

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM PROCESSOS
GERENCIAIS

EDUARDA ANDRE DA SILVA OLIVEIRA
EMILLY PEREIRA DE SOUZA
VERIDIANE MONTEIRO DA SILVEIRA

**EDUCADOR CORPORATIVO: CAPACITAÇÃO COMO
TÁTICA DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL**

RECIFE/2021

EDUARDA ANDRE DA SILVA OLIVEIRA
EMILLY PEREIRA DE SOUZA
VERIDIANE MONTEIRO DA SILVEIRA

EDUCADOR CORPORATIVO: CAPACITAÇÃO COMO TÁTICA DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Artigo apresentado ao Centro
Universitário Brasileiro – UNIBRA, como
requisito parcial para obtenção do título
de tecnólogo em Processos Gerenciais.

Professora Orientadora Ma: Wilka Mayra
Ferreira Gomes Monteiro.

RECIFE/2021

O48e

Oliveira, Eduarda Andre da
Educador corporativo: capacitação como tática de desenvolvimento organizacional. Eduarda Andre da Silva Oliveira; Emilly Pereira de Souza; Veridiane Monteiro da Silveira. - Recife: O Autor, 2021.

39 p.

Orientador: Me. Wilka Mayra Ferreira Gomes Monteiro.

Trabalho De Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – Unibra. Tecnólogo em Processos Gerenciais, 2021.

1.Turnover. 2.Absenteísmo. 3.Gestão. Centro Universitário Brasileiro. I. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658

EDUARDA ANDRE DA SILVA OLIVEIRA
EMILLY PEREIRA DE SOUZA
VERIDIANE MONTEIRO DA SILVEIRA

EDUCADOR CORPORATIVO: CAPACITAÇÃO COMO TÁTICA DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais, pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

Prof.º Ma. Wilka Mayra Ferreira Gomes Monteiro
Professora Orientadora

Prof.º Me. Urbano Cabral da Nóbrega Neto
Professor Examinador

Prof.º Ma. Sylvia Karla Gomes Barbosa
Professora Examinadora

Prof.º Esp. Andrezza Paula Silva Lima
Professora Examinadora

Prof.º Me. Daniel França da Rocha
Professor Examinador

Prof.º Ma. Lorena Viera Santos Rodrigues
Professor Examinador

Recife, ___/___/___
NOTA: _____

Dedicamos o presente trabalho primeiramente a Deus, por nos dar a oportunidade de obter conhecimento em nossa jornada, aos nossos pais por todo apoio e dedicação, a nossa orientadora por toda instrução e incentivo para a conclusão desse trabalho e aos nossos colegas de turma, pela oportunidade de aprendizado mutuo.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	07
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	09
3 RESULTADOS E DISCUSSÃO	11
3.1 Educação Corporativa	12
3.1.1 <i>Origem</i>	19
3.1.2 <i>Conceitos</i>	18
3.2 Benefícios e vantagens da educação corporativa	21
3.2.1 <i>Estratégias de ensino, seleção de conteúdo e plano de treinamento</i>	27
3.3 CHA – Conhecimentos, Habilidades e Atitudes	31
3.4 Educação corporativa nas empresas	35
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS	39

EDUCADOR CORPORATIVO: CAPACITAÇÃO COMO TÁTICA DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Eduarda André da Silva Oliveira

Emilly Pereira de Souza

Veridiane Monteiro Da Silveira

Ma. Wilka Mayra F. Gomes Monteiro¹

Resumo: Tendo em vista que o educador corporativo deve exercer o papel de agente motivador, que passará todas as suas experiências, táticas, visão e expectativas para os demais colaboradores, através de reuniões, treinamentos e capacitações, para atender as demandas da organização, diminuindo assim o turnover e o absenteísmo. Pesquisa-se sobre o educador corporativo e a capacitação como tática de desenvolvimento e obtenção de valores organizacionais, a fim de trazer a tona o conhecimento e os resultados que este profissional pode trazer para a organização, bem como o aprofundamento sobre o educador corporativo no cenário organizacional contemporâneo. Para tanto, é necessário analisar os conceitos como origem da educação corporativa, identificar as estratégias aplicadas para os avanços do educador corporativo e demais colaboradores dentro das organizações e competências necessárias para a obtenção dos resultados almejados através da educação corporativa. Assim, realiza-se, então, uma pesquisa bibliográfica e diante disso, verifica-se que atualmente é essencial a atuação do educador corporativo advindas do conhecimento que podem contribuir para o avanço dos valores no ambiente organizacional e o conhecimento sobre gestão por competências, gestão do conhecimento, gestão de pessoas e inovação tecnológica que são atualmente de extremamente importância no cenário organizacional das empresas por todo mundo.

Palavras-chave: Turnover. Absenteísmo. Gestão.

¹ Professora Ma. Wilka Monteiro Mestre em Gestão Pública pelo Programa de Pós Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste MGP da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Possui graduação em Administração pela Faculdade Integrada de Pernambuco (2009). Servidora Pública Federal, atuando na Coordenação de Acompanhamento e Monitoramento de Egressos (CAME) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Atualmente exerce a docência no Centro Universitário Brasileiro (UNIBRA). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração pública. E-mail para contato: prof.wilkamonteiro@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, a educação corporativa surgiu em meados dos anos 90. Através do neoliberalismo, onde as empresas se viram obrigadas a transformar seu ambiente de trabalho, tendo em vista o alto índice de competitividade e o avanço da globalização. Trata-se da junção da gestão de pessoas e gestão do conhecimento, com foco principal em treinamento e desenvolvimento, para alcance de melhorias contínuas nos processos e nas táticas utilizadas, não só com seus colaboradores mais também com fornecedores e clientes, ou seja, o objetivo principal é garantir bons resultados dentro das organizações, qualificando todos os envolvidos de forma rápida, fácil e eficaz, otimizando tempo e custos (FELIX, 2020).

Para Felix (2020) um educador corporativo deve exercer o papel de agente motivador, que passará todas as suas experiências, táticas, visão e expectativas para os demais colaboradores, através de reuniões, treinamentos e capacitações, para atender as demandas da organização em curto prazo, diminuindo assim o turnover e o absenteísmo dentro das empresas. Nesse contexto, a tradicional área de recursos humanos deixa de lado o seu passado mecanicista e tradicional, para ser uma ferramenta do futuro, voltada para as inovações tecnológicas, qualidade, conhecimento, competitividade, produtividade e familiaridade com o cliente.

No passado, o foco era o desenvolvimento de qualificações isoladas, e hoje as organizações já notam a necessidade de se renovar, criar cultura de aprendizagem contínua, para que o gestor/colaborador desenvolva qualificações mais amplas, compartilhando conhecimentos que contribuam com as estratégias empresariais e com o comprometimento em educação e desenvolvimento das competências individuais (PERDIGÃO; KANAANE, 2020).

Para Perdigão & Kanaane (2020) toda e qualquer organização necessita do capital humano, que pode ser uma, duas ou mais pessoas para atender as necessidades da organização, com objetivos em comum. É necessário que as organizações se preparem para as evoluções das táticas e metodologias, tendo em vista todos os avanços que surgem cotidianamente.

Em prol desta vivência no cenário contemporâneo, apresenta-se o tema educador corporativo: capacitação como tática de desenvolvimento organizacional, que traz à tona a problemática que necessitará ser respondida ao longo dos resultados e discussão desta pesquisa. De que forma o educador corporativo pode

e elevar a alta performance dos colaboradores da empresa, através de treinamentos e desenvolvimento, baseados na educação corporativa em seu setor.

Logo, é importante reconhecer o objetivo geral desta pesquisa que é identificar quais os conhecimentos necessários para se atingir a alta performance dos gestores/colaboradores através da educação corporativa no cenário organizacional em um contexto contemporâneo. Além disso, para alcançar o objetivo, a pesquisa irá seguir os objetivos específicos sendo eles: analisar toda a temática que envolve a educação corporativa, identificar os métodos utilizados com base em estudos científicos sobre o educador corporativo e reconhecer a importância da gestão de pessoas, gestão por competências e gestão do conhecimento como fundamento para o avanço da educação corporativa dentro do cenário organizacional.

Deste modo a finalidade desse artigo é demonstrar a importância do educador corporativo, tendo como principais pontos a capacitação como tática de desenvolvimento organizacional, traçando assim o perfil ideal dos colaboradores, clientes e fornecedores, para concretizar os objetivos internos das organizações. Com foco na qualificação profissional, pessoal e mútua de todos os indivíduos.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

O percurso metodológico desta pesquisa científica teve início com a definição dos termos, a serem buscados nos livros-textos de metodologia. Além disso, para encontrar o material que estivesse de acordo com o que será apresentado foi bem desafiador, utilizasse as plataformas de bases de dados online: Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Google Scholar (GS). Logo, um dos modos de selecionar o material que fosse contribuir mais para a pesquisa foi através da leitura de resumos, introduções e considerações finais. Depois de identificado que o material era realmente de relevância no âmbito acadêmico e científico, iniciou-se a leitura dos capítulos mais importantes para que de fato encontrássemos os pontos mais importante para incluir no processo de escrita.

Dessa maneira, conseguindo as informações necessárias, através de outros autores, que contribuíram para o avanço da temática no âmbito da educação corporativa e em seguida, ai sim, foi iniciado o processo de escrita, baseados na compreensão dos estudos realizados. Para isso, foram vistos uma média de 32 artigos, com 24 e descartando 8 em primeiro momento, até os primeiros capítulos,

assim, foi necessárias mais fontes para que o texto pudessem de fato passar a excelência exigida.

