

Educação Corporativa e Gestão do Conhecimento como Ferramentas para Gestão Estratégica de Pessoas nas Organizações

Nailton Santos de Matos¹
Kédima Ferreira de Oliveira Matos²

RESUMO

Este artigo tem como objetivo investigar o papel da Educação Corporativa e da Gestão do Conhecimento na gestão estratégica de pessoas em organizações e a importância da integração da Educação Corporativa e da Gestão do Conhecimento como estratégias poderosas para promover o crescimento e o sucesso das organizações, ao mesmo tempo em que valorizam e desenvolvem seus recursos humanos. A pesquisa emprega uma abordagem de pesquisa exploratória, baseada em revisão bibliográfica, para analisar a literatura existente sobre o tema. Os resultados da pesquisa revelam que a combinação dessas duas ferramentas tem o potencial de impulsionar a adaptação, a inovação e o desenvolvimento dos colaboradores. Através da Gestão do Conhecimento, as organizações podem identificar, capturar, compartilhar e aplicar o conhecimento de forma eficaz, promovendo a aprendizagem contínua e Educação Corporativa, por sua vez, oferece programas e iniciativas estruturadas para capacitar os colaboradores, alinhando-os com os objetivos estratégicos da organização.

Palavras-chave: Educação corporativa. Gestão do conhecimento. Gestão de Pessoas. Gestão de Negócios. Ferramentas de Gestão.

ABSTRACT

This article aims to investigate the role of Corporate Education and Knowledge Management in the strategic management of people in organizations and the importance of integrating Corporate Education and Knowledge Management as powerful strategies to promote the growth and success of organizations, while at the same time that they value and develop their human resources. The research employs an exploratory research approach, based on a bibliographic review, to analyze the existing literature on the topic. The research results reveal that the combination of these two tools has the potential to boost employee adaptation, innovation and development. Through Knowledge Management, organizations can identify, capture, share and apply knowledge effectively, promoting continuous learning and Corporate Education, in turn, offers structured programs

¹ Graduado em Pedagogia (UNICID) e Gestão de Processo Gerenciais (UNICID), MBA em Gestão de Pessoas e Recursos Humanos mestre em Literatura e Crítica Literária (PUC-SP), doutor em Educação (UNINOVE). Professor da Faculdade de Tecnologia de Barueri – Fatec Barueri nos cursos Gestão de Recursos Humanos, Gestão de Negócios e Pessoas, Logística, Comércio Eletrônico e Eventos. Contato: nailton.matos@fatec.sp.gov.br

² Graduada em Química Industrial (UNICAP), mestra em História da Ciência (PUC-SP), doutora em Ciências (UNICAMP). Professora na Faculdade de Tecnologia de Tatuapé – Fatec Tatuapé. Contato: keddima@yahoo.com.br

and initiatives to empower employees, aligning them with objectives strategic aspects of the organization.

Key words: Corporate education. Knowledge management. People management. Business management. Management tools.

INTRODUÇÃO

A interseção entre a Educação Corporativa (EC) e a Gestão do Conhecimento (GC) como elementos cruciais para a gestão estratégica de pessoas nas organizações. Diante das rápidas transformações no ambiente empresarial e das crescentes demandas por inovação e competitividade, as organizações estão reconhecendo a necessidade de investir no desenvolvimento de suas equipes e na captação e disseminação do conhecimento interno como estratégias essenciais para alcançar o sucesso sustentável. Este artigo destaca o papel fundamental desempenhado pela Educação Corporativa e pela Gestão do Conhecimento na formação, motivação e retenção de talentos, bem como na construção de uma cultura organizacional que valoriza o aprendizado contínuo e a colaboração.

A gestão estratégica de pessoas é um dos pilares fundamentais para o sucesso de qualquer organização. Em um mundo caracterizado pela rápida evolução tecnológica, globalização e mudanças constantes, as empresas estão percebendo que a chave para a competitividade reside não apenas em estratégias de negócios bem definidas, mas também na capacidade de desenvolver, capacitar e reter talentos. A gestão estratégica desempenha, portanto, um papel fundamental no sucesso das organizações modernas. Hoje, as empresas reconhecem que seus colaboradores são ativos valiosos e estratégicos, e não apenas recursos operacionais. Nesse contexto, a Educação Corporativa e a Gestão do Conhecimento emergem como abordagens cruciais para potencializar o desempenho e a competitividade das organizações.

A gestão estratégica de pessoas nas organizações é um conceito fundamental para o sucesso e a sustentabilidade das empresas em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e dinâmico. Essa abordagem reconhece que as pessoas são recursos estratégicos essenciais e não apenas funcionários que desempenham tarefas operacionais. Envolve, portanto, uma série de práticas e

políticas que visam atrair, desenvolver, motivar e reter talentos que estejam alinhados com os objetivos e a cultura da organização.

A EC e a GC emergem como ferramentas essenciais nesse contexto. A Educação Corporativa se refere ao conjunto de práticas e políticas que as organizações adotam para desenvolver as habilidades e competências de seus colaboradores. Por sua vez, a Gestão do Conhecimento diz respeito à captura, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento organizacional.

A EC envolve o planejamento e a implementação de programas de treinamento e desenvolvimento que vão além das habilidades técnicas, abrangendo o crescimento profissional e pessoal dos colaboradores. Isso inclui a oferta de cursos, workshops, mentoria, *coaching* e outras iniciativas que visam aprimorar as competências e conhecimentos dos funcionários. Através da Educação Corporativa, as organizações podem alinhar as habilidades de sua equipe com as metas estratégicas, promovendo a excelência operacional e a inovação.

