



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022  
ISSN 2177-3866

## **UNIVERSIDADE CORPORATIVA E APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: Mapeamento da literatura internacional e análise bibliométrica**

**SIBELI CARDOSO BORBA MACHADO**

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

**ADEMAR DUTRA**

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

**ADRIANA BACK KOERICH**

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

**GRAZIELA OSTE GRAZIANO**

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

# UNIVERSIDADE CORPORATIVA E APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: Mapeamento da literatura internacional e análise bibliométrica

## 1 INTRODUÇÃO

A aprendizagem aplicada ao ambiente organizacional é um conceito abrangente e já consolidado pela comunidade científica. Motivado pela própria abrangência, o debate se ramifica para diversos campos teóricos e dimensões sobre o tema. Já a discussão sobre Universidade Corporativa (UC) ainda é recente (PRINCE *et al.*, 2002) no campo científico, mas tem motivado muitos pesquisadores a empreenderem estudos, a partir de diversas áreas do saber, cujos conceitos, métodos e teorias têm servido de referência para pensar o binômio e seus desdobramentos.

Nos últimos anos o conceito de universidade corporativa tem se tornado mais disseminado entre as organizações e aparece como uma forma de atribuir às áreas de treinamento, desenvolvimento e/ou educação corporativa uma dimensão mais estratégica. Em sintonia, empresas em todo o mundo estão intensificando seus investimentos no aprendizado corporativo (RADEMAKERS, 2012), desenvolvendo estratégias que permitam torná-las mais competitivas. Como resultado, ter uma UC como unidade organizacional para conduzir o aprendizado corporativo em um nível estratégico está se tornando a norma para se sobressair, em vez de excessão, como observa Rademakers (2012).

Rademakers (2012) assinala ainda que a “arte da estratégia” se relaciona ao ato de aprender, e que empresas que se destacam no aprendizado corporativo assumem uma vantagem sobre seus concorrentes. Para o autor, isso se dá por meio das capacidades adaptativas e pela capacidade de ser atraente para reter os melhores talentos do mercado de trabalho. Ao que tudo indica, a adaptação contínua a um ambiente empresarial dinâmico e complexo requer aprendizado organizacional, enquanto as oportunidades de aprendizado para os indivíduos são importantes para atrair, desenvolver e reter (RADEMAKERS, 2012).

É, portanto, nesse contexto de novas exigências de competitividade, inovação, desempenho e ampliação de mercados, que emerge a universidade corporativa como uma estratégia que é pensada, segundo Castro e Eboli (2013), para preparar a gestão e catalisar mudanças institucionais. Em consonância com os objetivos organizacionais, as universidades passaram a compor a agenda do processo de mudança das organizações.

Desta maneira, por se tratar de um modelo criado dentro das empresas, é de real interesse conhecer os estudos sobre a universidade corporativa na perspectiva da aprendizagem organizacional, a fim de que se possa estruturar um discurso científico capaz de refletir um posicionamento (AFONSO *et al.*, 2011) a respeito deste tema, a partir de um fragmento de literatura internacional que retrate a gama de conhecimento relevante publicado e com reconhecimento, bem como suas características.

Diante deste contexto, emerge a pergunta de pesquisa: Quais as características das publicações científicas internacionais sobre o tema universidade corporativa e aprendizagem organizacional? Como objetivo geral, busca-se analisar as características das publicações científicas internacionais sobre os temas universidade corporativa e aprendizagem organizacional e compor um referencial teórico capaz de refletir o conhecimento acadêmico sobre essas áreas.

Entretanto, a maior dificuldade para os pesquisadores reside no estabelecimento de critérios de seleção rigorosos como parte de um processo estruturado de busca por informação relevante e de uma metodologia que objetive a seleção de referencial bibliográfico sustentado pelo rigor esperado pela comunidade científica. (BORBA *et al.*, 2020).

Nesse contexto de exigências, o *ProKnow-C (Knowledge Development Process – Constructivist)* tem se mostrado uma ferramenta efetiva na seleção de informação, conduzindo o pesquisador a seguir uma metodologia clara, objetiva e com rigor científico (AFONSO *et al.*, 2011; BORBA *et al.*, 2020).

A relevância deste estudo consiste em promover reflexões a partir da análise das características das publicações que versam sobre universidade corporativa e aprendizagem organizacional, a fim de destacar evidências que revelem como pesquisas científicas têm relacionado esses dois constructos. Na concepção dos proponentes, tal investigação teria um significado considerável para o estudo do comportamento organizacional contemporâneo à medida que traça um panorama científico para compreender como conhecimento e estratégia se relacionam nas organizações (RADEMAKERS, 2012).

Como contribuição teórica, esta pesquisa oferece uma compilação de estudos reconhecidos internacionalmente, organizados em forma de PB, que serve para que pesquisadores identifiquem e examinem a evolução do tema universidade corporativa na perspectiva da aprendizagem organizacional, com isso a possibilidade de fundamentar e aprofundar seus estudos. No campo prático, espera-se que os resultados sirvam de base para que as organizações e seus executivos avaliem como a universidade corporativa pode conduzir a aprendizagem organizacional, com isso desenvolver estratégias que as permitam tornam mais competitivas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 UNIVERSIDADES CORPORATIVAS**

A rápida ascensão das universidades corporativas desde o início da década de 1990 provou ser mais do que apenas outra moda de gestão (RADEMAKERS, 2005). Na concepção de Rademakers (2005), as universidades corporativas evoluíram de meros departamentos de treinamento para veículos integrados de transferência de conhecimento, intercâmbio e inovação, dentre e entre as organizações.

Na prática, apoiado em estudos pretéritos, Rademakers (2005) assegura que o termo “universidade corporativa” é usado para se referir a uma gama muito ampla de formas e sistemas organizacionais. Na perspectiva do autor, essa infinidade de formas diferentes foi capturada em três grandes tipos de universidades corporativas, denominadas de “escola”, “faculdade” e “academia”. Já Meister (1998), pesquisadora influente na temática, destaca que a noção de universidade corporativa é relativamente nova no léxico de gestão e desenvolvimento de funcionários e, neste sentido, alguns autores chegam a fazer a afirmação de que muitas universidades corporativas não contém a palavra “universidade” em sua nomenclatura (MEISTER, 1998). Por conseguinte, torna-se compreensível que “instituto de aprendizagem” e “academia de aprendizagem” também sejam incluídos na definição de universidade corporativa, na perspectiva da autora.

Na compreensão de Allen (2002), há requisitos mínimos para que uma organização estabeleça uma universidade corporativa. Primeiramente ela deve dispor, além do treinamento, de programas de desenvolvimento gerencial e executivo. Da mesma forma, todas as atividades educacionais propostas devem conter uma ligação clara com a estratégia corporativa (ALLEN, 2002).