Compreende-se pesquisa científica como aquela que utiliza método científico (indução, dedução, elaboração de hipóteses, variáveis.) para mostrar uma dada relação entre fatos ou fenômenos, com o fato de submeter a teste determinada hipótese. É o processo de obter soluções fidedignas para um determinado problema, por meio de coleta planejada e sistemática, análise e interpretação de dados (MACEDO, 1996 p. 11 *apud* TAVARES, 2019). Para Macedo (2018) pesquisa bibliográfica é a busca de informações bibliográficas, seleção de documentos que se relacionam com o problema de pesquisa (livros, verbetes de enciclopédia, artigos de revistas, trabalhos de congressos, teses, etc.) trata-se do primeiro passo em qualquer tipo de pesquisa científica, com o fim de revisar a literatura existente e não redundar o tema de estudo ou experimentação.

O autor Félix (2020) define pesquisa bibliográfica como a que explica um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema. No entanto, Giustina *et al* (2020) explica que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida mediante material elaborado, principalmente livros e artigos científicos. Apesar de praticamente todos os outros tipos de estudo exigirem trabalho dessa natureza, há pesquisas exclusivamente desenvolvidas por meio de fontes bibliográficas.

A partir destas compreensões sobre a metodologia científica e pesquisa bibliográfica, os objetivos aparecem de forma descritiva que convém em leitura de toda teoria encontrada em livros, monografias, artigos científicos, artigos de revistas existentes nas plataformas de pesquisa onde foram coletadas as informações necessárias para construção deste estudo, agregando ao entendimento do indivíduo referente ao tema de grande relevância. Sendo excluídos, os trabalhos científicos repetidos nas bases de dados, artigos de opinião, artigos de reflexão, editoriais, pesquisas que não abordem de forma direta o tema em apreço, literaturas publicadas que estejam disponíveis em outras línguas que não as escolhidas para o estudo.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nessa seção do artigo serão apresentados e analisados os conceitos da educação corporativa como tática de desenvolvimento para obtenção de valores, suas estratégias e aplicações, utilizadas para trazer benefícios para dentro das organizações, com o objetivo de trazer melhorias, aumentando a produtividade e qualidade dos serviços e benefícios ofertados e o alcance da alta performance do líder no cenário corporativo contemporâneo.

3.1 Educação Corporativa

Muito se discute atualmente sobre o avanço na educação dentro das organizações por todo mundo. A partir disso, percebe-se o quão importante vem sendo a questão do desenvolvimento e treinamento de pessoas dentro das organizações, buscando atingir um amplo espaço de aperfeiçoamento e alta performance através das pessoas e dos líderes contemporâneos encontrados no ambiente organizacional. Com todo o avanço tecnológico, empresarial e pessoal que vem acontecendo atualmente, muitas empresas que são denominadas por serem tradicionais, precisam atualizar-se e encontrar-se em um novo nicho de mercado, para manterem-se firmes perante os novos desafios encontrados (OLIVEIRA *et al*, 2020).

Além disso, Oliveira *et al* (2020) traz em seu estudo que toda essa transformação vem contribuindo para questões relacionadas ao avanço e progresso empresarial, o que é o fator mais importante atualmente para qualquer negócio. Manter-se firme, atualizado e progredindo em seu setor faz parte desse cenário educacional/organizacional. Com toda essa transformação das organizações mais tradicionais encontradas no país e no mundo, a educação corporativa surge com o intuito de melhorar ainda mais todos os sistemas encontrados nas organizações, além de procurar a melhora e o desenvolvimento dos funcionários e de todos os processos que exigem cada vez mais uma alta responsabilidade das pessoas e dos sistemas no ambiente corporativo existente no âmbito organizacional.

Para Ramos *et al* (2020) a educação corporativa vem trazendo um grande avanço e aprendizado aos líderes e as empresas como um todo. Através deste

aprendizado e da atualização é que vem surgindo novas possibilidades de carreira, lucros e avanço na área. Manter o conhecimento e o aprendizado atualizados pode ajudar a desenvolver uma nova visão sobre a gestão e também sobre as pessoas como um todo. Possibilitando o crescimento, desenvolvimento e avanço de novas técnicas e ferramentas que ajudam o fluxo de atividades e proporcionam mais ênfase no cotidiano profissional e naquilo que é exercido pela liderança e demais integrantes da equipe.

Todas as técnicas de aprendizagem contínuas são muito bem vindas no ambiente corporativo e isso só nasce através de uma boa educação corporativa. Além disso, tudo o que o aprendizado proporciona aos integrantes do negócio reflete nos resultados que a empresa almeja alcançar e conseqüentemente no perfil do colaborador. Logo, a busca por pessoas que busquem o aprendizado e o conhecimento constante dentro das organizações, faz com que haja o desenvolvimento de estratégias que estejam alinhadas ao progresso da empresa, podendo melhorar cada vez mais o fluxograma de atividades, comportamentos, resultados e demais fatores relacionados aos negócios (FILATRO, 2020).

Todo o cenário no qual está inserida a educação corporativa, é um ambiente que irá prosperar, irá desenvolver-se e conseqüentemente irá gerar frutos para a organização. Este tipo de processo que existe atualmente vem transformando cada vez mais o cenário organizacional e possibilitando a abertura de novas ferramentas, setores e atividades que irão contribuir de maneira ampla para o sucesso que toda empresa almeja ter. Existem estratégias eficazes que a educação corporativa pode trazer para o ambiente organizacional, de modo a melhorar cada vez mais o fluxo de processos existentes no cotidiano profissional da empresa (RAMOS *et al*, 2020).

Com base no estudo de Ramos *et al* (2020) tais estratégias precisam estar alinhadas aos colaboradores, assim, contribuindo para o andamento do aprendizado que surge a partir do educador corporativo. O líder é a chave para qualquer negócio, ter pessoas qualificadas, preparadas e com potencial de alta performance, faz toda diferença no ambiente organizacional. São essas estratégias que podem definir se a empresa irá prosperar ou não, é a partir do educador corporativo que os demais, os que estão abaixo da pirâmide hierárquica vão desenvolver-se bem ou não. Em virtude disso, percebe-se o quanto a gestão de pessoas é importante para o cenário da educação corporativa no ambiente organizacional.

Logo, gerir pessoas, de maneira clara e eficaz é a forma mais coerente de obter resultados. Saber lidar com esses desafios, com os desafios chamados “pessoas” será sempre a melhor maneira de conseguir chegar aonde se espera e é assim que o educador corporativo irá conseguir chegar aonde almeja, focado nos resultados que espera, através das pessoas. Contudo, não apenas sabendo lidar com pessoas, conflitos, déficits etc.; dentro da empresa, mas sabendo educar, desenvolver, treinar, gerir com excelência. Diariamente, milhares de pessoas sofrem com um ambiente organizacional falho e repleto de conflitos e falta de profissionalismo, tudo isso vem sendo resultado da falta de boas lideranças, de educadores que estejam focados em trazer e fazer o melhor para a organização como um todo e é o treinamento e desenvolvimento de pessoas que pode gerar um melhor clima organizacional e trazer consigo os resultados esperados a partir de uma boa tomada de decisão que surge advinda de uma boa aprendizagem do educador em questão (MONTEIRO *et al*, 2021).

Sob o olhar de Monteiro *et al* (2021) a educação corporativa está totalmente ligada a alta performance do líder. A partir disso, percebe-se que o avanço da tecnologia, dos negócios e da sociedade está muito ligado a alta performance. Este termo pouco utilizado e pouco buscado nos dias atuais é de fato importantíssimo para o sucesso dos negócios e das empresas atualmente. A partir da alta performance, da excelência profissional, do mínimo de falhas é que os melhores resultados serão alcançados. Estudar sobre a alta performance é um papel importante que o educador corporativo atualmente precisa ter. Saber passar estas características aos colaboradores é algo importantíssimo e é papel fundamental do líder.

Infelizmente muitas pessoas no cenário organizacional contemporâneo estão totalmente ligadas a técnicas e métodos passados, formas medianas de atuar no ambiente organizacional e é através do educador corporativo que pode haver a quebra desses paradigmas que apenas atrasam e trazem um baixo potencial e resultados pequenos de equipes no ambiente corporativo. Logo, com todo o avanço que vem acontecendo, conforme falado anteriormente cabe ao educador corporativo manter-se atualizado e sempre a frente dos desafios que serão encontrados no ambiente organizacional. O constante estudo, busca por workshops, treinamentos, especializações, faz com que o líder se mantenha firme perante o ambiente corporativo e com isso, também, possa passar credibilidade aos liderados de modo

a solicitar e ser atendido, de modo também a ser um modelo de liderança para todos aqueles que estão a sua volta (OLIVEIRA *et al*, 2020).

Esse é o poder da capacitação e do aprendizado no âmbito organizacional, é trazer muito além do que se espera é poder ajudar, desenvolver e criar novas formas de melhoria para todos os que estão sob a responsabilidade do educador corporativo. A compreensão sobre a temática vai cada vez mais fundo, são conhecimentos que podem proporcionar cada vez mais o avanço da pessoa, do educador e ainda mais do contexto no qual este está inserido, são inúmeras as possibilidades que surgem do avanço advindo do aprendizado que o líder pode proporcionar as pessoas dentro da organização (OLIVEIRA, 2020).

Muito se é falado ao longo da leitura de outras pesquisas científicas quanto ao treinamento eficaz alinhado aos objetivos da empresa, é a partir dessa perspectiva que a empresa trás que é feito o desenrolar da educação corporativa. Com base nisso, é possível identificar o quanto é importante que os mesmos princípios do educador corporativo, também estejam alinhados ao que a direção da empresa ou ao dono da empresa espera obter do educador corporativo. Neste cenário, percebe-se que é a partir da autorização da direção que o líder corporativo irá poder atuar com ênfase dentro da organização. Assim, trazendo novas práticas de treinamento e desenvolvimento, proporcionando novas ferramentas e métodos e também uma nova visão dentro do ambiente organizacional, o que irá possibilitar um avanço constante da perspectiva da direção, tudo precisa estar muito alinhado, para que de fato as coisas aconteçam dentro da empresa (FILATRO, 2020).