Por sua vez, a GC trata da identificação, captura, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro da organização. Isso não se limita apenas à documentação de informações, mas também à criação de uma cultura que estimula o compartilhamento de conhecimento entre os colaboradores. O objetivo é garantir que o conhecimento existente seja utilizado de forma eficaz para tomar decisões informadas, resolver problemas complexos e promover a inovação.

Quando combinadas, a Educação Corporativa e a Gestão do Conhecimento potencializam a gestão estratégica de pessoas. Através da educação, os colaboradores são capacitados para desempenhar um papel mais eficaz em suas funções, ao mesmo tempo em que a GC garante que as informações e experiências valiosas sejam compartilhadas e aplicadas em toda a organização. Isso cria um ciclo de aprendizado contínuo e melhoria, onde os funcionários estão motivados a crescer, contribuir e inovar, alinhando-se com os objetivos estratégicos da empresa.

Este trabalho busca refletir sobre a construção e circulação do conhecimento nas organizações e os desafios para implementação de políticas de integração da EC e da GC. Essas abordagens não apenas aumentam a competência dos colaboradores, mas também fortalecem a cultura organizacional, promovendo a

inovação e a adaptabilidade, fatores essenciais para o sucesso em um ambiente empresarial em constante evolução.

EDUCAÇÃO CORPORATIVA: INVESTIMENTO NO DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

A Educação Corporativa vai além do tradicional treinamento técnico. Ela se concentra no desenvolvimento holístico dos colaboradores, promovendo o aprendizado contínuo e o crescimento profissional. Isso envolve programas de capacitação, mentoria, *coaching e-learning*, entre outros métodos.

A educação corporativa se estabeleceu como uma ferramenta estratégica fundamental para o desenvolvimento de pessoas dentro das organizações. Em um mundo empresarial dinâmico e competitivo, onde as habilidades e competências dos colaboradores desempenham um papel crucial no sucesso de uma empresa, investir em sua capacitação e desenvolvimento tornou-se uma necessidade premente. Segundo Drucker (2007), as empresas aprenderam que o desenvolvimento das pessoas pode ser o único caminho seguro para se obter vantagem competitiva sustentável.

O papel da educação corporativa vai além do simples treinamento técnico. Ela envolve a criação de programas abrangentes de aprendizado que buscam desenvolver o potencial completo dos colaboradores, não apenas em suas funções atuais, mas também em sua trajetória profissional a longo prazo. Isso inclui o aprimoramento de habilidades interpessoais, liderança, comunicação, resolução de problemas e pensamento crítico, entre outras competências relevantes. Segundo Ulrich (2003), organizações bem-sucedidas reconhecem que o capital humano é o seu ativo mais valioso. Investir na educação corporativa não é apenas uma estratégia inteligente, mas também uma responsabilidade ética.

Uma das principais razões pelas quais a educação corporativa é vista como um investimento valioso é sua capacidade de desenvolver competências essenciais alinhadas à estratégia da organização. Isso significa que as empresas podem adaptar seus programas de treinamento para atender às necessidades específicas de suas equipes, garantindo que os colaboradores estejam equipados para enfrentar desafios em constante evolução. Isso não só aumenta a eficiência

operacional, mas também contribui para o alcance de metas estratégicas de longo prazo.

Meister (1999) compreende a Educação Corporativa como uma abordagem estratégica destinada a instruir não apenas os funcionários, mas também clientes, fornecedores e a comunidade. Seu propósito principal reside na criação de alinhamento entre todas essas partes interessadas para a consecução das metas empresariais. Vale ressaltar que a Educação Corporativa não se restringe a eventos isolados, mas deve ser encarada como um processo contínuo, exigindo um planejamento prévio que inclua uma variedade de programas educacionais

Além disso, a EC desempenha um papel fundamental na motivação e no envolvimento dos colaboradores. Quando as organizações investem no desenvolvimento profissional de seus funcionários, eles percebem que suas habilidades e conhecimentos são valorizados. Isso, por sua vez, aumenta a motivação, o comprometimento e a satisfação no trabalho, resultando em um ambiente de trabalho mais produtivo e colaborativo.

De acordo com Chiavenato (2014b), a seleção e retenção de profissionais para atingir metas predefinidas constituem apenas uma das responsabilidades de uma organização. Para alcançar lucratividade, tanto financeira quanto social, é crucial assegurar que os colaboradores estejam contentes em seu ambiente de trabalho.

De acordo com Meister (1999), a educação corporativa representa uma iniciativa organizacional que tem como objetivo assegurar um processo de aprendizagem contínuo e bem estruturado, alinhado com os objetivos estratégicos. Pode ser caracterizada como um sistema de desenvolvimento de indivíduos, baseado na gestão de competências, com a finalidade de estabelecer uma conexão entre o aprimoramento pessoal e a estratégia de atuação da instituição. Essa abordagem se configura como uma maneira inteligente para as organizações assumirem o controle do setor de educação e treinamento, otimizando a utilização de recursos e vinculando os programas de treinamento à construção das competências necessárias para a consecução das estratégias de negócio.

