

Educação Corporativa: Como a Educação Corporativa Colabora com a Inovação e Impacta na Competitividade das Empresas

Giovanna Avela Novaes¹
giovanna.novaes@fatec.sp.gov.br

Julia Novais Simões¹
julia.simoess01@fatec.sp.gov.br

Jose Carlos Hoelz¹
jose.hoelz@fatec.sp.gov.br

Corporate Education: How Corporate Education Collaborates with Innovation and Impacts on Companies' Competitiveness

Educación Corporativa: Cómo la Educación Corporativa Colabora con la Innovación y los Impactos en la Competitividad de las Empresas

Palavras-chave:

Inovação.
Competitividade.
Criatividade.

Keywords:

Innovation.
Competitiveness.
Creativity.

Palabras clave:

Innovación.
Competitividad.
Creatividad.

Apresentado em:

05 dezembro, 2024

Evento:

7º EnGeTec

Local do evento:

Fatec Zona Leste

Avaliadores:

Gerson Gonçalves Silva
Jorgina F S Santos



Resumo:

Esta pesquisa traz uma análise sobre o papel desempenhado pela Educação Corporativa no fomento da inovação e sua influência na competitividade das empresas. O estudo se propõe a entender como os programas de Educação Corporativa contribuem para estimular a criatividade, a aprendizagem contínua e a capacidade de adaptação dos colaboradores, com o objetivo de promover a geração e implementação de ideias inovadoras. Além disso, a pesquisa busca compreender como essas iniciativas educacionais impactam diretamente a posição das empresas no mercado, sua habilidade de se diferenciar da concorrência e de alcançar vantagens competitivas sustentáveis. O presente trabalho utilizará uma abordagem metodológica que inclui revisão bibliográfica baseada em artigos científicos e coleta de dados baseada em entrevistas parcialmente estruturadas, utilizando a técnica de análise de dados qualitativos visando assim proporcionar uma compreensão abrangente do tema e oferecer insights relevantes para acadêmicos e profissionais interessados na interseção entre Educação Corporativa, inovação e competitividade empresarial.

Abstract:

This research presents an analysis of the role of Corporate Education in promoting innovation and its influence on the competitiveness of companies. The study aims to understand how Corporate Education programs contribute to stimulating creativity, continuous learning, and the ability to adapt among employees, with the goal of promoting the generation and implementation of innovative ideas. Furthermore, the research seeks to understand how these educational initiatives directly impact the position of companies in the market, their ability to differentiate themselves from the competition, and to achieve sustainable competitive advantages. The present work will use a methodological approach that includes a bibliographic review based on scientific articles and data collection based on partially structured interviews, employing qualitative data analysis techniques in order to provide a comprehensive understanding of the topic and offer relevant insights for academics and professionals interested in the intersection of Corporate Education, innovation, and business competitiveness.

Resumen:

Esta investigación presenta un análisis sobre el papel desempeñado por la Educación Corporativa en el fomento de la innovación y su influencia en la competitividad de las empresas. El estudio se propone entender cómo los programas de Educación Corporativa contribuyen a estimular la creatividad, el aprendizaje continuo y la capacidad de adaptación de los colaboradores, con el objetivo de promover la generación e implementación de ideas innovadoras. Además, la investigación busca comprender cómo estas iniciativas educativas impactan directamente en la posición de las empresas en el mercado, su capacidad para diferenciarse de la competencia y lograr ventajas competitivas sostenibles. El presente trabajo utilizará un enfoque metodológico que incluye una revisión bibliográfica basada en artículos científicos y la recopilación de datos a través de entrevistas parcialmente estructuradas, utilizando la técnica de análisis de datos cualitativos, con el fin de proporcionar una comprensión integral del tema y ofrecer información relevante para académicos y profesionales interesados en la intersección entre Educación Corporativa, innovación y competitividad empresarial.

¹ Faculdade de Tecnologia da Zona Leste | Fatec Zona Leste

1. Introdução

Em um mundo em constante mudança, a inovação mostra-se um estratégico e insubstituível para organizações que enfrentam dificuldades para acompanhar as mudanças rápidas do mercado. Neste contexto, a Educação Corporativa surge como uma solução fundamental, possibilitando às empresas a capacidade de se encaixarem nas novas demandas e de se manterem competitivas. A Educação Corporativa não apenas desenvolve habilidades técnicas e emocionais, mas fortalece uma cultura de aprendizagem que é essencial à excelência operacional.

Contudo, a literatura atual apresenta uma lacuna significativa em relação à eficácia dos programas de Educação Corporativa e seu impacto real nas organizações. Este estudo procura responder à seguinte questão: como a Educação Corporativa contribui para a inovação e competitividade das empresas? A importância dessa pesquisa reside em suas implicações práticas e teóricas. Compreender essa relação pode auxiliar gestores a implementar estratégias de capacitação e desenvolvimento, que pode gerar maior eficácia.