Para Filatro (2020) todos os diferenciais e vantagens competitivas são muito bem vindas na vivência do educador corporativo, este, precisa constantemente inovar, buscar o avanço e a melhoria do cenário que está inserido. Trazer consigo ferramentas e técnicas que alcancem a alta performance e que motivem os funcionários a também procurar o mesmo para si. Compreender o complexo sistema empresarial contemporâneo, com o mínimo de tempo existente atualmente, devido a velocidade das informações, parece ser muito desafiador, mas é pra isso que o educador corporativo existe, para dar o suporte aqueles que realmente precisam, para imediatamente, transformar a perspectiva de todos que englobam esse poderoso sistema organizacional.

Existe um novo mercado, um mercado que exige grandes lideranças, um mercado que precisa de profissionais que estejam além do tempo, que superem as

expectativas e que possam contribuir para o avanço da empresa. Além disso, a alta competição por clientes tem tudo a ver com o educador corporativo, pois é através do educador corporativo, que a inovação irá surgir e os clientes eles querem constantemente algo novo, nada que está atrasado no sistema, desperta o interesse do cliente e apenas o educador corporativo, alinhado aos princípios da empresa é que fará com que haja a retenção destes clientes para a organização, consequentemente alcançando os resultados esperados (OLIVEIRA *et al*, 2020).

Oliveira *et al* (2020) revela que o novo mercado contemporâneo precisa da educação corporativa para que o seu negócio avance. A criação de novas possibilidades é muito bem-vindas no ambiente organizacional, possibilitando o avanço de novos aprendizados. Dessa forma, o líder, pode melhorar cada processo que esteja alinhado a perspectiva da empresa e que traga consigo os resultados almejados pela organização e por todos aqueles que estejam envolvidos nesse processo. Com o avanço dos processos organizacionais é possível compreender o tamanho da qualidade que vem sendo exigida nos processos empresariais atualmente. A informação chega por todos os lados, a transformação dessa informação em conhecimento é o que possibilita o educador corporativo saber dominar a cada área que precisa de sua atuação.

Tal domínio sobre esses dados podem contribuir para o alcance do que é mais esperado no âmbito corporativo, os resultados para a empresa. Toda análise de dados advinda da educação corporativa, pode gerar para a empresa uma enorme satisfação e uma maior compreensão sobre o contexto no qual está inserido. São essas características que possibilitam ao educador corporativo ser uma peça fundamental neste cenário contemporâneo. São estes fatores que irão impulsioná-lo também na constante busca por superação e por melhorar ainda mais os seus resultados (RAMOS *et al*, 2020).

De acordo com Ramos *et al* (2020) questões relacionadas à prática administrativa que vem da educação corporativa, podem contribuir cada vez mais para a alta performance e melhoria dos processos. A educação corporativa trás consigo programas de treinamentos gerenciais que possibilitam o avanço das pessoas. Logo, é importante informar também que existe uma carreira autônoma por trás dos educadores corporativos, estes, não lideram apenas grandes equipes, mas se autolideram, existe um espírito de domínio que paira sobre si e ali permanece, de

modo a fazer com que o indivíduo possuidor dessas características seja a chave mestra para o seu negócio ou para o negócio no qual está inserido.

A educação corporativa veio para promover uma qualificação profissional que desse a capacidade ao indivíduo de entender, interpretar, interagir e compartilhar, estimulando a inovação, a criatividade, o empreendedorismo e o desenvolvimento de lideranças (NEVES, RODRIGUES; 2021, p. 03).

Os modelos de educação corporativa no Brasil vêm evoluindo de maneira significativa nos últimos anos. Além disso, a contribuição que a educação corporativa trás para todos, inclusive para a sociedade no geral é transformadora. Com todo o avanço da educação a possibilidade de inovar e de crescer profissionalmente a partir da educação corporativa, transforma a visão de empreendedores, profissionais de todas as áreas e até aqueles que almejam entrar neste cenário mercadológico contemporâneo. Dessa forma, compreende-se de maneira clara a total importância que existe perante o educador corporativo nas organizações. Tudo o que engloba o líder corporativo vem para impulsionar a organização como um todo, além disso, os resultados são visíveis na gestão de pessoas. Mesmo com todas as mudanças e os avanços no cenário corporativo, de modo, tecnológico ou organizacional, tudo isso, reflete nas pessoas que são o pilar mais importante para qualquer negócio no cenário contemporâneo das empresas no país e no mundo (NEVES; RODRIGUES, 2021).

Sob o mesmo ponto de vista Oliveira *et al* (2020) diz que a educação corporativa proporciona resultados gigantescos para a empresa como um todo, podendo desenvolver, capacitar, melhorar, organizar e sistematizar todo o percurso de atividades e processos da organização como um todo. Assim, elevando os resultados, promovendo a capacitação humana e melhorando cada vez mais o ambiente corporativo, para um cotidiano de trabalho cada vez melhor para todos da empresa. Portanto, os recursos utilizados advindos da educação corporativa, além de todos esses benefícios ainda são capazes de gerir treinamentos de modo mais eficaz, desenvolver pessoas ao passo de transformar sua essência e agregar ainda mais valor a suas atividades, avançar nos estudos e desenvolver mais técnicas e processos de treinamento e desenvolvimento de pessoas, possibilitarem a qualidade nos processos gerenciais e promover a gestão por competências, que através da educação corporativa fica notória.

Dessa forma, a educação de modo amplo, sempre irá beneficiar a humanidade e todo processo que envolva a vida humana. Através da educação seja ela corporativa ou educacional de modo geral, aumenta a capacidade das pessoas de alcançarem os seus maiores sonhos e também de enxergarem os desafios do dia-a-dia de modo mais eficaz, firme e com muito bom senso. A educação traz para a vida da empresa e das pessoas o melhor e maior resultado que se possa obter através de uma nova visão de qualquer cenário que este esteja relacionado.

3.1.1 Origem

O início da educação corporativa aconteceu no Instituto de Desenvolvimento de Gestão Jack Welch, no General Electric, em Nova Iorque, em 1956. O objetivo da criação era o de melhor educar e formar seus gestores. Diante disso, outras empresas começaram a fazer um investimento maior na aquisição do conhecimento. No Brasil surgiu na década de 1990 tendo como foco principal o “Treinamento e Desenvolvimento”, preocupando-se preliminarmente com a institucionalização de uma cultura de aprendizagem contínua, para obtenção de competências (habilidades, liderança, capacidade de inovação etc.) aumentando assim os valores organizacionais. Devido ao neoliberalismo naquela época as empresas se viram obrigadas a transformar o ambiente de trabalho tendo em vista as competitividades e globalização (DUARTE; CASSIMIRO, 2020).

Para Duarte & Cassimiro (2020) apresentam avanços nesta origem, caracterizando a educação corporativa como toda ação focada no desenvolvimento de competências profissionais para a consecução dos objetivos organizacionais, envolvendo a organização em todos os níveis. Por ser um objeto de estudo razoavelmente novo, a educação corporativa passa por mudanças frequentemente, onde a globalização, os avanços tecnológicos e mudanças econômicas influenciam diretamente, para o aumento da competitividade no mercado, fazendo com que as empresas de modo geral, seja ela de pequeno, médio e grande porte, busquem capacitar todos os envolvidos para melhor atender as demandas, metas e objetivos das organizações. Onde os próprios colaboradores buscam o conhecimento para agregar nas organizações.

Com base no estudo de Dias *et al* (2020) a educação corporativa ainda deve enfrentar muitos desafios, entre eles, precisa se integrar com as demais áreas da empresa e ser compreendida como um elemento indutor da sustentabilidade na

empresa (o que também configura uma tendência). O futuro da educação corporativa pode estar nas universidades setoriais (fundadas a partir das parcerias entre empresas). Assim, contribuindo para a compreensão sobre a origem de fato, a educação corporativa vem transformando cenários e avançando cada vez mais no cenário organizacional e assim, busca-se avançar e compreender seus conceitos e virtudes o que irá contribuir para o desenvolvimento de novas possibilidades dentro do ambiente organizacional contemporâneo que estamos vivenciando atualmente.

Figura 1: Fluxograma da Educação Corporativa



Fonte: Duarte e Cassimiro (2020)

3.1.2 Conceitos

Apesar de sofrer muitas mudanças às atividades voltadas à capacitação de pessoas ainda têm alto índice de utilização nas organizações, visando gerar conhecimento e desenvolvimento.

Por esse motivo, abaixo no quadro 1 haverá a possibilidade de aprofundar-se sobre os conceitos que perpassam a educação corporativa, para que possa haver uma compreensão mais clara sobre o que alguns autores trazem quanto a esse tipo

de educação que está sendo muito cobrada dentro de diversos tipos de negócios por todo mundo. Logo, conceituar tais informações pode atribuir relevância para a temática, ajudando o leitor a desenvolver e aprofundar-se cada vez mais em tudo que é proposto e tudo o que remete a educação corporativa dentro das instituições e empresas (SANTOS *et al*, 2021).