A retenção de talentos é outra área em que a educação corporativa se destaca. Colaboradores que veem oportunidades de aprendizado e crescimento dentro da organização têm menos probabilidade de buscar novas oportunidades

em outros lugares. Isso é especialmente importante em um mercado de trabalho altamente competitivo, onde a retenção de talentos é essencial para o sucesso a longo prazo de uma empresa. Chiavenato (2014, p. 46) salienta que, “saber gerir talento humano está se tornando indispensável para o sucesso da organização. Ter pessoas não significa necessariamente ter talentos”

De acordo com Chiavenato (2014), o desenvolvimento de carreira é uma estratégia que tem como objetivo preparar os funcionários que demonstram potencial para assumir responsabilidades mais elevadas no futuro. Para otimizar o desenvolvimento de carreira, as empresas devem realizar um planejamento que leve em conta programas de treinamento e avaliações, garantindo assim que atendam tanto às necessidades da organização quanto às dos colaboradores.

A adaptação às mudanças é uma realidade constante nos negócios, e a educação corporativa desempenha também um papel crítico nesse processo. Ela permite que as organizações se ajustem rapidamente às novas tecnologias, regulamentações e tendências do mercado, garantindo que seus colaboradores estejam preparados para enfrentar esses desafios.

A EC deve ser entendida com um investimento estratégico no desenvolvimento de pessoas que não apenas aprimora as habilidades e competências dos colaboradores, mas também impulsiona a motivação, a retenção de talentos e a adaptabilidade organizacional. Segundo Casado e Genes (2017, p. 20) “a educação é um assunto do interesse de todas as estruturas da sociedade. Com o mundo corporativo não é diferente, pois usando-a aumenta-se o grau de competitividade no mundo dos negócios.”

As empresas que reconhecem o valor da EC estão bem posicionadas para prosperar em um ambiente de negócios em constante mudança, alcançando o sucesso sustentável a longo prazo. Portanto, a educação corporativa não deve ser vista como um custo, mas como um investimento crucial no capital humano de uma organização.

As práticas relacionadas à EC devem disseminar os princípios e valores da organização, facilitando a geração, a aquisição e o compartilhamento do conhecimento, e fomentando a aprendizagem, a gestão do conhecimento e, por consequência, o acesso às informações existentes na empresa, que se configura como uma das suas principais forças. Esse processo se efetua por meio de

programas em andamento que envolvem todos os colaboradores no aprimoramento pessoal, contribuindo, assim, para fortalecer os indivíduos talentosos e competentes (EBOLI, 2002; SOKOLOVA, 2011; ALAM *et al.*, 2011).

A gestão do conhecimento, a educação corporativa e o desenvolvimento de competências são componentes interligados que desempenham um papel crucial como estratégias organizacionais. Ao promover uma cultura de aprendizado, investir na educação de seus funcionários e desenvolver as competências necessárias para atingir seus objetivos, as organizações podem se adaptar às mudanças do mercado e se destacar em um ambiente competitivo. Portanto, a integração desses elementos deve ser uma prioridade para qualquer empresa que deseje prosperar a longo prazo.

GESTÃO DO CONHECIMENTO: CAPITAL INTELECTUAL DA ORGANIZAÇÃO

A gestão do conhecimento emergiu como um componente vital na estratégia das organizações modernas. Em um ambiente empresarial caracterizado pela volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade, o conhecimento se tornou o ativo mais valioso de uma organização. A capacidade de adquirir, organizar, armazenar, compartilhar e aplicar o conhecimento de forma eficaz é o que define a gestão do conhecimento como o "capital intelectual" de uma organização.

Segundo Cabrita (2009), essas mudanças, que foram impulsionadas pelo crescente valor dos ativos intangíveis e do capital intelectual, resultaram da interseção de dois fenômenos: a globalização e a revolução tecnológica. Segundo este autor, essas transformações promovem o surgimento de novos paradigmas e abordagens de administração, pois há agora um reconhecimento generalizado de que os ativos intangíveis são os que possuem o maior potencial para gerar valor e estabelecer vantagens competitivas duradouras no cenário atual. (CABRITA, 2009)

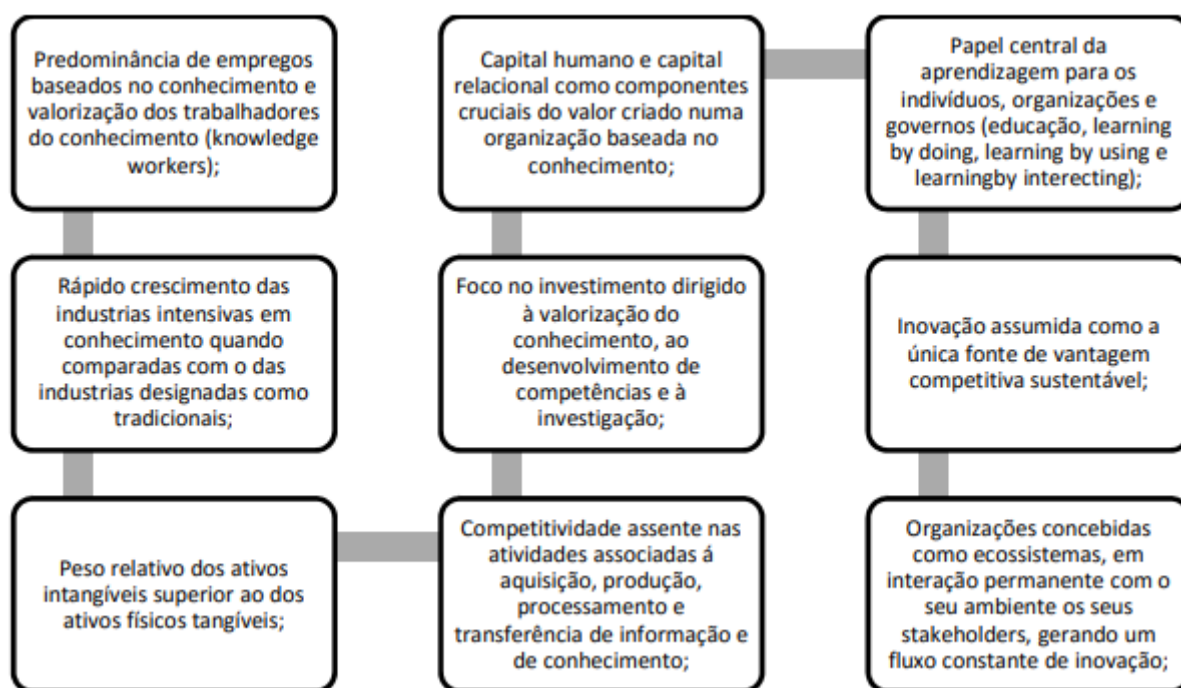
Segundo Stewart (1998), o capital intelectual abrange elementos intelectuais, como o conhecimento, informações, propriedade intelectual e experiências que podem ser empregados na geração de riqueza. Ele é identificado em três contextos: nas pessoas, nos clientes e nas estruturas. O capital humano se destaca como a habilidade dos indivíduos em proporcionar soluções aos clientes, sendo a origem da inovação e renovação. O capital de clientes representa o valor