Portanto, os objetivos desta pesquisa são: analisar o impacto da Educação Corporativa na inovação organizacional, analisar a percepção dos colaboradores sobre os programas de treinamento e desenvolvimento e descrever as melhores práticas utilizadas por empresas líderes em Educação Corporativa.

Para alcançar esses objetivos, utilizaremos uma abordagem qualitativa. A coleta de dados será realizada com entrevistas feitas por meio de um roteiro semiestruturado com docentes, permitindo uma análise abrangente das práticas e resultados da Educação Corporativa nas organizações atuais. Ressaltamos que foi garantido o anonimato dos participantes e que o tamanho da amostra intencional foi determinado pelo critério de saturação teórica.

2. Fundamentação Teórica

2.1. Treinamento e Desenvolvimento (T&D)

De acordo com Lee (2013), o treinamento pode ser definido como um processo que busca fornecer conhecimentos, habilidades e comportamentos que atendam aos requisitos necessários para uma função ou tarefa específica. Portanto, diante das mudanças nas organizações e nos negócios, a exigência de aptidões não estará direcionada apenas ao conhecimento e aplicação do conhecimento, e sim cada vez mais, ao desenvolvimento de competências. Para Dutra (2002), competência pode ser definida como a capacidade das pessoas de integrar conhecimentos, habilidades e atitudes com o contexto em que se inserem.

De acordo com Loures (2006), as práticas de T&D são desenhadas para atender às necessidades do mundo do trabalho, promovendo o desenvolvimento de competências organizacionais e individuais alinhadas com os direcionamentos estratégicos. No entanto, vale a pena lembrar que a formação só faz sentido quando houver lacunas nas competências do indivíduo, que não decorrem de condições de trabalho inadequadas ou aos baixos níveis de motivação dos empregados (Menezes; Zerbini, 2009).

Eboli (2012) relata que, em um ambiente de constantes mudanças, competição, globalização e inovação, o desenvolvimento organizacional e das pessoas em busca de resultados torna-se um importante desafio para as empresas em busca de crescimento sustentável e destaque no mercado. Segundo Becker (2019), as mudanças da sociedade, seu forte ritmo e atualizações tecnológicas constantes exigem uma nova postura das organizações em relação aos diversos elementos desse cenário em mutação. A partir dessa evolução, é importante que as organizações invistam na estruturação de suas equipes utilizando tecnologias que transcendem o treinamento e o desenvolvimento e vão além da sala de aula.

Com o surgimento de um novo ambiente empresarial, o foco na aquisição de conhecimentos técnicos e instrumentais não atende às necessidades de respostas mais ágeis, autodesenvolvimento e aprendizagem contínua. Houve necessidade de implementar um sistema educacional que contribuísse para o desenvolvimento de comportamentos e habilidades para criar vantagem competitiva sustentável (Eboli, 2004).

2.2. Educação Corporativa

De acordo com Eboli (2006), a Educação Corporativa é definida como um sistema de formação de pessoas fundamentado em competências, estruturado na gestão de pessoas, a fim de atender à estratégia de negócios e promover um aprendizado ativo e constante alinhado ao propósito, valores, objetivos e metas da empresa. Tendo discorrido sobre T&D e Educação Corporativa, partimos para o próximo conceito a ser abordado para os fins neste estudo: processos de inovação como ferramenta de competitividade.

2.3. Processos de Inovação como Ferramenta de Competitividade

No princípio da competitividade, a educação é o um fator-chave no desenvolvimento de habilidades capaz de tornar a empresa mais competitiva no mercado. Segundo Porter (1998), a inovação tornou-se a estratégia competitiva mais importante para a sobrevivência e crescimento de muitas organizações, bem como uma oportunidade de explorar oportunidades de mercado e criar vantagens competitivas.

A vantagem competitiva está focada em processos de mudança, inovação e dinâmica competitiva, e é construída através da descoberta interativa de informações diversas e dispersas. De acordo com Teixeira Filho (2000), a verdadeira vantagem competitiva reside na capacidade e na velocidade de aprendizado das pessoas nas organizações.

As empresas inovadoras são mais competitivas, remuneram melhor seus colaboradores e contratam profissionais mais qualificados. No entanto, segundo Sebrae (2022), não basta ter boas e novas ideias: é preciso capacitar e estimular uma cultura de inovação – e isso pode ser alcançado por meio das seguintes ações: estabelecimento de estratégias inovadoras, criação de uma rede parceira e qualificação dos colaboradores.