De acordo com a literatura mapeada, pode-se deduzir que o sucesso das universidades corporativas pode depender mais de sua capacidade de gerenciar e aproveitar a interação

complexa dos subsistemas de aprendizagem organizacional, do que de sua capacidade de gerenciar programas de treinamento e educação (PRINCE *et al.*; 2002). Os autores Prince *et al.* (2002) acrescentam ainda que as universidades corporativas podem ser entendidas a partir do prisma de colaborarem na facilitação de práticas sociais, tecnológicas e organizacionais que apoiam a criação de conhecimento e o aprendizado organizacional.

Num ambiente em constante mudança e encharcado de informações, conforme destacado por Rademakers (2005), os líderes de negócios percebem que alavancar e renovar continuamente a base de conhecimento corporativa faz a diferença entre um desempenho excelente ou razoável, ou pior ainda, um fracasso. Na perspectiva do autor, cabe às organizações antecipar as “regras do jogo” sendo capazes de renovar continuamente e rapidamente sua base de conhecimento (isto é, inovar seu conhecimento) utilizando deliberadamente seus recursos de conhecimento existentes, a fim de se equiparem para manter um bom ajuste com seu ambiente. De outro modo, as organizações que não possuem essas habilidades assumem o risco da obsolescência (RADEMAKERS, 2005).

Na mesma direção, Teece, Pisano e Shuen (1990) destacam que para uma empresa ter sucesso continuado e manutenção da vantagem competitiva, ela depende muito dos seus recursos e capacidades disponíveis, e isso inclui desde a gestão estratégica de suas rotinas e estruturas, o conhecimento, até as habilidades. Entretanto, utilizar e proteger esses recursos, e também explorá-los, requer esforços substanciais e preparo, especialmente dos indivíduos que atuam nas empresas. Aqui reside a capacidade e a importância de os executivos (DEALTRY, 2005) desenvolverem estratégias eficazes, que ajudem a empresa a ganhar e/ou preservar determinada competitividade (GREER; LUSCH; HITT, 2017), além de reter talentos (RADEMAKERS, 2012).

É nesse contexto de exigências e de inovação que desponta o papel emergente que as universidades corporativas podem desempenhar frente ao desenvolvimento de organizações de ponta (PRINCE *et al.*; 2002). Avançando o papel de “gerenciar programas de treinamento e educação”, os estudos de Prince *et al.* (2002) revelam que para uma universidade corporativa ser capaz de liderar as iniciativas de conhecimento e aprendizado, ela precisará além de proatividade e capacidade de inclusão, colocar-se no centro da organização e de sua tomada de decisão, preenchendo o que Dealtry (2005) denomina como “espaços em branco no organograma.”

Assim, a universidade corporativa apresenta-se como um veículo eficaz a serviço da vantagem competitiva para coordenar, facilitar e nutrir os processos que alinham, apoiam e desenvolvem uma cultura de aprendizagem dentro das organizações (PRINCE *et al.*; 2002). Além disso, indicam que o fracasso das organizações (DEALTRY, 2005; RADEMAKERS, 2005) em fornecer aprendizado organizacional deve-se parcialmente à sua incapacidade de integrar e coordenar uma gama diversificada de funções, atividades e processos, que, de algum modo, revela a falta de responsabilidade clara e propriedade para o aprendizado dentro da organização (PRINCE *et al.*; 2002).

## 2.2 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

De acordo com a literatura mapeada, autores apontam uma distinção útil dentro da literatura sobre aprendizagem organizacional (PRINCE *et al.*; 2002), podendo esta ser compreendida a partir de uma visão técnica ou como um processo social.

Huber (1991) está associado à primeira posição a qual possibilita pensar o papel das universidades corporativas (PRINCE *et al.*, 2002). Entretanto, embora esse entendimento mais “técnico” de aprendizagem organizacional (AP) não deva ser descartado, certo é que a visão “social” da aprendizagem como “socialmente construída”, como processo político e como pilar

na arquitetura da cultura organizacional, é diretamente mais relevante à análise processual das universidades corporativas (PRINCE *et al.*; 2002).

Entre os trabalhos que discutem a teoria e a prática da AP, destaca-se Huber (1991) que estabelece quatro construtos para o tema: (i) a aquisição de conhecimento; (ii) a distribuição de informação; (iii) a interpretação da informação; (iv) a memória organizacional.

Além de Huber (1991), Starkey (1998) e Crossan, Lane e White (1998) também contribuem para a compreensão do conceito e do papel da aprendizagem. Na perspectiva de Crossan, Lane e White (1998), a aprendizagem organizacional pode ser considerada como um instrumento de renovação estratégica para a organização. Já o modelo de Starkey (1998) preocupa-se em incorporar não apenas um novo conhecimento sobre a aprendizagem, mas uma metodologia de aprendizagem, o processo de aprender, e como aprender. Dois aspectos são importantes no prisma oferecido pelos autores: o primeiro, faz referência à transferência de aprendizagem dos indivíduos para os grupos e equipes de trabalho e como essa aprendizagem é institucionalizada pela organização, já o segundo aspecto trata da relação entre a utilização do que tem sido aprendido e os seus reflexos nos indivíduos, nos grupos e equipes.

Tanto na visão de Huber (1991) como na de Starkey (1998), o processo de aprendizagem organizacional é iniciado na aquisição do conhecimento, passando pelo compartilhamento da informação e encerrando-se na exploração da memória organizacional. Assim, a aprendizagem parte do indivíduo rumo à organização, de forma cíclica, associada intimamente a um processo de adaptação ao ambiente, pelas vias da institucionalização de rotinas, procedimentos, estruturas, sistemas de informações, artefatos e elementos simbólicos, missão e estratégias organizacionais (STARKEY, 1998).

Mediante a multiplicidade de literaturas e concepções sobre aprendizagem organizacional, Dodgson (1993) sugere que, para uma compreensão mais completa sobre a complexidade desta temática requer-se antes de tudo uma abordagem multidisciplinar, a aspectos particulares da aprendizagem organizacional de cada área.

Nesse contexto de sinergias, cabe às organizações serem capazes de renovar continuamente a sua base de conhecimento e utilizarem deliberadamente seus recursos organizacionais, a fim de se equiparem e se manterem afinadas com ambiente (inovando, implementando e otimizando estratégias), evitando o risco da obsolescência. Para esta investida, a adoção de uma UC como unidade organizacional para conduzir o aprendizado corporativo em um nível estratégico pode ser uma medida estratégica na batalha competitiva entre as organizações (RADEMAKERS, 2002).

### 3 METODOLOGIA

De acordo com o problema de pesquisa, este estudo é caracterizado como exploratório, pois objetiva cotejar a literatura existente a fim de embasar os pesquisadores com conhecimento referentes à temática e ao objeto de estudo (RICHARDSON, 2008). Configura-se como descritivo por descrever as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre as variáveis (VERGARA, 2013; RICHARDSON, 2008), neste caso, auxiliando na descrição e na interrelação das características do Portfólio Bibliográfico e suas Referências Bibliográficas. Ainda, adota a lógica indutiva para a análise dos dados e, em se tratando do horizonte de tempo da pesquisa, é longitudinal. Quanto ao levantamento de dados foi realizado entre os meses de abril e maio de 2022, a partir de artigos científicos publicados e indexados em duas bases de dados internacionais: *Scopus* e *Web of Science*.