dos relacionamentos entre a organização e as pessoas envolvidas nas operações. Por fim, o capital estrutural engloba a capacidade organizacional que permite à empresa atender às demandas e necessidades do mercado, por meio do compartilhamento, transmissão e aproveitamento do conhecimento.

A Gestão do Conhecimento concentra-se na criação, armazenamento e disseminação do conhecimento interno da organização. Isso envolve a captura de conhecimento tácito e explícito, bem como a criação de sistemas e processos para tornar esse conhecimento acessível a todos os membros da equipe.

Segundo Stewart (2000), “os ativos hoje necessários para criar riqueza não são constituídos por terrenos, nem trabalho físico ou máquinas-ferramentas e fábricas; são, em vez disso, ativos constituídos pelos conhecimentos adquiridos.” Para Stewart (2000), a economia é impactada pela inovação e pelo desempenho inovador demonstrado pelas organizações, refletido no conjunto de conexões, movimentos e relações que são estabelecidos com todas as partes envolvidas.

Figura 1: Economia do conhecimento



Fonte: Stewart, 2000.

Segundo Cabrita (2009), o conhecimento como um recurso econômico tem ganhado uma crescente importância, impulsionado por fatores como a globalização

e o avanço tecnológico. Isso tem levado a uma taxa de crescimento e desenvolvimento econômico muito mais alta do que a observada em períodos históricos anteriores. Um dos principais objetivos de qualquer organização é obter vantagens competitivas, frequentemente resultando na criação de valor. A competitividade é alcançada por meio da inovação constante e da gestão do capital intelectual, uma vez que a criação de valor por meio de ativos intangíveis e sua crescente relevância são os principais impulsionadores da economia baseada no conhecimento.

Uma das principais características da gestão do conhecimento é a ênfase na aprendizagem organizacional. As organizações que reconhecem a importância do aprendizado contínuo têm uma vantagem competitiva significativa. Através da reflexão sobre experiências passadas, erros e sucessos, as empresas podem melhorar seus processos, produtos e serviços, garantindo um desenvolvimento constante e uma resiliência diante das mudanças. A aprendizagem organizacional resulta de

[...] um processo dinâmico, planejado e alimentado, que permite às empresas construir capacidades e capital intelectual que as torna capazes de gerir recursos intangíveis que garantem a sustentabilidade das suas vantagens competitivas». (CABRITA, 2009, p. 39)

A gestão do conhecimento também se concentra em capturar e preservar o conhecimento tácito e explícito. O conhecimento tácito, muitas vezes, reside nas mentes dos colaboradores e é baseado em experiências pessoais. Através de sistemas de gestão do conhecimento, como bases de dados, intranets e redes de colaboração, as organizações podem transformar esse conhecimento tácito em ativos tangíveis que podem ser compartilhados e aplicados em toda a empresa.

De acordo com Martins (2010), o conhecimento tácito está relacionado ao que não se manifesta de forma óbvia e fácil de expressar, uma vez que é altamente pessoal e desafiador de formalizar, o que torna a sua comunicação e compartilhamento com outras pessoas uma tarefa complexa. O autor também argumenta que o conhecimento tácito é uma consequência direta e está profundamente arraigado nas experiências, ações, procedimentos e rotinas individuais, bem como nas ideias, valores e emoções que eles adotam.

Diferentemente do conhecimento tácito, o conhecimento explícito é mensurável de maneira objetiva, o que torna a sua gestão menos complexa e mais

facilmente abordável em termos de dificuldade. (PEDRO, 2009). Para Martins (2010, p. 18),

[...] conhecimento explícito pode ser expresso em linguagem sistemática e formal, partilhado na forma de dados, fórmulas científicas, especificações de produtos, manuais e princípios universais, e processado, transmitido e acumulado de modos relativamente fáceis.

Tomar decisões informadas é uma parte essencial da gestão do conhecimento. Ao acessar informações atualizadas e conhecimento interno, as organizações podem tomar decisões estratégicas mais bem fundamentadas. Isso é particularmente relevante em um cenário empresarial em rápida mudança, onde a capacidade de se adaptar e tomar decisões ágeis é crítica.