Quadro 1- Conceitos e descrições da gestão do conhecimento

CONCEITOS	DESCRIÇÃO
EDUCAÇÃO	Ato de instruir, disciplinar e construir novos conhecimentos. É fundamental para o desenvolvimento físico, moral e intelectual, agregando valores. O termo educação é muito utilizado no âmbito institucional, pois engloba a aplicação de métodos de ensino que tem como objetivo assegurar a formação pessoal e profissional de determinada pessoa (DUARTE; CASSIMIRO, 2020).
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL	É um processo de aprendizagem focado no desenvolvimento de habilidades e competências técnicas voltadas para atender a necessidade da organização, aumentando o desempenho atual ou futuro dos profissionais (SANTOS, <i>et al</i> 2021).
EDUCAÇÃO CORPORATIVA	Processo educativo que tem como prioridade a obtenção e manutenção do conhecimento para aperfeiçoamento das competências visando o alcance de metas aumenta de produtividade e crescimento das organizações (REINERT; MINUZI, 2021).
FORMAÇÃO	Refere-se ao processo voltado para o desenvolvimento de habilidades e desempenho, auxiliando no aprimoramento do conhecimento para a realização de atribuições de cargos. Pode ocorrer em diferentes níveis: médio, técnico e superior (NEVES; RODRIGUES, 2021).
TREINAMENTO	Iniciativa de educação corporativa que tem como intuito ampliar a capacidade das pessoas para um melhor desempenho nas atribuições lhes confiadas (OLIVEIRA <i>et al</i> , 2020).
	Processo de evolução que implica num crescimento gradual da aprendizagem resultando na evolução e

DESENVOLVIMENTO	habilitando o profissional a seguir para uma etapa superior (TAVARES, 2019).
-----------------	--

Fonte: Monteiro *et al* (2021) (adaptada)

Com base no estudo de Oliveira *et al* (2020) constata-se que a educação corporativa ela está muito ligada à gestão de pessoas, assim, coordenando a gestão do conhecimento envolvida nos aspectos corporativos, com o intuito de atingir os resultados esperados tanto do educador corporativo quanto da empresa como um todo. Seu desenvolvimento está fortemente ligado a inovação e as novas práticas organizacionais do modelo de negócio da atualidade.

Tudo o que remete a educação corporativa está ligado ao desenvolvimento e treinamento dos funcionários, ao passo de elevar os índices e sua atuação no ambiente organizacional. Trata-se de investir no conhecimento dos colaboradores usando como base as missões, visões e valores organizacionais. Além disso, todos esses aspectos que envolvem a educação corporativa podem refletir também em questões relacionadas a vida pessoal do indivíduo, podendo ser uma transformação na atuação profissional do sujeito ao passo de rever as raízes do seu trabalho no contexto atual (SANTOS *et al*, 2021).

3.2 Benefícios e vantagens da educação corporativa

Com o avanço do conhecimento, reconhece-se que tais benefícios são alcançados através de práticas de desempenho, onde é de extrema relevância para gerar vantagens competitivas no decorrer de todo processo da utilização da educação corporativa. Logo, podem ser observados alguns benefícios que a educação corporativa traz para dentro das organizações. Um destes é o desenvolvimento de habilidades profissionais que é um processo onde são usadas as estratégias de cursos, treinamentos, palestras e reuniões, para que os colaboradores dentro da organização possam desenvolver novas habilidades e competências, sendo assim os colaboradores aprendem conteúdos que são verdadeiramente consideráveis importantes para a evolução deles, gerando um diferencial na área (SILVA *et al*, 2020).

Além disso, para Silva *et al* (2020) o desenvolvimento de lideranças é necessário para obter lideranças capacitadas para desenvolver o conhecimento

corporativo. No entanto a educação corporativa forma e capacita as lideranças, com objetivo de que elas estejam aptas a contribuir com inteligências comportamentais e técnicas em toda a organização. Há também a melhora do clima organizacional sendo possível desenvolver as habilidades pessoais nos funcionários, como gestão de tempo, convivência entre pessoas e comunicação dentro da mesma organização, onde essas estratégias melhoram o clima organizacional e contribuem para obtenção de resultados efetivos.

É importante trazer também questões relacionadas a confiança, inovação e eficiência. Com o treinamento através da educação corporativa os colaboradores, eles tendem a se dedicar mais ao trabalho se sentem mais confiantes e capacitados a fim de efetuar suas funções com mais eficiência e agilidades, em qualquer momento eles estarão prontos para qualquer tomada de decisão dentro de sua área, até mesmo para sugerir mudanças e levar inovação e melhorias para dentro da empresa. Gerando a satisfação e aumento de produtividade, pois, através da capacitação dada pelo educador corporativo, os colaboradores trabalham com mais satisfação por ter adquirido mais conhecimento a respeito de suas funções e rotina na empresa, isso gera mais resultados e aumento da produtividade nas atividades do dia a dia (SILVA *et al*, 2020).

Bem como para Fidelis (2020) a consolidação da marca empregadora, quando a empresa decide investir no desenvolvimento para a capacitação de seus funcionários, ela passa a ser reconhecida pelo público, como uma associação que se importa e acredita no desenvolvimento de cada um de seus colaboradores, pois o público tem essa preocupação com a formação dos colaboradores. Sendo assim capaz de atrair os melhores talentos colocando a organização como uma forte marca empregadora. Assim os resultados que a educação corporativa pode trazer para dentro da organização são satisfatórios aumentando a produtividade e qualidade dos produtos ou serviços oferecidos, bem como o principal fator das empresas que são as pessoas, assim trazendo benefícios como tática de desempenho para a obtenção de valores dentro da organização.

Aprofundar o conhecimento sobre a educação corporativa de fato é muito relevante para o ambiente organizacional. Logo, compreender sobre os aspectos de relevância que envolve a temática exige que o profissional no qual esteja inserido nesse contexto possa aprender a dominar as competências exigidas para passar aos colaboradores todo o aprendizado necessário para uma prática de excelência

em meio ao cenário organizacional no Brasil contemporâneo. Falar sobre a gestão do conhecimento é importantíssimo para a continuidade do saber dentro das empresas. Gerir o conhecimento de modo eficaz traz para o indivíduo um grande avanço em seu cotidiano profissional e também em expectativas futuras perante a profissão. Com todas as exigências encontradas nos ambientes educacionais, os alunos precisam se sentir bem e seguros quanto o aprendizado para que estes possam desenvolver suas atividades de maneira tranqüila e plena (FIDELIS, 2020).

Em virtude disso, Garcia *et al* (2020) traz em seu estudo que é importante compreender sobre as pessoas dentro do ambiente organizacional, pois, são as pessoas que fazem a magia acontecer. Dessa maneira, contribuindo para o avanço das questões organizacionais e trazendo consigo os resultados almejados pela direção da empresa. Muito se discute atualmente sobre as estratégias que nascem no ambiente organizacional e como essas estratégias podem contribuir para melhorar a vida das pessoas e todo o cenário empresarial no qual existe uma alta cobrança e mudanças constantes em prol do alcance dos resultados almejados. Para isso, é importante conhecer de forma detalhada todos os aspectos relacionados à educação corporativa e tudo o que esta prática vem trazendo para as pessoas no ambiente organizacional atualmente.

Existem diversas vantagens que rodeiam a educação corporativa nos dias atuais. Logo, sua utilização pode contribuir cada vez mais para o aumento da satisfação do funcionário e também para a empresa como um todo. Contudo, são pontos de grande relevância para que de fato se conheça o que a educação corporativa agrega e como esses fatores refletem no alcance das metas e também da alta performance obtida através da implantação da educação corporativa, bem como, do líder que desenvolve esta prática no ambiente corporativo (GARCIA *et al*, 2020).

Para iniciar existe o comprometimento maior entre funcionários e empresa. Com a educação corporativa, muitos funcionários se sentem parte da empresa e essa característica pode ser atribuída pelo fato do educador corporativo, proporcionar isto ao colaborador. Se sentir parte, sentir que faz a diferença no ambiente em que está inserido é de suma importância para uma ótima vivência corporativa e um bom clima organizacional. Com base nisso, existe a criação do sentimento de motivação que é despertado no colaborador, onde o indivíduo se torna mais ativo e mais apto as suas atividades, não apenas de modo a estar

motivado, mas a se manter motivado por todo período de tempo em seu dia-a-dia e também em sua vida pessoal, no qual por estar em um ambiente corporativo de excelência e que fornece autonomia para este, sua motivação aumenta e conseqüentemente seus resultados se tornam cada vez melhores (MILHEIRO, 2020).

Além disso, Milheiro (2020) cita que também existe o sentimento de engajamento em todo o processo profissional que o indivíduo está inserido. Assim, possibilitando a criação de uma gama de ferramentas, que surgem, devido ao seu engajamento, a sua presença dentro do ambiente corporativo. Percebe-se que é um dos melhores motivos para a implantação da educação corporativa, poder engajar os funcionários dentro das empresas, ao passo destes fornecerem também novas ideias, dicas e romper com todos os fatores que impedem o crescimento e o avanço dos negócios.

Existe a construção do conhecimento organizacional que possibilita o encontro de fatores que impulsionaram a organização ao sucesso. Assim, esse aspecto irá possibilitar o desenvolvimento de novas habilidades que levarão ao crescimento do conhecimento dentro da empresa, bem como, no time em que está inserido o educador corporativo e também o ambiente em que vivência a educação corporativa como um todo, podendo construir uma nova realidade para a empresa e para todos os que fazem parte desse contexto (MILHEIRO, 2020).

Muitos dos benefícios que estão inter-ligados a educação corporativa e aos grandes líderes da atualidade é o sentimento de se sentir pertencente ao negócio. Acreditamos que sentir-se pertencente à esfera empresarial é algo de grande importância nos dias atuais, pois com tanta competitividade, muitas pessoas estão ali, almejando se sentir pertencentes deste lugar é sentimentos que mudam a realidade do ambiente organizacional e que podem contribuir para o avanço da empresa e que darão maior ênfase à educação corporativa, fazendo com que esta esteja cada vez mais presente na vida das pessoas e das empresas (ÁVILA, 2017).

Logo, a educação corporativa também traz benefícios na compreensão das atividades propostas. Com uma equipe bem preparada e estudada, todos os processos organizacionais se tornam muito mais fáceis de compreender, evitando dessa maneira perda de tempo e de mais treinamento. Haja vista que com uma ampla compreensão sobre qualquer temática e qualquer atividade os resultados surgem com muito mais clareza e facilidade na empresa. Com isso, melhorando

também a questão relacionada ao fluxo de tarefas que fica muito mais fácil de lidar no cotidiano. Dessa forma, exigindo menos, porém de forma mais assertiva. A educação corporativa tem o poder de facilitar as tarefas e todos os processos relacionados ao avanço da empresa, contribuindo para uma maior eficiência das atividades e melhorando a produtividade de cada pessoa envolvida no processo de trabalho (ÁVILA, 2017).