Como pesquisa qualitativa oferece aos pesquisadores a oportunidade de, na coleta de

dados, fazerem a apreciação sobre as fontes bibliográficas que estão avaliando e a decisão de considerá-las ou não, mediante sua necessidade.

Para tratamento dos dados deste estudo, utilizou-se os *softwares EndNote X9, Microsoft Excel e VOSviewer*.

O instrumento de intervenção utilizado foi o *Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C)*, o qual permite aos pesquisadores selecionarem a partir de filtros, publicações científicas específicas que atendam ao reconhecimento científico necessário para o desenvolvimento e evolução de temáticas de estudo.

Este processo está estruturado em quatro etapas distintas: seleção de portfólio bibliográfico; bibliometria; análise sistêmica; e, formulação de perguntas e objetivos de pesquisa (DUTRA *et al.*, 2015). Para tanto, ele leva em consideração os interesses e delimitações do pesquisador, conferindo-lhe a capacidade de ajustar-se, conforme suas necessidades (BORBA *et. al.*, 2020). Neste estudo foram utilizadas as etapas 1 e 2, respectivamente, seleção de portfólio bibliográfico e bibliometria.

No que diz respeito à primeira fase, ela tem a intenção de definir um referencial de pesquisa relacionado ao tema de investigação (ENSSLIN *et al.*, 2014). Já a etapa intitulada Análise Bibliométrica é considerada como “processo de evidenciação quantitativa dos dados estatísticos de um conjunto definido de artigos para a gestão da informação e do conhecimento científico de um dado assunto, realizado por uma contagem de documentos” (ENSSLIN *et al.*, 2014, p. 7).

Nesta pesquisa, a Análise Bibliométrica evidenciou variáveis de destaque do Portfólio Bibliográfico e de suas respectivas Referências Bibliográficas. Para as variáveis básicas (autores, artigos e periódicos) foram confrontadas as publicações do PB Primário e de suas Referências, já as variáveis avançadas (rede de coautorias, parceira de países e palavras-chave) advém das análises do PB Final.

O processo para seleção dos artigos foi realizado entre os dias 13/04/2022 e 04/05/2022, e seguiu o referido fluxo de pesquisa: inicialmente, definiu-se dois eixos à execução do processo de mapeamento bibliográfico: *Corporate University e Learning*. Cada um dos eixos contou com palavras-chave que auxiliaram o processo de busca. Para o primeiro eixo Universidade Corporativa, utilizou-se as seguintes palavras-chaves: *Corporat\* universit\**, *Corporat\* educat\**, *University-enterprise cooperation*, *School-company*. Para o segundo eixo, utilizou-se as seguintes palavras-chave: *Learning*, *Knowledg\**, *Corporat\* training Development*. A expressão *booleana* utilizada como comando de busca nas bases de dados foi ("*corporat\* universit\**" OR "*corporat\* educat\**" OR "*university-enterprise cooperation*" OR "*school-company*") AND ("*learning*" OR "*knowledg\**" OR "*corporat\* training*").

No que concerne aos filtros aplicados, devido ao número restrito de publicações científicas na intersecção dos temas em ambas as bases, - o que, de antemão, já se configura como uma oportunidade de pesquisa – optou-se pela aplicação de um único filtro aos artigos: o idioma inglês. Nessa primeira busca, identificou-se 670 publicações para compor o Banco Bruto de Artigos, as quais foram exportadas separadamente, a partir de cada base de dados, para o *Software EndNote X9* a fim de que os pesquisadores pudessem sequenciar as análises. Após composição do banco de artigos brutos, realizou-se o teste de aderência das palavras-chave, ou seja, pela leitura dos títulos de cinco artigos selecionados por aderência ao tema, onde foram verificadas as palavras-chave e decidiu-se incorporar uma nova palavra-chave no segundo eixo de pesquisa: *corporat\* training*.

Em seguida, fez-se a filtragem dos artigos duplicados e a exclusão das duplicidades que foram num total de 59, resultando um banco de artigos com 611 publicações. Posteriormente, foram lidos os títulos das 611 publicações, considerando-se apenas àquelas alinhadas ao tema da pesquisa. Dessa leitura, foram descartadas 487 e mantidas apenas 124 publicações.

A próxima etapa desenvolvida foi dedicada ao reconhecimento científico das

publicações selecionadas ao verificar-se o número de citações, a partir de consulta realizada no *Website Google Scholar*. Doravante às consultas, fixou-se a representatividade de 96,80%, com publicações com 12 ou mais citações. Considerando-se o índice de reconhecimento científico, os 69 artigos menos citados foram excluídos e os 55 artigos mais citados passaram a compor o PB Primário. Tem-se aqui, portanto, o grupo de publicações selecionadas que atendem aos critérios de alinhamento de título e reconhecimento científico.

A etapa subsequente consistiu na leitura dos resumos das publicações, sendo que 23 publicações do PB Primário foram excluídas por não apresentarem aderência ao tema da pesquisa e/ou por ultrapassarem os limites de filtro de perfil de publicação. Com a aplicação deste filtro, restaram o total de 32 publicações no PB Primário que atendem aos critérios de: banco de publicações não repetidas, com títulos alinhados, artigos com reconhecimento científico e idioma inglês.

Como forma de identificar artigos potenciais a serem incorporados no PB Primário, fez-se a checagem nos 69 artigos descartados por falta de reconhecimento científico (abaixo de 12 citações) atendendo dois critérios: artigos dos últimos 3 anos que ainda não tiveram tempo hábil para serem citados e artigos que são de autoria de algum dos 46 autores que já compõem o banco de autores do PB Primário atual (32 artigos). Com o uso desses filtros, identificou-se que 16 artigos poderiam fazer parte do portfólio, sendo 9 artigos recentes (2020- 2022) e 7 artigos de autores que já faziam parte PB Primário. Dos 16 artigos recuperados, foram lidos os resumos e, 11 deles, estavam alinhados ao tema da pesquisa. Por conseguinte, o PB Primário passa a ser de 43 artigos para a fase de leitura integral. Após leitura integral foram excluídos 26 artigos por falta de alinhamento à pesquisa, e mantidos o total de 17 artigos alinhados que passam a compor o banco de artigos do PB Primário.