O conhecimento é insumo básico do processo decisório, constante nas organizações, sendo indispensável aos decisores dispor de informações confiáveis, adequadas, em tempo certo, para que possam tomar decisões eficazes e eficientes. (MAGALHÃES; DALMAU, SOUZA, 2014, p. 115)

De acordo com Correia, Mendes e Marques (2018), a gestão do conhecimento desempenha um papel fundamental na área da inovação. Ao estabelecer uma cultura que promove o compartilhamento de ideias e a experimentação, as organizações têm a capacidade de estimular a inovação e o pensamento criativo. Ao reunir diversas perspectivas e conjuntos de conhecimento, as empresas têm a capacidade de criar novas soluções e produtos que as mantêm competitivas no mercado.

[...] uma nova combinação de meios produtivos que consistem na introdução de um novo produto, um novo método de produção, um novo mercado, uma nova matéria-prima ou uma nova forma de organização industrial. (SCHUMPETER, 1968, p. 66-67):

É a estratégia de gestão de conhecimento que define a abordagem organizacional que levará à gestão eficaz do conhecimento, com o objetivo de aumentar o acesso e a troca e conhecimento e de gerar novas competências essenciais para implementar, com sucesso, as estratégias de negócio a seguir.

A colaboração é um pilar fundamental da gestão do conhecimento. Quebrar os silos organizacionais e promover a colaboração entre equipes e departamentos permite que o conhecimento flua livremente dentro da organização. Isso cria uma atmosfera de trabalho mais dinâmica e coesa, onde os funcionários se sentem incentivados a contribuir e compartilhar conhecimento. Cabe às organizações desenvolver práticas que estimulem a colaboração e compartilhamento de

informações, experiências e significados compartilhados da organização, voltadas à socialização do conhecimento tácito dos colaboradores. A interação entre os funcionários desempenha um papel fundamental, uma vez que, conforme destacado por Probst, Raub e Romhardt (2002), a resolução contínua de problemas em equipe melhora a eficácia das tarefas em andamento e une os processos organizacionais com as competências individuais na criação de novo conhecimento dentro da organização.

Para que a gestão do conhecimento seja eficaz, é fundamental que as organizações promovam a colaboração entre os funcionários, incentivem a busca por novos conhecimentos e utilizem tecnologias adequadas para armazenar e compartilhar informações. Além disso, a gestão do conhecimento deve estar alinhada com os objetivos estratégicos da organização, de modo a direcionar os esforços para áreas críticas.

Portanto, a gestão do conhecimento é o "capital intelectual" de uma organização moderna. Ela abrange a aprendizagem organizacional, a captura de conhecimento, a tomada de decisões informadas, a inovação e a colaboração. As empresas que investem na gestão do conhecimento estão bem posicionadas para se adaptar às mudanças, tomar decisões estratégicas acertadas e manter-se competitivas em um mercado global em constante evolução. Portanto, a gestão do conhecimento não deve ser vista como uma opção, mas como um imperativo estratégico para o sucesso organizacional.

GESTÃO DO CONHECIMENTO E EDUCAÇÃO CORPORATIVA: DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

A gestão do conhecimento e a educação corporativa são elementos fundamentais para o sucesso de qualquer organização no cenário atual, que é caracterizado por mudanças constantes, avanços tecnológicos e competição acirrada. Uma das principais estratégias organizacionais é o desenvolvimento de competências, pois isso permite que as empresas se adaptem às demandas do mercado e promovam a inovação. Neste artigo, exploraremos a relação entre

gestão do conhecimento, educação corporativa e o desenvolvimento de competências como estratégia organizacional.

A noção de competência aparece assim associada a verbos como: saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidades, ter visão estratégica. Do lado da organização, as competências devem agregar valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo. (FLEURY; FLEURY, 2017, p. 187).

A gestão do conhecimento é um processo que envolve a criação, compartilhamento, armazenamento e aplicação do conhecimento dentro de uma organização. Ela se baseia na ideia de que o conhecimento é um ativo valioso que deve ser gerenciado de forma eficaz para impulsionar o desempenho organizacional. A gestão do conhecimento inclui a coleta de informações, a criação de sistemas de compartilhamento de conhecimento e a promoção de uma cultura que valoriza a aprendizagem contínua.

A educação corporativa é um componente essencial da gestão do conhecimento. Ela se refere aos programas e iniciativas desenvolvidos pelas empresas para capacitar seus funcionários, permitindo-lhes adquirir as competências necessárias para desempenhar suas funções de maneira eficaz. A educação corporativa não se limita apenas à formação técnica, mas também engloba o desenvolvimento de habilidades comportamentais, liderança e habilidades de resolução de problemas.

Investir na educação corporativa traz diversos benefícios para as organizações. Funcionários bem treinados tendem a ser mais produtivos, engajados e capazes de lidar com desafios complexos. Além disso, a educação corporativa contribui para a retenção de talentos, pois os funcionários valorizam as oportunidades de aprendizado e desenvolvimento oferecidas por suas empresas.

A competência, portanto, não pode ser entendida apenas como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para exercer determinada atividade, mas também como o desempenho expresso pela pessoa em um dado contexto, em termos de comportamento e realizações decorrentes da mobilização e aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes no trabalho. Dessa forma, entendem-se competências humanas como combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional que agregam valor a pessoas e organizações (CARBONE *et al.*, 2009, p. 43).

O desenvolvimento de competências é uma estratégia organizacional que visa garantir que a força de trabalho esteja preparada para atender às

necessidades atuais e futuras da organização. Isso envolve a identificação das competências-chave necessárias para atingir os objetivos estratégicos e a implementação de programas de desenvolvimento que capacitam os funcionários a adquirir essas competências.