Por outro lado, também existe a questão relacionada ao menor gasto de tempo com questões desmotivadoras, com problemas relacionados aos colaboradores e clientes. Quando estudado sobre a educação corporativa, os funcionários passam a ter uma vida empresarial mais leve e livre de ocorrências relacionadas aos processos da empresa. Isso não significa que os problemas não deixarão de existir, evidentemente que não, entretanto, a forma como enxerga e lida com essas ocorrências é que serão totalmente diferentes do que quando não se é treinado e desenvolvido de maneira eficaz através da educação corporativa (SAHDO *et al*, 2018).

Dessa forma, os benefícios ficam claros quando implantados os processos relacionados à educação corporativa. Assim, possibilitando que cada vez mais esses fatores se tornem mais concretos no cotidiano profissional, melhorando cada vez mais as tomadas de decisão e o alcance dos resultados. São inúmeros os benefícios quanto à implantação da educação corporativa na vida dos colaboradores e também na vida dos profissionais, principalmente do educador corporativo. Para o educador corporativo ter o domínio sobre a educação corporativa em sua vida, pode contribuir para um maior auxílio na tomada de decisão em suas tarefas do dia-a-dia e também contribuir para uma tomada de decisão mais clara e eficaz mediante os desafios que surgem em seu cotidiano profissional. Logo, podendo contribuir para posicionamentos mais claros e assertivos quanto a essas tomadas de decisão e também no que condizem as suas atividades diárias (FERREIRA *et al*, 2019).

De acordo com Freire & Melo (2021) a partir disso desenvolvendo mais velocidade na resolução de tarefas em seu cotidiano profissional, conduzindo de forma mais assertiva ao passo de evitar erros e perda de tempo, ganhando tempo e melhorando sua performance dentro do ambiente corporativo, o que nos dias atuais é um fator de alta importância, pois, conduzir suas atividades de modo a ganhar tempo e não perdê-lo é algo de grande valorização para o âmbito organizacional no cenário contemporâneo. É muito importante revelar também que um dos benefícios

para o educador corporativo é o domínio sobre a sua comunicação com os colaboradores. A educação corporativa permite que haja uma comunicação mais assertiva, não violenta e de fácil entendimento, para que assim, possa contribuir para o andamento das atividades dentro do ambiente organizacional, evitando conflitos, falhas e problemas com clientes e terceiros.

Contudo, as vantagens existentes são para ambas as partes, existem ganhos tanto para os colaboradores quanto para a empresa. A compreensão sobre esses aspectos impulsiona os resultados e melhora cada vez mais a vivência no ambiente organizacional, possibilitando a criação de diversos aspectos que ajudem a reforçar as qualidades existentes no setor de trabalho. Mas é muito importante que haja o alinhamento de todos esses fatores, tanto para colaboradores, quanto para os demais líderes (MONTEIRO *et al*, 2021).

Tudo precisa estar alinhado às estratégias organizacionais que são definidas ao longo do percurso profissional. São muitas as possibilidades de fazer dar certo o processo existente no ambiente organizacional e o educador corporativo é que pode conduzir a empresa e os times a alcançar esses resultados. Além disso, a utilização da gestão por competências pode contribuir de maneira ampla para o alcance desses resultados, saber aprender e pôr em prática todas essas vantagens competitivas que nascem com a educação corporativa é que farão ser alcançados as contribuições esperadas para a alta desempenho organizacional (SAHDO *et al*, 2018).

Quadro 2 - As vantagens da educação corporativa dentro das empresas:

1. Colaboradores mais motivados e engajados;
2. Diminuição do turnover;
3. Melhora da produtividade;
4. Alinhamento entre objetivos individuais e empresariais;
5. Desenvolvimento de competências individuais e organizacionais;
6. Gestão do conhecimento eficaz;
7. Incentivo à inovação;
8. Melhora do clima organizacional;
9. Aumento da vantagem competitiva.

Fonte: Freire (2021)

Logo, com toda essa contribuição que a educação corporativa traz para a empresa fica claro todo o seu poder e também eficácia perante o cenário organizacional contemporâneo. É nessa perspectiva que mais a frente irá aprofundar ainda mais o conhecimento sobre questões relacionadas às técnicas de ensino, conteúdos e planos de treinamento que podem ser adaptados e cada vez mais estudados e melhorados ao ponto de contribuir ainda mais com o avanço do cenário organizacional. Dessa forma, utilizando a gestão do conhecimento em prol do avanço da educação corporativa nas organizações e desenvolvendo cada vez mais o líder e todos os seus atributos mediante o ambiente de trabalho. Portanto, fazendo da educação corporativa um pilar de extrema importância na vida das pessoas e das empresas pelo Brasil e pelo mundo, havendo a quebra de paradigmas e inovando nas questões organizacionais (SILVA *et al*, 2020).

3.2.1 Estratégias de ensino, seleção de conteúdo e plano de treinamento.

Ampla é a variedade de estratégias de ensino disponíveis no mercado, o educador corporativo tem o papel de identificar a necessidade da organização para selecionar a estratégia ideal e obter o melhor resultado. Ele precisa atentar-se quanto à finalidade do treinamento. O profissional precisa compreender e visualizar a importância e diferença que esse processo terá para o seu crescimento. Um bom plano de treinamento fará total diferença, se executado da melhor forma para ambas as partes. Nesse viés, percebe-se o quanto a aprendizagem vem se tornando essencial para o crescimento do educador corporativo e para a organização como um todo. Aprender é algo importantíssimo no cenário organizacional, pois é através do aprendizado que novas técnicas, métodos e processos nascem e com isso, o avanço da empresa e pessoas que estejam envolvidas nesse processo, em prol do alcance dos resultados esperados por tal (SILVA *et al*, 2020).

A partir disso percebe-se a importância de estratégias de aprendizagem que envolva muito mais que apenas treinamentos, mas formas efetivas de mudar o cenário organizacional e conseguir conquistar os índices que as empresas e negócios esperam atualmente. Logo, com a influência dos gestores, a busca pelo aprendizado e novas demandas relacionadas a estratégias de ensino vem sendo importantíssimas para melhorar cada vez mais o processo por trás dos resultados e das pessoas (MONTEIRO *et al*, 2021).

Alguns desses processos estão muito ligados ao planejamento, técnicas, metodologias e tendências mercadológicas atuais. São aspectos como esse que desenvolvem o colaborador e conseqüentemente acabam refletindo na empresa como um todo e melhorando cada vez mais os processos que levam a conquista do progresso organizacional. Assim, são muito importantes que sejam desenvolvidos e criados tais aspectos para efetivar o modo como as empresas estão visualizando a busca pelo alcance dos resultados almejados (SILVA, 2020).

Contudo, os processos de planejamento de novas ações dentro da organização, técnicas e metodologias, são importantes para extrair o máximo de cada indivíduo que esteja no local de trabalho. Essas características precisam ser desenvolvidas cada vez mais com o propósito de alavancar os índices e disseminar toda e qualquer falha que possa haver nas questões que estão relacionadas aos processos da empresa, seja no atendimento, vendas, operações e etc. A estratégia de ensino dentro das organizações está totalmente ligada à ampla construção do conhecimento, o que possibilita o desenvolvimento psicológico de cada sujeito que este inserido neste processo. Dessa forma, possibilitando avançar cada vez mais na busca de pontuações e premiações que possam incentivar o colaborador a mostrar cada vez mais o seu potencial e todo o seu desenvolvimento como funcionário. Bem como, trazer a realidade da empresa todas as suas experiências e vivências, o que irão contribuir cada vez mais para o crescimento do conhecimento na organização, refletindo nos resultados (PEREIRA, 2020).

Muito se discute no estudo de Barros (2020) que atualmente nos campos da administração e processos gerenciais sobre essas estratégias de aprendizagem. Logo, compreende-se que nada mais é que o compartilhamento de ideias e informações que irão desenvolver uma aprendizagem prática, sem barreiras, inibindo as dificuldades e melhorando ainda mais os sistemas que estão surgindo no contexto contemporâneo. Em virtude disso, colocando em prática todas as características atribuídas ao líder corporativo. Assim, sendo este uma peça principal no trabalho de passar conhecimento para a equipe e contribuir para o avanço do ambiente organizacional. Por outro lado, trazendo uma aprendizagem sistêmica aos colaboradores e desenvolvendo práticas de grande importância para os processos e ações coletivas de estrutura interna.

Além disso, como falar sobre aprendizagem e todas as estratégias no campo dos negócios e não falar sobre o elearning que tem seu papel fundamental na

função de compartilhamento remoto de metodologias, sendo uma ferramenta importante nos dias atuais, principalmente no cenário tecnológico, o que possibilita o avanço da criação de novas metodologias e a certeza de que os processos esperados por tal irão chegar aos colaboradores de modo claro e eficaz (BARROS, 2020).

Para Kirsch (2021, p. 12) “A partir de todo contexto das estratégias de aprendizagem, é importante ressaltar que não apenas todas essas estratégias são importantes, mas também a seleção de conteúdos que será disponibilizada para que haja a efetivação da aprendizagem.” Iremos enfatizar a importância dos líderes e gestores como propagadores do conhecimento nas organizações e os benefícios que a aplicação da educação corporativa pode trazer para todos os envolvidos no processo de aprendizagem.

No estudo de Pereira (2020, p. 12) Chiavenato determina que:

A principal vantagem competitiva das empresas decorre das pessoas que nela trabalham. São as pessoas que produzem, vendem, servem ao cliente, tomam decisões, lideram, motivam, comunicam, supervisionam, gerenciam, e dirigem os negócios das empresas e também dirigem outras pessoas, pois não pode haver organizações sem pessoas (CHIAVENATO, 2008, p. 04).