Como última etapa à consolidação do PB Final, aplicou-se o Teste de Representatividade que consiste em analisar as referências bibliográficas citadas nos 17 artigos do PB Primário. Após leitura dos títulos de cada uma das referências bibliográficas do PB Primário e, - mantidas as mesmas delimitações de perfil de publicação, descartando-se os artigos já citados o PB Primário, - foi possível identificar 82 artigos alinhados aos eixos da pesquisa. Numa segunda filtragem por títulos, com a intenção de identificar as referências limpas (que contemplassem os títulos alinhados à pesquisa), foram descartados 32 artigos e mantidos o total de 50 artigos para o reconhecimento científico, que contou com o índice de 96,78% de reconhecimento científico e que corresponde aos artigos com  $\geq$  (maior ou igual a) 70 citações. Após a aplicação da linha de corte descrita, restaram 18 artigos para a leitura dos resumos. Na fase de leitura de resumos, 11 artigos foram descartados e 7 passaram a compor o banco de artigos com reconhecimento científico, totalizando um conjunto de 10 autores.

Como estratégia de identificar ainda outros artigos potenciais a serem incorporados no Portfólio Bibliográfico Final, fez-se a checagem nos 32 artigos descartados por falta de reconhecimento científico (abaixo de 70 citações) atendendo a dois critérios: artigos dos últimos 3 anos que ainda não tiveram tempo hábil para serem citados e artigos que fossem de autoria de algum dos 10 autores que já compusessem o banco de autores do PB atual (7 artigos). Com a utilização desses filtros, identificou-se que inexistiam artigos recentes e apenas 02 artigos poderiam fazer parte do portfólio, sendo de autores que já compunham o banco de autores do PB Primário. Assim, dos 9 artigos recuperados para leitura integral, 4 não estavam disponíveis para acesso gratuito, 1 artigo estava desalinhado com o tema de pesquisa e 4 artigos foram aceitos para comporem o PB Final junto aos 17 artigos do PB Primário. Destaca-se, portanto, que o Portfólio Bibliográfico Final desta pesquisa conta com um banco de 21 artigos científicos.

#### **4. RESULTADOS**

Após a constituição do PB Final da pesquisa, realizou-se a análise bibliométrica com o objetivo de avaliar as características e informações dos artigos (AFONSO *et al.*, 2011; BORBA *et al.*, 2020), evidenciando-se quantitativamente, os dados com vistas à gestão da informação e do conhecimento científico sobre os temas pesquisados.

Reitera-se que o conjunto de dados utilizados na bibliometria advém dos 17 artigos do PB Primário e suas respectivas referências bibliográficas (50 artigos), as quais foram amplamente trabalhadas e selecionadas na etapa anterior com o *ProKnow-C*, resultando em um conjunto de 21 artigos.

#### 4.1 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS VARIÁVEIS BÁSICAS

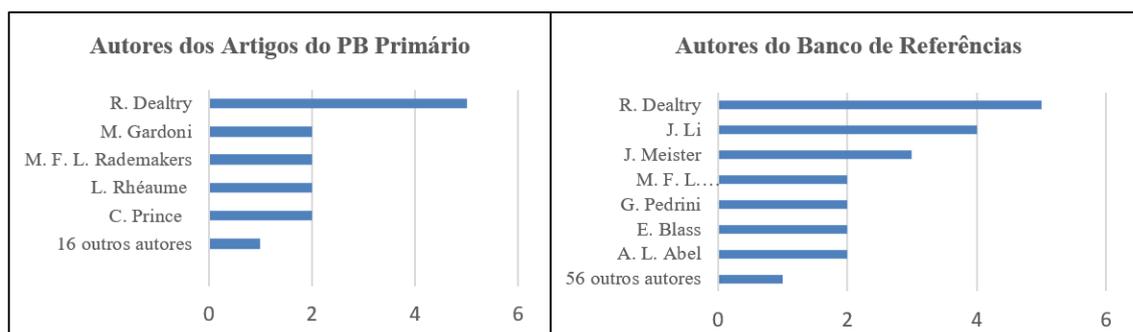
A primeira variável analisada foi a dos autores dos artigos do PB Primário que resultou em um banco de 21 autores. R. Dealtry foi o autor que mais contribuiu com artigos na constituição do PB Primário apresentando 5 ocorrências, sendo considerado o autor destaque deste PB. Posteriormente, com 2 ocorrências cada, estão os autores C. Prince, L. Rhéaume, M.F.L. Rademakers e M. Gardoni. Os demais autores, que representam 76,19% do número total de autores, contribuíram com apenas 1 ocorrência cada. Destaca-se que, juntos, L. Rhéaume e M. Gardoni publicaram o artigo intitulado “*The challenges facing corporate universities in dealing with open innovation*”, publicado no ano de 2015 e que possui 45 citações, conforme verificação no *Google Scholar* (24/05/2022).

No que diz respeito à trajetória científica dos autores, Richard Dealtry foi professor de Gestão Estratégica nos Centros Internacionais de Gestão, e é professor visitante em escolas de negócios universitárias. Considerado uma autoridade sobre as dinâmicas que contribuem para o sucesso da universidade empresarial, ele possui vasta experiência internacional em iniciativas de desenvolvimento organizacional e renovação. Escreveu muitos artigos e livros, e é presidente da G-ACUA - Associação Global de Universidades e Academias Empresariais. Foi editor de Prática Profissional do *International Journal of Workplace Learning*.

Ainda sobre a primeira variável, agora aplicada ao Banco de Referências dos Artigos do PB Primário, identificaram-se 63 autores que oferecem suas contribuições científicas. Destaca-se que do total de autores, 88,88% (56 autores) contribuíram com apenas 1 publicação, e 7 autores (11,12%) publicaram 2 ou mais artigos.

Outra consideração é que os mesmos 7 autores contabilizaram o total de 20 publicações. R. Dealtry foi destaque de publicações com 5 artigos. J. Li teve a segunda melhor frequência contribuindo com 4 artigos, e a autora J. Meister destacou-se com 3 artigos. Já os autores A. L. Abel, E. Blass, G. Pedrini e M. F. L. Rademakers tiveram uma frequência de 2 artigos, conforme mostra o Gráfico 1.

**Gráfico 1** - Autores dos Artigos do PB Primário e das Referências do PB Primário



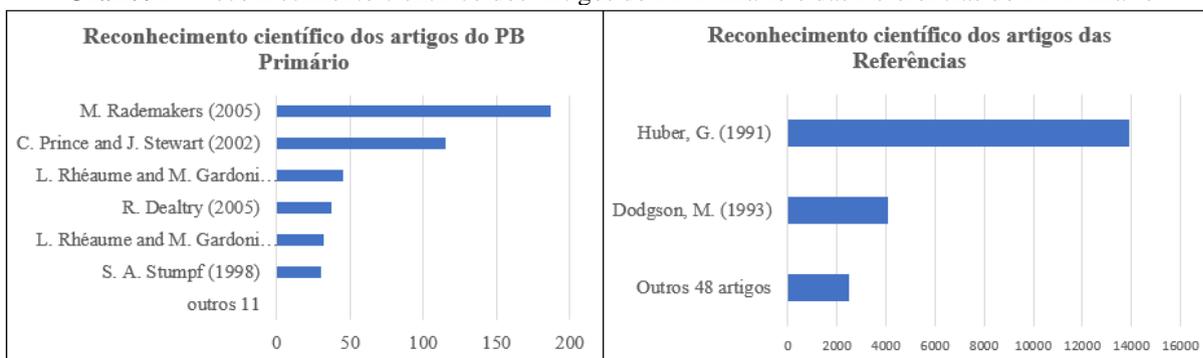
Fonte: Resultados da pesquisa, 2022.