As competências essenciais para uma organização desempenham um papel vital na sua capacidade de se adaptar às tendências do mercado e alcançar seus objetivos estratégicos. À medida que o ambiente de negócios evolui, as competências necessárias também mudam. Portanto, é fundamental identificar e desenvolver as competências-chave que são críticas para a organização enfrentar os desafios emergentes e atingir seus objetivos estratégicos. Segundo Carbone *et al* (2009),

[...] a competência é resultante da aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridos pela pessoa em processos de aprendizagem”, desta forma, a educação corporativa é responsável por criar ações de aprendizagem com o objetivo de desenvolver competências (p. 72)

As competências essenciais para uma organização diante das tendências do mercado e dos objetivos estratégicos podem variar dependendo do setor, do ambiente competitivo e das metas específicas da organização. No entanto, as competências técnicas e tecnológicas, de liderança e gestão, de comunicação e colaboração, de adaptabilidade e aprendizado contínuo, e de inovação e criatividade frequentemente desempenham um papel central em qualquer contexto.

Quadro 1: Competências essenciais para as organizações

Competências	Descrição
Domínio de tecnologias	Capacidade de adotar e adaptar tecnologias emergentes, aprofundar o conhecimento em áreas relevantes para o negócio e manter-se atualizado em relação às melhores práticas do setor. Para muitas organizações, a transformação digital é uma prioridade, e as competências relacionadas à análise de dados, inteligência artificial, automação e cibersegurança são cruciais para se manterem competitivas.
Liderança	Capacidade de inspirar e motivar a equipe, tomar decisões estratégicas, resolver conflitos, gerenciar a mudança e cultivar uma cultura organizacional positiva. À medida que as organizações buscam crescimento e inovação, líderes capazes de definir uma visão clara e alinhar a equipe com os objetivos estratégicos são inestimáveis.
Comunicação	Capacidade de transmitir ideias de forma clara, ouvir atentamente, resolver conflitos e trabalhar efetivamente em equipe é fundamental para o sucesso organizacional. Em um mundo globalizado, onde as equipes podem estar geograficamente dispersas, competências de comunicação virtual também são cada vez mais importantes.

Adaptação	Capacidade de adaptação e aprendizado contínuo se tornou uma competência crítica. As organizações precisam de funcionários que estejam dispostos e aptos a aprender novas habilidades, adotar novas abordagens e se adaptar rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A resiliência também desempenha um papel importante aqui, permitindo que a organização e seus funcionários enfrentem desafios e fracassos com resolução.
Inovação	Capacidade de gerar ideias criativas, experimentar novas soluções, identificar oportunidades de negócios e implementar mudanças disruptivas. As organizações que incentivam a criatividade e a inovação em todos os níveis têm uma vantagem significativa na busca por objetivos estratégicos.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

Identificar e desenvolver essas competências é fundamental para a capacidade de uma organização de se adaptar às mudanças, inovar, alcançar seus objetivos estratégicos e prosperar em um ambiente de negócios em constante evolução. Portanto, as organizações devem investir continuamente no desenvolvimento e aprimoramento das competências de seus funcionários e líderes para se manterem competitivas e relevantes no mercado atual.

GESTÃO DO CONHECIMENTO E EDUCAÇÃO CORPORATIVO COMO FERRAMENTAS DE GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES

No cenário empresarial atual, marcado pela incessante evolução tecnológica, competitividade global e mudanças rápidas, as organizações enfrentam um desafio constante: como se manterem relevantes e bem-sucedidas? A resposta a essa pergunta passa pela compreensão e aplicação efetiva de duas ferramentas essenciais de gestão: a Gestão do Conhecimento e a Educação Corporativa.

A Gestão do Conhecimento (GC) é um processo que visa identificar, capturar, armazenar, compartilhar e aplicar o conhecimento dentro de uma organização. Ela reconhece que o conhecimento é um recurso estratégico e, como tal, deve ser gerenciado de maneira eficiente. Isso envolve a criação de sistemas e processos que permitem que o conhecimento flua livremente pela empresa, seja ele tácito (baseado em experiência pessoal) ou explícito (documentado). Para Ricardo (2009),

A educação corporativa como mudança estratégica na forma de pensar a educação do trabalhador se desvincula das práticas de treinamentos reativos e se associa à educação continuada. A Educação da Era do Conhecimento é de natureza. Esse é o momento em que nesta sociedade

experimentamos a desmaterialização de produtos e processos, os recursos intelectuais, intangíveis e (i)materiais, tornam-se mais valiosos e a formação das redes de conhecimento proporciona oportunidades de aprender por toda parte (p.26).

As empresas podem cultivar funcionários mais criativos ao encorajá-los a expandir seus horizontes intelectuais. Existem diversas maneiras de promover o estímulo, o desenvolvimento e a criatividade no ambiente corporativo. É papel da área de Recursos Humanos das organizações desdobrar o potencial de seus colaboradores por meio do estímulo tanto ao seu crescimento técnico quanto humano. Um colaborador que se encontra satisfeito, ao mesmo tempo que possui um elevado nível técnico, tende a ser mais propenso à criatividade, contribuindo, assim, para que a empresa como um todo se torne mais inovadora e crie um ambiente propício para o desenvolvimento e a inovação.