No entanto, liderança pode ser entendida como forma de incentivar, influenciar comportamentos que atraiam bons resultados, deve também despertar motivação e levar a mudança em seus colaboradores. Cabe ao líder distinguir o seu papel e assumir a responsabilidade no processo educativo, assim promovendo maturidade profissional e equilíbrio, nesse caso entende que são os líderes que compõem as empresas melhores situadas no comércio, a principal ferramenta utilizada é a propagação do conhecimento e a formação de profissionais aptos para a realização de várias atividades ao mesmo tempo (BARROS, 2020).

Além disso, os planos de treinamento vêm para concretizar as formas como cada processo visto anteriormente serão divulgados e tratados mediante a enorme demanda que o educador corporativo precisa ter e dominar dentro das empresas atualmente. A tabela abaixo dispõe de um modelo que auxilia na programação e avaliação de um bom plano de treinamento visando uma compreensão mais clara para a obtenção de objetivos reais (BARROS, 2020).

Esta pode ser utilizado tanto pelo educador quanto pelo profissional que estiver realizando o treinamento como uma forma de feedback, onde ambos poderão preencher os espaços com o tipo de recurso e conteúdo que foi oferecido, as estratégias utilizadas, o objetivo do treinamento e uma avaliação final ressaltando a relevância do treinamento (SILVA *et al*, 2020).

Quadro 3 - Demonstrativo de quadro para treinamento

TREINAMENTO: ATENDIMENTO AO CLIENTE			CARGA HORÁRIA: 2 HORAS	
RECURSOS	CONTEÚDO	ESTRATÉGIAS	OBJETIVOS	AVALIAÇÃO
Livros, revistas, vídeos.	Táticas de atendimento.	Utilizar sua melhor versão, seu sorriso.	Qualidade e excelência no atendimento de clientes.	Desenvolvimento de oratória e postura.

Fonte: Monteiro *et al* (2021) adaptada

Pois como afirma Kirsch (2021) treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais. É uma estratégia eficaz para manter o conhecimento individual num constante treinamento tecnológico, solidificando assim, uma aprendizagem permanente, com uma educação continuada dentro do seu próprio ambiente de trabalho.

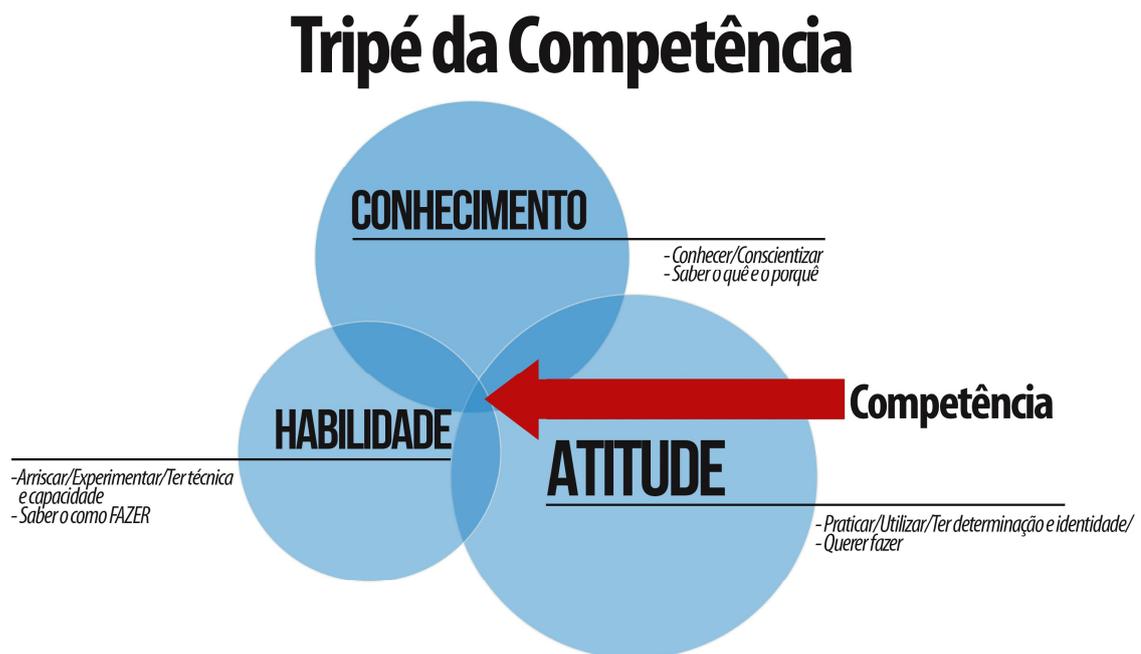
3.3 Conhecimento, Habilidade e Atitude (CHA)

No Brasil contemporâneo, existe atualmente um avanço nas questões tecnológicas, sociais e profissionais. A partir disso, percebe-se que com a era do conhecimento, muitas empresas e pessoas estão buscando atingir méritos que são de extrema importância para o sucesso empresarial (DEFFUNE; DEPRESBITERES, 2019). Nesse sentido, as empresas dos dias atuais, buscam desenvolver seus colaboradores de modo estratégico, ao passo de permitir que estes alcancem

grandes resultados, dentro da organização. Logo, dado o exposto da pesquisa de Deffune & Despresbiteres (2019) compreende-se que métodos e técnicas são de fato importantes para o avanço do colaborador.

Por este motivo, houve a criação do Conhecimento, Habilidade e Atitude (CHA) que são características voltadas para a gestão de competências, o que possibilita ao gestor dos dias atuais, além de auto implantarem-se o CHA, como também, passá-lo para a equipe e demais parceiros. O CHA atualmente permite que haja o desenvolvimento de competências dos colaboradores, ao passo de ensiná-los a ter alta performance em suas atividades. São características importantes de um líder e que através disso, poderão obter grandes resultados com a utilização do método (DALLABONA *et al*, 2019).

Figura 2: Tripé da Competência



Fonte: Gupy (2021)

O conceito de conhecimento é a transformação das informações recebidas ao longo da vida acadêmica, profissional e pessoal dos indivíduos, os conduzindo às práticas e normas organizacionais estipuladas pela visão da empresa, a fim da tomada de decisão e no desenvolvimento de estratégias que criem condições positivas e vantagem competitiva no mercado (CHIAVENATO, 2008 *apud* FERREIRA, *et al*. 2019).

Conceitua-se habilidade como “A habilidade é o saber fazer. É a transformação do conhecimento na capacidade da produção de resultados e de resolver situações e conflitos” (FERREIRA, *et al.* 2019, p. 05). O conceito de atitude, por sua vez, é o fazer acontecer, levando a ação para a realização de um ato, influenciado pelo comportamento do profissional (FERREIRA, *et al.* p. 05, 2019). Além disso, competência é uma característica de pessoas que possuem o domínio de superar desafios de modo intelectual, até chegar nos resultados almejados. Assim, contribuindo para o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes de uma pessoa (DALLABONA *et al.*, 2019).

Habilidades podem ser denominadas por ações vindas dos colaboradores que possam ajudar a desenvolver a empresa. Essas características são exclusivas de cada um e cada pessoa possui habilidades diferentes uma das outras, cabendo ao líder identificar quais habilidades de cada funcionário que poderá trazer mais resultados para a organização e para o indivíduo (DALLABONA *et al.*, 2019). Habilidades podem ser classificadas em diversos aspectos, tais como: cognitivas, motoras, sociais e profissionais. Através dessas características é que se pode conseguir trazer o desenvolvimento para as atividades do indivíduo e atribuir excelência ao seu papel dentro da organização (SAHDO *et al.*, 2018).

As atitudes no ambiente organizacional têm tudo a ver com o modo que o colaborador enxerga seu dia a dia profissional, as suas relações, função, características fisiológicas e psicológicas também podem contribuir para a atitude do funcionário mediante seu ambiente profissional (SAHDO *et al.*, 2018). Assim, para definirmos atitude, pode-se compreender que é uma série de fatores que levam a uma ação no ambiente corporativo, seja ela benéfica ou não. As atitudes tomadas dentro do ambiente corporativo precisam estar alinhadas aos conhecimentos e habilidades trazidas pelo líder a sua equipe, é o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes positivas que farão o educador corporativo colher bons resultados com as atitudes das pessoas (SAHDO *et al.*, 2018).

O líder está totalmente envolvido no processo de boas práticas profissionais. As Atitudes, Competências, Conhecimentos e Habilidades, precisam estar alinhados a missão, visão e valores da empresa, ao passo de gerar os resultados esperados pela corporação (RIBEIRO, 2017). O constante desenvolvimento das equipes requer um esforço mútuo que possa gerar benefícios tanto para a organização, quanto para o ambiente no qual as equipes fazem parte. Adquirir conhecimento é uma atividade

primordial na busca pelo alcance do CHA e da alta performance corporativa (RIBEIRO, 2017). Assim, é a partir do conhecimento adquirido, que são geradas novas atitudes, novos conhecimentos, e o avanço profissional que o ambiente corporativo da atualidade tanto exige de profissionais por todo País (RIBEIRO, 2017).

Tudo está muito relacionado à habilidade associada ao saber fazer, é através dessas habilidades que o profissional irá se destacar no ambiente de trabalho e conseguir atingir o reconhecimento do líder e demais gestores (FERREIRA *et al*, 2019). Dessa forma, desenvolvendo-se e possivelmente atingindo também o mérito de chegar à área de liderança, logo, uma liderança inspiradora também levará a criação de outros líderes inspiradores. Assim, constata-se a importância do líder na empresa e a contribuição de suas competências somadas ao conhecimento, habilidades e atitudes deste sujeito (FERREIRA *et al*, 2019). Por outro lado, liderar pessoas atualmente requer muito jogo de cintura, pois existem muitas formas de conhecimento, ações e pensamentos relacionadas a este mundo e todas devem ser respeitadas. O líder precisa superar desafios e expectativas a cada dia, agregar valor não apenas a organização, mas a todos no qual estão sob sua responsabilidade (FERREIRA *et al*, 2019).