2.4. Educação Corporativa para Inovação e Competitividade

Em relação à qualificação dos colaboradores, Eboli (1999) defende que é necessário acelerar a transição dos funcionários, em que o foco de treinamento é eminentemente técnico, para um nível em que sejam estruturados para se tornar gestores de negócios. Segundo Eboli (1999), a questão da Educação Corporativa tornou-se uma visão mais abrangente e uma escolha estratégica para as organizações.

Nessa proposta, a Educação Corporativa evoluiu para um complexo sistema de aprendizagem contínua dentro da organização, denominado Universidade Corporativa. São verdadeiras universidades, presenciais ou virtuais, no sentido de que podem estar localizadas tanto dentro quanto fora da empresa, mas têm o mesmo objetivo de servir como uma solução integrada de formação dos colaboradores de uma organização.

Porém, segundo Eboli (1999), esse movimento mostra a convergência de mudanças devido à necessidade de preservação do capital intelectual dentro da empresa como elemento essencial na criação de vantagem competitiva e pelas mudanças das organizações em direção a sistemas não-hierárquicos e flexíveis. O principal objetivo é desenvolver e implementar competências empresariais e humanas consideradas essenciais à viabilidade da estratégia.

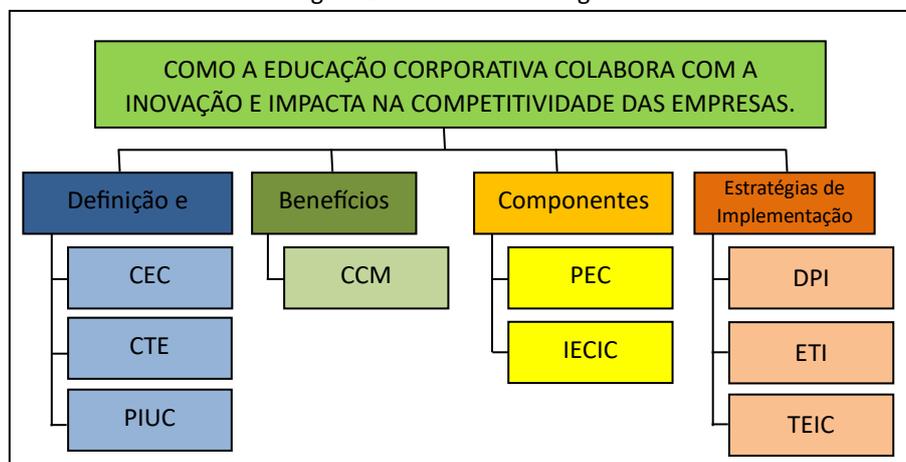
A Universidade Corporativa deve ser encarada como um estratégico 'guarda-chuva' para todo o tipo de educação, para todos os empregados e para consumidores, fornecedores e comunidade. Ela é sobretudo um processo e uma mentalidade que permeiam toda a organização, e não apenas um local físico de aprendizado. (EBOLI, 1999, p.112)

Para Meister (1999), esta nova iniciativa de natureza estratégica é necessária para a sobrevivência competitiva das empresas, que procuram uma força de trabalho qualificada, com espírito de mudança e inovação. Propõe que a educação dos funcionários de uma empresa, a longo prazo e focada nos negócios, pode tornar-se um fator essencial de sobrevivência para a organização.

Para tanto, a Educação Corporativa torna-se um meio para facilitar o desenvolvimento de atitudes, posturas e habilidades e não apenas a aquisição de conhecimentos puramente técnicos e instrumentais (Eboli, 2004). Portanto, a própria Educação Corporativa é uma forma de gerenciar competências por meio do aprendizado dos integrantes da empresa. A partir disso, a aprendizagem torna-se um processo de mudança que pode ou não alterar o comportamento de indivíduos, grupos ou organizações (Fleury; Fleury, 2001).

Quando essa mudança ocorre, o conhecimento é incorporado às capacidades, no nível organizacional, além de institucionalizado, que pode ser através, por exemplo, de processos, estruturas ou comportamentos no ambiente corporativo (Fleury; Fleury, 2001). Dessa forma, o processo de atuação da Educação Corporativa vai desde o seu planejamento com os candidatos - específicos de um setor da empresa ou toda a empresa – a verificar se a solicitação está conforme as diretrizes estratégicas até que um indivíduo qualificado aplique o conhecimento e finalmente conclua e avalie a aprendizagem, o desempenho individual e os resultados organizacionais.