O conhecimento corporativo gerado dentro de uma organização é um ativo intangível que possui aporte estratégico e competitivo imprescindíveis às organizações, havendo, para tanto, a necessidade de uma gestão efetiva junto aos processos de criação e difusão. Com a incorporação do capital intelectual a empresa poderá reagir mais rápido que a concorrência e se antecipar às necessidades do mercado. Uma eficiente gestão desse conhecimento pode transformá-lo em uma vantagem competitiva. (ANTUNES, 2009, p. 9)

A Educação Corporativa, por sua vez, é uma abordagem que visa ao desenvolvimento contínuo dos colaboradores. Ela vai além do treinamento técnico, buscando aprimorar as competências e habilidades dos funcionários, promovendo seu crescimento pessoal e profissional. Por meio da Educação Corporativa, as organizações oferecem programas de capacitação, mentoring, coaching, e-learning e outras iniciativas que têm como objetivo central o investimento no capital humano.

A integração da Gestão do Conhecimento e da Educação Corporativa é uma estratégia poderosa. A GC permite que as organizações capturem e disseminem o conhecimento adquirido por meio da Educação Corporativa, garantindo que as informações e experiências valiosas sejam compartilhadas e aplicadas em toda a organização. Dessa forma, a aprendizagem contínua se torna parte integrante da cultura organizacional. Para Canongia *et al.* (2004), "a gestão do conhecimento pode ser sintetizada como um processo articulado e intencional, destinado a sustentar ou a promover o desempenho global de uma organização, tendo como base a criação e a circulação de conhecimento".

Uma das principais vantagens dessa abordagem é a capacidade de adaptar-se rapidamente às mudanças. Em um mundo empresarial em constante transformação, a GC e a Educação Corporativa permitem que as organizações se ajustem às novas tecnologias, regulamentações e tendências do mercado. Os colaboradores são preparados para enfrentar esses desafios, garantindo a relevância contínua da organização.

O conhecimento pode ser convertido de diversas formas como a socialização e a internalização, que permitem aos colaboradores o compartilhamento de experiências vivenciadas e a incorporação e consequente aprendizagem, transformando tais aspectos em ricos e potenciais meios de difusão e aplicabilidade dos conhecimentos gerados e adquiridos. (ANTUNES, 2010, p. 14)

Além disso, a combinação dessas ferramentas promove a inovação e a criatividade. A criação de uma cultura que valoriza o compartilhamento de ideias e a experimentação resulta em funcionários motivados a buscar soluções inovadoras para os desafios organizacionais. O conhecimento é a matéria-prima da inovação, e a GC e a Educação Corporativa ajudam a desbloquear esse potencial.

Segundo Langhi e Cordeiro (2021, p.8), Gestão do Conhecimento (GC) é uma ferramenta que capacita as empresas a reconhecer, guardar, modificar e utilizar informações e conhecimentos especializados. A importância da participação ativa dos funcionários e líderes no processo de GC dá origem às práticas de aprendizado organizacional, que se adaptam à dinâmica das organizações em que o conhecimento é criado e adquirem diferentes características conforme as particularidades das empresas.

A Educação Corporativa (EC) teve seu surgimento no Brasil durante o final do século XX, sendo uma iniciativa em constante evolução que envolve a colaboração entre a gestão de recursos humanos e a Gestão do Conhecimento (GC). Seu propósito principal é integrar o desenvolvimento educacional de diferentes partes interessadas, como funcionários, fornecedores e clientes, nas estratégias organizacionais. Isso é alcançado por meio da expansão das habilidades individuais e organizacionais, através de programas de capacitação (ESTEVEZ; MEIRIÑO, 2015).

Por fim, essa abordagem contribui para a retenção de talentos. Colaboradores que veem oportunidades de aprendizado e crescimento dentro da organização têm menos probabilidade de buscar novas oportunidades em outros

lugares. Isso fortalece a relação entre a empresa e seus funcionários, promovendo a estabilidade e a continuidade.

São os grandes talentos – que possuem um conjunto de competências, habilidades e conhecimentos –, mas, para que possam desabrochar e desenvolver todas essas variáveis, é necessário que o seu trabalho esteja intrinsecamente relacionado com uma estrutura e um clima organizacional adequado. Não adianta uma pessoa ter uma série de capacidades, se as organizações não se esforçam no sentido de reter, valorizar e investir nesses potenciais. (LIMA, 2013, p. 205)

A Gestão do Conhecimento e a Educação Corporativa são ferramentas poderosas de gestão que, quando combinadas, impulsionam a adaptação, a inovação e o desenvolvimento dos colaboradores. As organizações que reconhecem a importância dessas abordagens estão bem preparadas para enfrentar os desafios de um mundo empresarial em constante mudança, garantindo sua competitividade e sucesso a longo prazo. Elas não apenas investem em seus colaboradores, mas também constroem uma cultura de aprendizado contínuo e desenvolvimento, tornando-se líderes em seus respectivos setores.

Segundo Langhi e Cordeiro (2021), uma compreensão mais aprofundada da visão estratégica das empresas é alcançada quando o corpo docente é composto por gestores, líderes e executivos que têm experiência em instituições corporativas. Isso permite que a instituição aproveite ao máximo seu próprio pessoal para enriquecer o conhecimento organizacional e agregar valor à cadeia produtiva.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Educação Corporativa e a Gestão do Conhecimento desempenham papéis complementares e interligados na gestão estratégica de pessoas nas organizações modernas. O investimento na capacitação e desenvolvimento de colaboradores, aliado à criação de uma cultura que valoriza o aprendizado contínuo e a disseminação do conhecimento, tornou-se imperativo para a competitividade e inovação.