O desenvolvimento do CHA através do líder ele possibilita o desenvolvimento de competências, bem como o desenvolvimento do capital intelectual que cada ser humano possui possa ser ampliado. Este é o motivo da grande importância do conhecimento, do querer saber, do aprender, desenvolver-se perante a prática (DEFFUNE; DESPRESBITERIS, 2019). Em virtude disso, melhora-se o desenvolvimento da economia do país e as empresas passam a ser ainda mais inteligentes em seu setor, proporcionando ainda mais possibilidades de crescimento e expansão no mercado (DEFFUNE; DESPRESBITERIS, 2019). Por ser um cenário competitivo, de acordo com Ferreira *et al* (2019) muitos líderes utilizam o CHA para alavancar a sua equipe e desenvolver novas lideranças. Mas, muito do que se utiliza do CHA é não para o mero desenvolvimento humano, mas para o desenvolvimento de capital para o país.

A relação com o CHA na gestão por competências e desenvolvimento é primordial para alcançar essas marcas. Pois o desenvolvimento humano é de suma importância para alcançar qualquer coisa desejada pela indústria, comércio, clínicas e demais áreas profissionais no Brasil (DALLABONA *et al*, 2019). O

desenvolvimento de pessoas está muito relacionado a possuir o domínio sobre alguns sentimentos e ações. Bem como, esse mesmo domínio para características do próprio ambiente organizacional, tais como vistas a seguir (DALLABONA *et al*, 2019). Bem como, habilidades de controle: essas habilidades precisam de um alto nível de consciência e inteligência emocional. Controlar-se no ambiente corporativo, é fator importante para o sucesso do educador corporativo e de sua equipe (SAHDO *et al*, 2018).

Saber comunicar-se principalmente de forma não violenta e de modo que todas as pessoas dos mais diversos níveis da hierarquia profissional possam compreender com exatidão tudo o que está sendo proposto em prol do desenvolvimento da equipe (SAHDO *et al*, 2018). Saber ouvir atualmente é primordial nos ambientes corporativos, é uma habilidade importante que o líder deve possuir e vem agregada ao CHA por ser uma habilidade que muito se preze no ambiente organizacional da atualidade (SAHDO *et al*, 2018).

Feedbacks são constantes no ambiente organizacional, é uma linguagem que os líderes já conhecem e precisam desenvolvê-la ainda mais mediante as práticas do CHA, pois essas informações são importantíssimas para o desenvolvimento de novos conhecimentos e habilidades e atitudes, além de prevenir diversas situações adversas (FERREIRA *et al*, 2019).

O trabalho em equipe também faz parte do CHA, sendo uma atitude importantíssima para o dia a dia profissional. O educador corporativo, precisa sempre estar atento quanto ao trabalho em equipe e também a questões prejudiciais a equipe, para assim, com o mais rápido possível de habilidade e destreza, solucionar qualquer problema que possa interferir em um processo fluído de trabalho (FERREIRA *et al*, 2019).

As metas são altamente importantes no CHA, pois permitem que se atinja com facilidade e foco os objetivos estabelecidos pela empresa em prol do desenvolvimento da organização (FERREIRA *et al*, 2019). Além disso, os processos eles podem ser feitos de maneira, eficaz e excelente, e com mais qualidade. Pois o desenvolvimento do CHA permite que o profissional que esteja responsável por qualquer processo organizacional, faça este, de maneira excelente e com bons resultados (RIBEIRO, 2017).

A gestão de tempo, principalmente com o avanço da tecnologia e das empresas, vem sendo de suma importância para a atualidade. Pois, como todos os

processos vêm aumentando diariamente, muitas empresas estão optando por mudar as cargas horárias dos líderes e demais colaboradores, de modo a aperfeiçoar, diversos aspectos relacionados à empresa. Tais como, custos, absenteísmo, turnover etc. (RIBEIRO, 2017).

A negociação é uma característica importante no ambiente corporativo e o educador corporativo precisa deixar isso bem claro no seu ambiente de trabalho. Para que possa ser permitida uma maior comunicação com as pessoas, de forma mais aberta, para que estes possam estar sempre acobertados quanta alguma solicitação (RIBEIRO, 2017). Inclui-se também a flexibilidade de horários, atividades, ambientes, o que pode ajudar no maior desenvolvimento de práticas no ambiente organizacional (FELIX, 2020).

Com tudo o que envolve o CHA, é importante afirmar através do estudo de Sahdo *et al* (2018) que a inovação também faz parte desses segmentos. Nesse sentido, a inovação vem preservando um novo ambiente corporativo, permitindo tal desenvolvimento de competências e re-criando novos âmbitos profissionais. Preserva-se assim também a criatividade, que através dela, houve o surgimento do CHA, e é através da criatividade que o CHA pode ser desenvolvido e trabalhado em diversos segmentos empresariais e industriais do País, possibilitando a conquista de resultados rentáveis e positivos para a organização (FELIX, 2020).

Dessa forma, o CHA vem possibilitando o avanço das equipes, pessoas, empresas e cenários do Brasil contemporâneo. Vem possibilitando a transformação no ambiente organizacional e melhorando o fluído de dados que chega nos mais diversos sistemas profissionais todos os dias (FERREIRA *et al*, 2019). Assim, gerando excelentes resultados no ambiente corporativo e possibilitando o avanço do líder contemporâneo. Nesse intuito, no próximo capítulo será visto de forma mais aprofundada o avanço do líder contemporâneo e os fatores relacionados a essa prática profissional.

3.4 Educação corporativa nas empresas

No Brasil contemporâneo, a educação corporativa é uma prática que vem crescendo cada vez mais dentro das empresas. Assim, a sua utilização vem sendo altamente solicitada no ambiente organizacional, permitindo a abertura de novos conhecimentos, habilidades e atitudes que poderão elevar a qualidade do serviço dentro das organizações (FILATRO, 2020).

Essa proposta visa muito mais que treinamento de funcionários e qualificação de mão de obra, mas procura articular coerentemente as competências individuais no contexto da empresa, buscando inovação e o aumento dos lucros. Dessa forma, possibilitando o crescimento empresarial e desenvolvendo os colaboradores, não apenas para atuação profissional, mas em um contexto geral, onde este crie a possibilidade de elevar sua performance no ambiente corporativo (FILATRO, 2020).

Por meio da educação corporativa, a empresa não é vista como a única detentora do conhecimento, mas os funcionários também são colocados no centro da inovação e dos novos conteúdos. Afinal, é de extrema importância que no cenário contemporâneo existam funcionários que sejam realmente preparados e qualificados para exercer a função que lhe é designada, com o propósito de trazer para a empresa o reconhecimento necessário em meio ao mercado e toda a inovação vista atualmente (OLIVEIRA et al, 2020).

Dessa maneira, percebe-se a importância de se ter em dia a educação corporativa o que irá possibilitar o avanço empresarial em diversos aspectos, além de promover as pessoas que se encontram no ambiente corporativo, com palestras, atualizações contínuas e métodos que devem ser aplicados no cotidiano da empresa de modo geral (TAVARES, 2019).

Quando essa ideia é bem realizada na empresa, a tomada de decisão e a rapidez na resolução das tarefas são melhoradas, já que a comunicação interna no ambiente de trabalho se torna mais eficiente. Contudo, a aplicação da educação corporativa é de fato relevante, nesse contexto, para aprofundar-se mais nos aspectos relacionados à educação corporativa, traremos exemplos abaixo de empresas que utilizam esta metodologia (TAVARES, 2019).

A empresa de compressores Schulz, localizada em Joinville (Santa Catarina), tem uma rede de educação corporativa pensada e executada unicamente por funcionários e com um investimento de R\$ 437 mil nos últimos quatro anos. O projeto da Schulz dá oportunidades de os funcionários de diversas áreas compartilharem conhecimentos entre si (FERREIRA, 2019).

Muitos funcionários que tinham apenas o ensino médio, ou mesmo somente o ensino fundamental, tiveram a oportunidade de ter um curso técnico ou até superior. Com isso, a Schulz revolucionou o cenário e o projeto de educação corporativa já rendeu R\$ 12 milhões em forma de qualidade e produtividade dos seus funcionários (FERREIRA, 2019).

Também tem a Elektro possui um programa de educação corporativa que ajudou a empresa a garantir o primeiro lugar no GPTW 2014, como as 70 grandes empresas nacionais e multinacionais. Com o programa Educação Corporativa Elektro, a empresa procura desenvolver estratégias de educação através da criação de programas de formação na área de negócios (RAMOS et al, 2020). Atualmente, o programa já oferece 200 tipos de treinamentos e, aproximadamente 146 mil horas. Para se adequar as necessidades dos funcionários, a empresa faz um processo de levantamento das competências e das necessidades de cada um, buscando o aprimoramento na função e, também, da empresa como um todo (RAMOS et al, 2020).

A Accor Hotels possui o programa “Academia Accor”, idealizado em 1992, responsável por 20 mil ações de treinamento para os funcionários da empresa. O projeto de educação corporativa contempla todos os níveis de estudo, desde a educação básica até a formação profissional dos funcionários e seus familiares. O investimento na educação corporativa fez com que a Accor Hotels chegasse ao 10º lugar no GPTW 2014 (TAVARES, 2019).

A Alcoa uma das maiores empresas de aço dos Estados Unidos, também utiliza a educação corporativa, sendo mais uma empresa no topo da lista da GPTW 2014, a Alcoa também é uma grande investidora de projetos de educação corporativa. Com a “Universidade Alcoa”, a empresa investe em cursos de formação profissional e também na qualidade de vida dos funcionários. Com isso, a empresa garante uma comunicação interna mais elaborada e, com isso, maior rendimento de seus funcionários (TAVARES, 2019).