A partir da frequência de publicações, o Gráfico 1 mostra a posição de destaque que os autores assumem no PB Primário e nas Referências do PB Primário, sendo Dealtry o autor de maior relevância e destaque neste estudo.

Cabe considerar ainda que os cinco autores acima destacados possuem linhas de pesquisa consolidadas em estudos sobre universidades corporativas e aprendizagem, dispondo de currículos consistentes com publicações alinhadas aos temas deste estudo teórico, e que servem para o seu aporte.

Outra variável analisada trata do reconhecimento científico dos artigos do PB Primário e das Referências do PB Primário. Para esta variável, os dados foram extraídos a partir de consultas individualizadas no *Google Scholar*, durante a fase de caracterização do banco de artigos. O Gráfico 2 compila e ilustra os resultados dos artigos de destaque levando em consideração o seu reconhecimento científico, a partir do número de citações que apresentam na plataforma indicada.

**Gráfico 2 - Reconhecimento científico dos Artigos do PB Primário e das Referências do PB Primário**



Fonte: Resultados da pesquisa, 2022.

No PB Primário, o maior reconhecimento científico deu-se para o artigo “*Corporate universities: driving force of knowledge innovation*” de M. Rademakers, publicado no ano de 2005, o qual dispõe de 187 citações. O artigo trata das universidades como armas estratégicas na batalha competitiva entre empresas, países e blocos de poder econômico internacional. Na pesquisa, três grandes tipos de universidades corporativas são identificados e vinculados ao seu papel estratégico como força motriz da inovação do conhecimento.

Em segundo lugar no *ranking* de destaques está o artigo publicado no ano 2002, “*Corporate universities – an analytical framework*”, escrito por C. Prince e J. Stewart, com 115 citações. O artigo oferece uma contribuição à compreensão do conceito de universidade corporativa na forma de um quadro conceitual, baseado em conceitos de gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional e organização que aprende. O estudo sugere que o sucesso das universidades corporativas do futuro pode depender mais de sua capacidade de gerenciar e aproveitar a interação complexa dos subsistemas de aprendizagem organizacional, e menos de sua capacidade de gerenciar programas de treinamento e educação.

Mediante aos dados levantados sobre o reconhecimento científico dos artigos do PB Primário, verificou-se que: (i) juntos, estes artigos representam o percentual de 75,22% do total de citações; (ii) embora, R. Dealtry seja o autor destaque, o mérito de reconhecimento científico vai para o artigo de M. Rademakers com 37,55%; (iii) há presença de coautorias dentre os artigos mais relevantes; (iv) 75% dos estudos foram publicados entre os anos de 2001 e 2016, totalizando reconhecimento de 88,95%; (v) os estudos mais recentes foram publicados por L. Rhéaume e M. Gardoni nos anos de 2015 e 2016, representando 25% dos estudos e reconhecimento científico conjunto de 15,46%; (vi) o estudo menos recente é o do autor E. Sandelands, com reconhecimento científico de 5%.

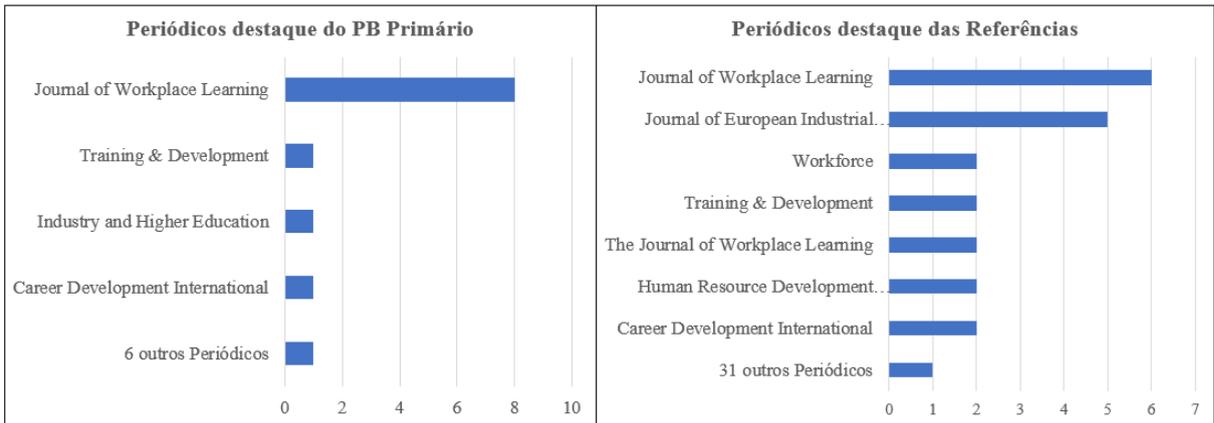
Já nas Referências do PB Primário, o artigo que ocupa lugar de destaque é o *Organisational learning: the contributing processes and the literature* de G. Huber (1991), com 13.936 citações no *Google Scholar* (24/05/2022), que versa sobre a aprendizagem organizacional, e avalia e articula quatro construtos relacionados à aprendizagem organizacional (aquisição de conhecimento, distribuição da informação, interpretação da informação e memória organizacional). O artigo indica uma evolução sobre o tema “aprender com a experiência”, entretanto afirma que a literatura sobre aquisição de conhecimento é multifacetada e que ainda há falta de trabalho cumulativo e integração entre as pesquisas. Da mesma forma, a literatura sobre busca organizacional apresenta-se pouco madura.

Cabe destacar que passados 30 anos da publicação deste artigo, muito se desenvolveu e legitimou sobre a temática aprendizagem organizacional. A aprendizagem organizacional é um campo de estudo estabelecido, cuja discussão central versa sobre o conhecimento, sua apropriação pelas organizações e pela noção de mudança contínua. Por ser o artigo mais antigo do banco de Referências, datado de 1991, ele concentra um número de citações muito superior aos demais artigos, - o que pode ser um indicativo de que alguns artigos ainda não tenham alcançado relevância por serem mais recentes. Por fim, destaca-se que este estudo foi incorporado posteriormente ao PB Primário (17 artigos), a partir do teste de representatividade, e foi um dos 4 artigos incorporados no PB Final de 21 artigos.

