiro: 2011.