Logo, percebe-se a importância da educação corporativa no cenário atual, sendo a educação corporativa uma boa solução para melhorar o rendimento da sua empresa. Além de gerar um clima organizacional saudável, onde os funcionários aceitem e fomentem a cultura organizacional vigente, assim como, o conhecimento circule livremente, facilita a implantação de um projeto de universidade corporativa (OLIVEIRA et al, 2020). A contribuição da educação corporativa para a equipe é importantíssima, pois esta direciona as ações e estimula atitudes de suporte às pessoas, bem como, eleva a performance de todas as atividades no ambiente corporativo, ao passo de tornar aptos os colaboradores a perceber qualquer falha, ou adotar práticas que possibilitem o alcance de características importantes ao sucesso da empresa e da equipe.

Nesse sentido, exercer um papel de educador corporativo que ajude a criar um bom ambiente de trabalho, mantendo a organização com um clima mais favorável e sustentável para as pessoas, o que irá trazer ainda mais possibilidades de alta performance dentro e fora do ambiente corporativo é reflexo da educação corporativa (FERREIRA, 2019). Assim, o poder que o educador corporativo possui para inovar em uma educação de qualidade é altamente eficaz dentro das organizações, o que possibilita uma nova visão e perspectiva mediante o avanço das tecnologias e do mundo (TAVARES, 2019).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos estudos analisados, a construção desta pesquisa científica possibilitou a compreensão sobre os diversos aspectos relacionados à educação corporativa Brasil contemporâneo. Dessa forma, contribuindo para o avanço das pesquisas relativas à educação corporativa e também ao líder que se mantém firme no contexto atual mesmo diante de tantos desafios que são encontradas diariamente no ambiente corporativo. Todo o contexto envolvendo a liderança requer um forte índice de atualização, estudos, experiências e também um grande senso de autonomia para poder atuar e alcançar os resultados que as empresas esperam dos líderes nos dias atuais.

Em virtude disso, confirma-se os questionamentos feitos ao longo da pesquisa, onde houve a constatação de que o líder tem o domínio sobre sua equipe e com bons treinamentos, este consegue desenvolver a alta performance dos colaboradores e agregar valor e mais resultados para a organização. A educação corporativa é uma forte aliada do líder contemporâneo e é através da educação, conhecimento, habilidades, atitudes, inovação e muita paciência que o líder irá alcançar os resultados que a direção almeja para os funcionários de qualquer empresa. A partir disso, os resultados foram confirmados, constatando assim a influência do educador corporativo no cenário organizacional, bem como, o quanto é importante a educação corporativa nos dias atuais, com a constante atualização e informação, o líder vem se tornando cada vez mais essencial para as equipes no ambiente organizacional e dessa forma, contribuindo com todo seu poder para alcance dos objetivos.

O educador corporativo deve exercer o papel de agente motivador, que passará todas as suas experiências, táticas, visão e expectativas para os demais colaboradores, através de reuniões, treinamentos e capacitações, para atender as demandas da organização em curto prazo.

Estudar sobre essa temática permitiu abrir novos horizontes quanto à aplicação de metodologias de ensino dentro do ambiente organizacional, e também, o quão importante vem sendo o papel do líder no ambiente corporativo nesta nova era. O que possibilita o encadear de novos conhecimentos e a abertura de novas possibilidades de treinamento e desenvolvimento dentro das organizações, por meio da educação corporativa, agregada ao conhecimento.

REFERÊNCIAS

- ÁVILA, Ana Isabel Venzon dos Santos de. **Liderança e motivação**: a influência do líder na motivação dos trabalhadores. 2017.
- BARROS, Ana Rita Hubbe Monteiro de. **Inteligência emocional e liderança ética**: efeitos no comprometimento organizacional. 2020. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Economia e Gestão. 2020
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança**: a administração do sentido. Rev. adm. empres. [online]. 1994, vol.34, n.3, pp. 102-114. ISSN 0034-7590.
- DALLABONA, Lara Fabiana et al. **Conhecimentos, Habilidade e Atitudes**: percepção de discentes e docentes no processo de ensino-aprendizagem. Revista Meta: Avaliação, v. 11, n. 32, p. 346-375, 2019
- DEFFUNE, Deisi; DEPRESBITERIS, Léa. **Competências, habilidades e currículos de educação profissional: crônicas e reflexões**. Senac, 2019.
- DIAS, Cledinaldo Aparecido et al. **GESTÃO POR COMPETÊNCIAS: DEZOITO ANOS DE ESTUDOS NO BRASIL**. Revista PRETEXTO, p. 18-18, 2020.
- DUARTE, Emeide Nóbrega; CASIMIRO, Adelaide Helena Targino. **Gestão por competências, gestão do conhecimento e ciência da informação: diálogos possíveis**. Ciência da Informação, v. 49, n. 2, 2020.
- FELIX, Alexandre Andreozzi. **Educação corporativa no varejo de eletrodomésticos e seguros massificados**. 2020. Tese de Doutorado. v.11 01-15, 2020
- FERREIRA, Marília Matos Monteiro Gonçalves et al. **Conhecimento, habilidades e atitudes (cha) e gestão por competências: um estudo de caso na faculdade da Amazônia**. Brazilian Journal of Development, v. 5, n. 12, p. 31950-31965, 2019.
- FIDELIS, Gilson José. **Gestão de pessoas**: rotinas trabalhistas e dinâmicas do departamento de pessoal. Saraiva Educação SA, 2020.
- FILATRO, Andrea. **Data Science na Educação**: presencial, a distância e corporativa. Saraiva Educação SA, 2020.
- FREIRE, Denilson Aparecida Leite; MELO, Danilo Gonçalves. **Afinal, a liderança consiste em traços de personalidade fixos ou em características que devem ser desenvolvidas?**. Revista Tecer, v. 14, n. 26, 2021.
- GARCIA, Bárbara Alquimim; BARBOSA, Rafaela Camerero; DE OLIVEIRA, João Paulo Leonardo. **O papel da liderança para a melhoria de resultados e das equipes comerciais**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 10, p. 76558-56572, 2020.
- GIUSTINA, Kelly Arent; GASPARETTO, Valdirene; JOÃO LUNKES, Rogério. **Efeito dos Estilos de Liderança nos Sistemas de Controle Gerencial e no Desempenho Organizacional**. Capital Científico, v. 18, n. 1, 2020.
- KIRSCH, Sarah Viviane. **Influência de liderança no capital psicológico**: um estudo qualitativo. 2021. Dissertação de Mestrado. Universidade de Évora. 2021
- MILHEIRO, Nuno Vítor de Padua Marcelino Antunes. **A influência da liderança e da motivação nos resultados da força de vendas em contexto de crise: estudo de caso Vasp**. 2020. Tese de Doutorado.

MONTEIRO, Rodrigo et al. **Motivação e engajamento na educação corporativa mediada por tecnologia da informação**. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação, n. E41, p. 178-192, 2021.

NASCIMENTO, Monique da Silva Santos; DA COSTA, Tatiana Alves; AZEVEDO, Jefferson Cabral. **Os desafios da liderança: como atingir resultados significativos**. LINKSCIENCEPLACE-InterdisciplinaryScientificJournal, v. 3, n. 3, 2016.

NEVES, Natalia Araujo Souza; RODRIGUES, Eglen Sílvia Pipi. **Educação corporativa no serviço público**. Educação, v. 44, n. 1, p. e32875-e32875, 2021.

OLIVEIRA, Victor Daniel et al. **Implementação de Metodologias Ativas em Processos de Educação Corporativa na UFRA**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 9, p. 72576-72590, 2020.

PERDIGÃO, Adriane Camargo Rezende; KANAANE, Roberto. **Educação Corporativa: Competência em Comunicação**. Educação Corporativa: Competência em Comunicação, p. 1-388-416, 2020.

PEREIRA, Ismael Antonello. **Tipos de liderança dentro do ambiente educativo: uma discussão sobre sua identidade organizacional**. Educationis, v. 8, n. 1, p. 8-22, 2020.

RAMOS, Luís Marcelo Alves et al. **GESTÃO DE PESSOAS E DESENVOLVIMENTO DE MÉDIA LIDERANÇA**. Revista Diálogos Acadêmicos IESCAMP, v. 3, n. 1, p. 54-75, 2020.

REINERT, Késia Carvalho Junqueira; MINUZI, Nathalie Assunção. **Estratégias para a utilização de recursos tecnológicos na educação corporativa**. Cenas Educacionais, v. 4, p. e10736-e10736, 2021.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. Saraiva Educação SA, 2017.

ROWE, GR. **Liderança estratégica e criação de valor**. Revista de Administração de Empresas, v. 42, p. 7-19, 2002, São Paulo

SAHDO, Rosana Martiniano et al. **Gestão por competência: perfil e visão do administrador das Unidades de conservação do Estado do Amazonas**. 2018.

SANTOS, Bruno Borges; DE VASCONCELOS, Carlos Henrique; BERNARDO JR, Ronaldo. **GESTÃO DE COMPETÊNCIAS: UM ESTUDO SOBRE AS DEMANDAS DAS ORGANIZAÇÕES**. UNIFESO-Humanas e Sociais, v. 6, n. 6, p. 4-23, 2021.

SILVA, Caio Pedrinho; PASCHOALOTTO, Marco Antonio Catussi; ENDO, Gustavo Yuh. **Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 14, n. 1, p. 146-159, 2020.

SILVA, Jean Lucas Gama et al. **Gestão de pessoas**. LIBERTAS: Revista de Ciências Sociais Aplicadas, v. 10, n. 2, p. 96-108, 2020.

SILVA, Sheldon William et al. **Impactos do e-learning em um programa de educação corporativa**. Revista Gestão & Conexões, v. 7, n. 2, p. 184-202, 2018.

TAVARES, Fernando Gomes. **O conceito de inovação em educação: uma revisão necessária**. Educação, n. 44, 2019.

ZAMBRANO, Marcia Magno; VIEIRA, Jorge. **A liderança participativa como ferramenta para gestão estratégica de vendas**. n. 81, p. 22-32, 2021.