O segundo artigo mais representativo é de autoria do M. Dodgson e foi publicado no ano de 1993, *Organizational learning: A review of some literature*. No *Google Scholar* possui 4.066 citações, o que representa 19,85% do banco total de Referências do PB Primário. Nele, discute-se que a aprendizagem organizacional é foco de atenção por uma ampla gama de literaturas: teoria organizacional, economia industrial, história econômica e estudos de negócios, gestão e inovação. Ramos da Psicologia também são reveladores sobre o assunto. No artigo, Dodgson propõe-se a avaliar as várias literaturas examinando os *insights* que elas oportunizam a partir de três tópicos: os objetivos da aprendizagem organizacional; os processos de aprendizagem nas organizações; e as maneiras pelas quais o aprendizado organizacional pode ser facilitado ou impedido. Os resultados da pesquisa indicam que mais do que aspectos particulares da aprendizagem organizacional levantados pelas diversas literaturas de forma isolada, requer-se uma abordagem multidisciplinar para uma compreensão de sua complexidade.

A terceira característica analisada refere-se aos periódicos que mais publicam sobre o tema universidade corporativa e aprendizagem organizacional. Na mesma investida, aferiu-se também o fator de impacto que possuem esses periódicos junto à comunidade científica. Esses indicadores retratam o número total de vezes que um periódico foi citado por todos os periódicos incluídos no banco de dados no ano do JCR. Para esta pesquisa, adotou-se o ano de 2021 como referência e a base de dados para consulta do fator de impacto foi a *IsiKnowledge* da *ISI – Web of Science*, denominado *Journal Citation Reports* (JCR).

**Gráfico 3** - Periódicos destaque do PB Primário e das Referências do PB Primário



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

No que concerne ao PB Primário constituído por periódicos destaca-se o *Journal of Workplace Learning*, com área de concentração na educação e na pesquisa educacional, com 8 artigos publicados. O fator de impacto JCR é de 1,170 e seu escopo abrange a aprendizagem formal, informal e incidental no local de trabalho para indivíduos, grupos e equipes, além da aprendizagem baseada no trabalho e a aprendizagem fora do trabalho para o local de trabalho. A revista tem objetivo de explorar as questões organizacionais, políticas, de recursos e outros fatores que influenciam em como, quando e por que a aprendizagem ocorre.

Por outro lado, verificou-se que os demais periódicos possuem apenas uma ocorrência cada. Assim, no tocante ao fator de impacto dos 9 periódicos que contribuíram para a constituição do PB primário com apenas 1 artigo, destacam-se com os maiores fatores de impacto as seguintes revistas: *Journal of Knowledge Management* (8.689 citações), *Scientometrics* (3.801), *Journal of Management Development* (2.901), *Career Development International* (2.443), *International Food and Agribusiness Management Review* (1.515), *Journal of Workplace Learning* (1.170) e *International Journal on Interactive Design and Manufacturing* (1.041).

Em se tratando do banco de Referências do PB Primário, destaca-se o *Journal of Workplace Learning* com 6 artigos publicados. O periódico, já qualificado anteriormente, possui o fator de impacto JCR de 1,170 e tem como área de concentração a educação e a pesquisa educacional.

O segundo periódico que mais publicou artigos é o *Journal of European Industrial Training*, com 5 ocorrências. Para este periódico não foi possível localizar o fator de impacto na *IsiKnowledge* da *Isi – Web of Science*, denominado *Journal Citation Reports* (JCR). O periódico declinou suas atividades no ano de 2011. Na terceira posição de destaque, com 2 ocorrências, estão os seguintes periódicos: *Career Development International*, *Human Resource Development International*, *Training & Development* e *Workforce*.

Com base na caracterização dos periódicos, verifica-se que dos seis que receberam destaque, três declinaram suas atividades: *European Industrial Training*, *Training & Development* e *Workforce*. Isso justifica o baixo fator de impacto ou a indisponibilidade dos índices para consulta. No que se refere aos demais três, - *Journal of Workplace Learning*, *Career Development International* e *Human Resource Development International* -, verifica-se que eles estão voltados às publicações nas áreas de Educação, Psicologia Aplicada e Gestão. Entre os resultados enfatiza-se que, voltado à Educação, o *Journal of Workplace Learning*, também como destaque no PB Primário, é o periódico que mais oportuniza o debate nas dimensões universidade corporativa e aprendizagem organizacional.

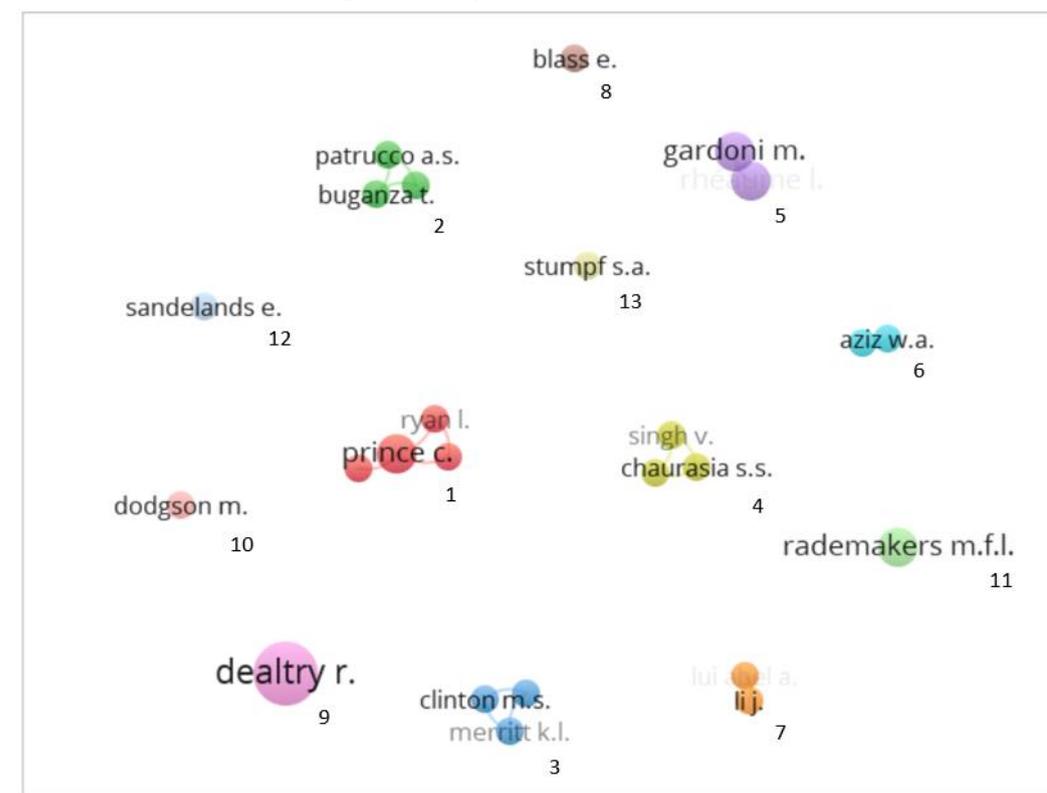
Um outro ponto de análise se dá na comparação entre os dois conjuntos de periódicos do PB Primário (total de 10) e das Referências do PB Primário (total de 38). Quando

comparados, identifica-se que apenas quatro periódicos estão contidos em ambos os conjuntos. São eles, com suas respectivas ocorrências no PB Primário e no banco de Referências do PB Primário: *Journal of Workplace Learning* (8; 6), *Journal of Knowledge Management* (1;1), *International Journal of Knowledge Management* (1;1) e *Career Development International* (1;2). Reitera-se, desta forma, que o *Journal of Workplace Learning* é o periódico que mais contribuiu na constituição do PB Final deste estudo, sendo a revista mais receptiva ao tema como ilustra o Gráfico 3.