A pesquisa evidenciou que, à medida que as organizações reconhecem a importância do capital intelectual e das competências humanas como ativos estratégicos, a EC e a GC continuam a evoluir, incorporando tecnologias avançadas, métodos de aprendizado personalizado e estratégias de retenção de talentos. Estas ferramentas não apenas ajudam as organizações a se adaptarem

às mudanças, mas também a liderarem as transformações em seus respectivos setores, garantindo um futuro sustentável e bem-sucedido.

Sendo assim, o conhecimento, juntamente com seu acesso e gerenciamento, estão se tornando fatores cada vez mais críticos para que as empresas conduzam seus negócios de maneira competitiva e inovadora. Isso implica que as empresas podem inovar não apenas com base em suas próprias capacidades internas, mas também com base nas habilidades que podem ser adquiridas por meio de suas conexões externas com parceiros, clientes e fornecedores em uma ampla rede de conhecimento.

O estudo evidenciou ainda que o recurso mais valioso, e muitas vezes intangível, que uma empresa pode possuir são seus colaboradores, seus recursos, o conhecimento que eles possuem e uma cultura organizacional que promove a criatividade e a inovação. Ao manter um processo constante de atualização do conhecimento, a organização cria valor adicional e sustentabilidade a longo prazo por meio da disseminação e transferência de conhecimento dentro da empresa.

REFERÊNCIAS

ALAM, M., H; KHAN, M., M; D.OST, M., K.B. Organizational Knowledge Formation Process, Organizational Learning and Human Resource Development. **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, Vol 3, nº 1, p. 210-221, 2011.

ANTUNES, M. P. **Gestão do Conhecimento Corporativo**: Um Fator de Competitividade para as Organizações. VII SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 20-22 de outubro de 2010. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/249_Artigo%20Gestao%20do%20conhecimento.pdf. Acesso em: 15 set. 2023.

CABRITA, M.R. M. **Capital Intelectual e desempenho organizacional**. Lisboa: Lidel-Edições Técnicas, Ltd. 2009.

CANONGIA, C.; SANTOS, D. M.; SANTOS, M. M.; ZACKIEWICZ, M. Foresight, inteligência competitiva e gestão do conhecimento: instrumentos para a gestão da inovação. **Gestão & Produção**, v. 11, n. 2, p. 231-238, 2004.

CARBONE, P. P. et al. **Gestão por competências e gestão do Conhecimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

- CASADO, M. H. O.; GENES, R. M. C. **Educação corporativa**: uma formação ao longo da vida. 47f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação em Pedagogia) – Universidade Federal da Paraíba/Centro de Educação. João Pessoa: UFPB, 2017.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Barueri: Manole, 2014.
- CORREIA, P. M. A. R.; MENDES, I. O.; MARQUES, N. S. L. Gestão do conhecimento e da inovação: determinantes da competitividade organizacional: um estudo de caso de uma empresa de consultoria tecnológica. **Revista Estudo & Debate**, Lajeado, v. 25, n. 1, 2018. Disponível em: <http://www.univates.br/revistas> Acesso em: 20 set. 2023.
- DRUCKER, P. F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- EBOLI, M.; O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa. Em: FLEURY, M.T. L. **As pessoas da organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- ESTEVES, L. P.; MEIRIÑO, M. J. A educação corporativa e a gestão do conhecimento. **Anais...** XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2015.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 5, n. spe, p. 183-196, 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/C5TyphygpYbyWmdqKJCTMkN/?format=pdf&lang=pt> . Acesso em: 02 ago. 2023.
- LANGHI, C.; CORDEIRO, D. S. Relações entre gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional e educação corporativa. **Ensino Em Re-Vista**, Uberlândia, MG, v.28, p. 1-18, 2021. Disponível Em: <https://seer.ufu.br/index.php/emrevista/article/download/63664/32772/275478> . Acesso em 15 set. 2023.
- LIMA, L. G. P. A educação corporativa como um diferencial estratégico na gestão de pessoas. **Revista Controle - Doutrina E Artigos**, 11(2), 199–216, 2013. Disponível em: <https://revistacontrole.tce.ce.gov.br/index.php/RCDA/article/view/306>. Acesso em: 18 set. 2023.
- MAGALHÃES, T. G.; DALMAU, M. B. L.; SOUZA, I. M. Gestão do conhecimento para tomada de decisão: um estudo de caso na Empresa Júnior. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 7, n. 2, p. 108-129, mai. 2014. Disponível em:

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2014v7n2p108/2683> 1. Acesso em: 20 set. 2023.

MARTINS, J. M. **Gestão do Conhecimento**: Criação e Transferência de Conhecimento. Lisboa: Edições Sílabo, 2010.

MEISTER, J. C. **Educação corporativa**: a gestão do capital intelectual através das Universidades Corporativas, São Paulo: Makron, 1999-2004.

PEDRO, J.M. **Contabilização e Avaliação da Capital Conhecimento**. Lisboa: Universidade Católica Editora. 2009.

PROBST, G.; RAUB; S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. São Paulo: Bookman, 2002.

RICARDO, E. J. **Educação Corporativa e Aprendizagem**: as práticas pedagógicas na era do conhecimento. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 2009.

SOKOLOVA, A. Using principles of logistics in coporate education. **Global business and management research: an Internaciotional Journal**, Vol.3 nº 3&4,p. 342-344 2011.

STEWART, T.A. **Intellectual Capital**: The new wealth of Nations. Doubleday: Nova Iorque. 1998

_____. **Capital Intelectual**: A Nova Riqueza das Organizações. Lisboa: Edições Síbaló, 2000.

ULRICH, D. **Os campeões de Recursos Humanos**: inovando para obter os melhores 8ª edição, São Paulo: Futura, 2003