## 4.2 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS VARIÁVEIS AVANÇADAS

Três variáveis avançadas foram consideradas na análise bibliométrica: (i) Rede de coautorias do PB Final; (ii) Parceria de publicações entre Países; e (iii) Palavras-chave dos artigos do PB Final. Para o cruzamento das variáveis avançadas utilizou-se o *VOSviewer*, software para criar mapas baseados em dados de rede.

**Figura 1:** Mapa de Redes de Coautorias



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Em se tratando da relação de coautorias, conforme ilustrado na Figura 1, o Cluster 1 é o que conta com a maior rede de autores (4 pesquisadores), formando o maior número de conexões frente aos 13 agrupamentos. Neste Cluster, C. Prince é o autor que mais se destaca por ter publicado 2 trabalhos, sendo um artigo em coautoria com J. Stewart, e o outro em coautoria com L. Ryan e P. Turner. Adicionalmente, os Clusters 2, 3 e 4 agrupam pesquisadores que, na composição do PB Final, publicaram apenas 1 artigo conjuntamente. Os pesquisadores M. Gardoni e L. Rhéaume (Cluster 5) publicaram conjuntamente 2 artigos. Já os pesquisadores do Cluster 6 e 7, contribuíram com uma publicação conjunta dentro de cada cluster. De outra



e 6 ocorrências, sendo os eixos desta pesquisa. Isso indica a aderência das palavras-chave selecionadas aos temas desta pesquisa.

Ainda na Figura 2, é possível identificar que os eixos orientadores desta pesquisa estão em destaque na ilustração, e que as palavras-chave *Knowledge management*, *Innovation* e *Competitive advantage* também se destacam como palavras-chave utilizadas nos 21 artigos.

Por fim, o presente estudo corrobora em parte com os resultados da pesquisa de Singh, Verma e Chaurasia (2019), visto que alguns dos artigos pertencentes ao PB Final deste trabalho também foram destacados no PB Final filtrado pelos autores. Nesse contexto, a consonância entre as duas pesquisas apresenta-se como caminho que oferece indicativos sobre o perfil das publicações acerca do assunto, inclusive demonstrando que há uma forte tendência de as pesquisas sobre UCs estarem relacionadas à vantagem competitiva das organizações.

## 5 CONCLUSÕES

Assim como todo pesquisador constrói seus estudos baseados em estudos pretéritos (CABRINI GRACIO; TANNURI DE OLIVEIRA; DE MATOS, 2009), esta pesquisa também incide sobre trabalhos anteriores, no intuito de analisar as pesquisas que caracterizem o ciclo de produção científica sobre o tema universidade corporativa e aprendizagem organizacional. Para tanto, o objetivo principal foi o de caracterizar as publicações que tratam destas temáticas permitindo, entre os objetivos específicos: (i) selecionar um Portfólio Bibliográfico sobre as dimensões universidade corporativa e aprendizagem organizacional, (ii) identificar os destaques deste PB às variáveis: autores, artigos, periódicos, redes de coautorias, países, palavras-chave e fator de impacto dos periódicos para o tema, a partir da análise bibliométrica dos artigos que compõem este PB e de suas referências bibliográficas (ENSSLIN *et al.*, 2014).

Por meio de pesquisa sobre eixos nas bases de dados *Web of Science* e *Scopus*, e posterior análise de características básicas e avançadas, foi possível desenhar um panorama sobre o comportamento deste campo de pesquisa e sua evolução. Para isso, adotou-se um processo estruturado para seleção de um referencial teórico, viabilizado pelo instrumento de intervenção *ProKnow-C*.

Até chegar ao PB Final de 21 artigos, os autores percorreram várias etapas: seleção das bases de dados internacionais; definição de eixos de pesquisa e palavras-chave; inclusão de critérios e comandos de busca; filtragem do banco de artigos (desde títulos, resumos até leitura integral dos artigos); checagem do número de citações e fator de impacto JCR; pesquisa rigorosa sobre cada um dos indicadores e variáveis à análise.

Quanto aos resultados, a análise das variáveis básicas aponta que: (i) o autor mais citado tanto no PB Primário como nas Referências é R. Dealtry com 5 publicações, todas as publicações como único autor; (ii) o artigo de destaque do PB Primário é “*Corporate universities: driving force of knowledge innovation*” de M. Rademakers (2005), com 187 citações; (iii) o artigo de destaque das Referências do PB Primário é o *Organisational learning: the contributing processes and the literature* de G. Huber (1991), com 13.936 citações representando individualmente 68,06%; (iv) o periódico de destaque e fator de impacto destes no JCR tanto no PB Primário quanto nas Referências é o *Journal of Workplace Learning*, com fator de impacto JCR de 1,170 e, respectivamente, com 8 e 6 artigos publicados.

Nas variáveis avançadas, tem-se os seguintes resultados: (i) na rede de coautorias do PB Final C. Prince é o autor de destaque. Entre os autores mais citados estão: M. F. L. Rademakers; R. Dealtry; C. Prince; e M. Gardoni e L. Rhéaume, com respectivamente 55; 50; 36; e 25 citações. Por outro lado, quando se estabelece o critério de 1 ou mais artigos, em rede ou não, M. Dodgson aparece como o mais citado com 1.120 citações, e R. Dealtry por ter contribuído

com 5 artigos, sem estabelecer redes; (ii) na parceria de publicações entre países não foram encontradas publicações conjuntas, e o Reino Unido destaca-se como país número 1 na publicação de artigos com 10 publicações, com total de 1.247 citações; (iii) quanto às palavras-chave dos artigos do PB Final, evidenciou-se que 6 palavras-chave foram as mais citadas, dentre elas, “*Corporate university* ou *corporate universities*” e “*Learning* ou *Organizational learning*”, respectivamente com 13 e 6 ocorrências, sendo os eixos desta pesquisa.

Como possíveis limitações, apontam-se: (i) a pesquisa bibliográfica restringiu-se a artigos em língua inglesa, indexados em duas bases de dados e disponibilizados com acesso gratuito; (ii) o conhecimento gerado está baseado nas referências e características selecionadas pelos pesquisadores, que contém subjetividade.

Para futuras pesquisas, indica-se: (i) investigar a emergência de novos elementos em estudos de natureza teórica que possam complementar o sumário desta pesquisa; (ii) ampliação da revisão para estudos e pesquisas empíricas; (iii) aplicação das fases 3 e 4 do processo *ProKnow-C*: análise sistêmica e formulação de perguntas e objetivos de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- AFONSO, M. H. F. *et al.* Como construir conhecimento sobre o tema de pesquisa? Aplicação do processo Proknow-C na busca de literatura sobre avaliação do desenvolvimento sustentável. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 5, n. 2, art. 4, p. 47-62, 2011.
- ALLEN, M. The corporate university handbook: designing, managing and growing a successful program. Nova York: Amacom, 2002.
- AZIZ, W. A.; GEORGE, S. Corporate University: The Vital Human Resource and Marketing Decision-Making Model in Knowledge-Economy Today's Competitiveness. 2020 *International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA)*, 2020.
- BLASS, E. What's in a name? A comparative study of the traditional public university and the corporate university. *Human Resource Development International*, v. 4, n. 2, p. 153-172, 2001.
- BORBA, P. *et al.* A Universidade e seu papel no desenvolvimento regional: um mapeamento do tema conforme as delimitações postas pelos pesquisadores. *Gestão & Regionalidade*, v. 36, n. 109, p. 55-77, 2020.
- CABRINI GRACIO, M. C.; TANNURI DE OLIVEIRA, E. F.; DE MATOS, G. I. Visibilidade dos pesquisadores no tema Estudos Métricos: análise de citação e co-citação nos periódicos do SciELO. *Ibersid: Revista de Sistemas de Información y Documentación*, v. 3, p. 81-86, 2009.
- CAPPIELLO, G.; PEDRINI, G. The performance evaluation of corporate universities. *Tertiary Education and Management*, v. 23, p. 1-14, 2017.
- CASTRO, C. D. M.; EBOLI, M. Corporate University: genesis and critical questions on maturity. *Revista de Administração de Empresas*, v. 53, n. 4, p. 408-414, 2013.
- CLINTON, M. S.; MERRITT, K. L.; MURRAY, S. R. Using corporate universities to facilitate knowledge transfer and achieve competitive advantage: an exploratory model based on media richness and type of knowledge to be transferred. *International Journal of Knowledge Management*, v. 5, n. 4, p. 43-59, 2009.
- CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- CROSSAN, M., LANE, H. W., WHITE, R. E. Organizational Learning: toward a theory. London, *Richard Ivey School of Business*, p. 1-43, may 1998.
- DEALTRY, R. Achieving integrated performance management with the corporate university. *Journal of Workplace Learning*, v. 17, n. 1/2, p. 65-78, 2005.

DEALTRY, R. How to configure the corporate university for success. *Journal of Workplace Learning*, v. 13, n. 2, p. 73-79, 2001.

DODGSON, M. Organizational Learning: A Review of Some Literatures. *Organization Studies*, v. 14, n. 3, p. 375-394, 1993.

DUTRA, A. *et al.* The construction of knowledge from the scientific literature about the theme seaport performance evaluation. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v. 64, n. 2, p. 243-269, 2015.

ENSSLIN, S. *et al.* Comportamentos dos Custos: Seleção de Referencial Teórico e Análise Bibliométrica. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, v. 19, n. 3, p. 2-25, 2014.

ENSSLIN, S. R.; WELTER, L. M.; PEDERSINI, D. R. Performance evaluation: a comparative study between public and private sectors. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v. 71, n. 5, p. 1761-1785(25), 2021.

GREER, C. R.; LUSCH, R.; HITT, M. A Service perspective for human capital resources: a critical base for strategy implementation. *Academy of Management Perspectives*, v. 31, n. 2, p. 137-158, 2017.

HUBER, G. P. Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, v. 2, n. 1, p. 88-115, 1991.

LUI ABEL, A.; LI, J. Exploring the corporate university phenomenon: Development and implementation of a comprehensive survey. *Human Resource Development Quarterly*, v. 23, n. 1, p. 103-128, 2012.

MEISTER, J. C. *Corporate universities. Lessons in building a world-class workforce*. New York, NY: McGraw-Hill, 1998.

PATRUCCO, A. S.; PELLIZZONI, E.; BUGANZA, T. The design process of corporate universities: a stakeholder approach. *Journal of Workplace Learning*, v. 29, n. 4, p. 304-318, 2017.

PRINCE, C.; STEWART, J. Corporate universities – an analytical framework. *Journal of Management Development*, v. 21, n. 10, p. 794-811, 2002.

RADEMAKERS, M. F. L. Achieving Corporate Learning Excellence. *International Food and Agribusiness Management Review*, v. 15, p. 51-54, 2012.

RADEMAKERS, M. F.L. Corporate universities: driving force of knowledge innovation. *Journal of Workplace Learning*, v. 17, n. 1/2, p. 130–136, 2005.

RHÉAUME, L.; GARDONI, M. The challenges facing corporate universities in dealing with open innovation. *Journal of Workplace Learning*, v. 27, n. 4, p. 315–328, 2015.

RHÉAUME, L.; GARDONI, M. Strategy-making for innovation management and the development of corporate universities. *International Journal on Interactive Design and Manufacturing (IJIDeM)*, v. 10, n. 1, p. 73-84, 2015.

RICHARDSON, R. J. *et al.* *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 2008.

RYAN, L.; PRINCE, C.; TURNER, P. The Changing and Developing Role of the Corporate University Post-Millennium. *Industry and Higher Education*, v. 29, n. 3, p. 167-174, 2015.

SANDELANDS, E. Developing a Robust Model of the Virtual Corporate University. *Journal of Knowledge Management*, v. 1, n. 3, p. 181-188, 1997.

SINGH, V.; VERMA, S.; CHAURASIA, S. S. Mapping the themes and intellectual structure of corporate university: co-citation and cluster analyses. *Scientometrics*, v. 122, n. 3, p. 1275-1302, 2019.

STARKEY, K. What can we learn from the learning organization ?. *Human Relations*, v. 51, n. 4, p. 531-546, 1998.

STUMPF, S. A. Corporate universities of the future. *Career Development International*, v. 3, n. 5, p. 206-211, 1998.

TEECE, D. J. Towards an economic theory of the multiproduct firm. *Journal of Economic*

*Behaviour and Organisation*, v. 23, p. 1-30, 1982.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. *Firm capabilities, resources, and the concept of strategy: four paradigms of strategic management*. Berkeley: University of California at Berkeley, 1990.

THIEL, G. G.; ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L. Street lighting management and performance evaluation: opportunities and challenges, *Localis - Journal of Local Self-Government*, v. 15, n. 2, p. 303-328, 2017.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2013.