Figura 1 – Sistema de Categorias



Fonte: Autores (2024)

3. Materiais e Métodos

O trabalho se caracterizará como uma pesquisa qualitativa, conforme definido por Arilda Schmidt Godoy (1995), em que o pesquisador vai a campo buscando 'captar' o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes. Nesse tipo de pesquisa, vários dados são coletados e analisados. Também será utilizado o método descritivo, cuja técnica será a pesquisa bibliográfica, incluindo artigos científicos e outras fontes de pesquisa. A pesquisa se caracterizará como estudo qualitativo de tipo básico, em que serão realizadas consultas bibliográficas para compreender as teorias relevantes para o desenvolvimento do trabalho.

Para coletar dados, serão feitas entrevistas parcialmente estruturadas com gestores e pessoas em maior hierarquia de diversas organizações. Serão utilizadas as mesmas perguntas para todos os entrevistados e, no decorrer das entrevistas, poderão ocorrer outras perguntas fora do roteiro. Os dados coletados serão analisados com a técnica de análise de dados qualitativos de Flores (Flores, 1994), a partir das transcrições derivadas das entrevistas, conforme tabelas a seguir.

4. Resultados e Discussões

Tabela 1 – Perfis dos entrevistados

Participante	Gênero	Idade	Área de Atuação
01	Mulher	54	Docente
02	Mulher	55	Docente
03	Mulher	43	Docente

Fonte: Autores (2024)

Tabela 2 – Entrevistas com profissionais (parte 1)

Código	Definições de Categorias	Unidades
CTE	Inclui informações sobre competências técnicas e experiências	<p>R1: Sou professora universitária, formada em letras, inglês e português, especialista em produção de texto e ensino, mestre em linguística na área de linguagem humana e tecnologia, com experiência de 30 anos na área do ensino de língua inglesa, sendo 14 anos em ensino superior.</p> <p>R2: Eu atuo... atualmente eu estou na docência e tenho uma empresa de contabilidade e consultoria de RH. Sou formada em contabilidade, administração, pedagogia, especialista em marketing e psicopedagogia e mestre de administração.</p> <p>R3: No Centro Paula Souza eu sou há 17 anos coordenadora de projetos, sou consultora financeira, há 4 anos eu coordeno a formação continuada do Centro Paula Souza do nível superior. Sou docente há 15 anos. Sou graduada em ciências contábeis, tenho pós nas áreas de educação e gestão de projetos. Tenho pedagogia, terminei o mestrado em administração, meu doutorado em sustentabilidade e administração e meu pós-doutorado em contabilidade.</p>
CEC	Inclui informações sobre o conhecimento relacionado à Educação Corporativa	<p>R1: Pouco.</p> <p>R2: Bom, eu trabalho com a Educação corporativa há mais de 20 anos implantando desde treinamento e desenvolvimento com uma estrutura menor, né porque pela empresa de um orçamento menor e pela Educação Corporativa ainda não ser um nome tão grande como ela ganhou nos últimos dez anos então, a gente implantava treinamento e desenvolvimento, mas que já era o início da corporativa.</p> <p>R3: Sim, e trabalho com ela. Acho que é fundamental ir às empresas multinacionais pelas quais eu passei. Foi a partir da educação corporativa que me fez observar e ampliar meus horizontes.</p>
PEC	Inclui informações sobre as práticas de Educação Corporativa na empresa	<p>R1: A Fatec não tem um foco específico nesse sentido, mas instrui os colaboradores a desempenhar suas funções de maneira eficiente com cursos rápidos no início dos semestres. Além disso, mantém canais de comunicação com todas as unidades do estado de São Paulo para compartilhar informações sobre pesquisa, parcerias e programas de internacionalização. Também oferece cursos contínuos em diversas áreas para qualificar o corpo docente e acompanhar as mudanças no ensino e aprendizagem.</p> <p>R2: Nas empresas que atuo, a gente não pode dizer que tem educação corporativa. Ela tem treinamento e desenvolvimento. Então a gente já vai implantando uma estrutura que permita que, crescendo, ela consiga desenvolver uma universidade corporativa. Mas se preocupa com o perfil do funcionário, das competências que precisa ter.</p> <p>R3: Primeiro é o processo de sensibilização. Se não tiver sensibilização e compromisso das pessoas não vai acontecer o processo de educação corporativa dentro da organização. E depois dessa sensibilização a contrapartida que esses colaboradores terão para continuarem com as práticas de educação.</p>

Fonte: Autores (2024)

Tabela 2 – Entrevistas com profissionais (parte 2)

Código	Definições de Categorias	Unidades
ETI	Inclui informações sobre estratégia de aprendizagem ou treinamento para estimular a inovação	<p>R1: Como mencionei anteriormente, os canais de comunicação.</p> <p>R2: Sim. A gente tem usado geralmente a ferramenta do Design Thinking, usando o próprio Trello para ajudar na gestão dessa inovação e tudo mais.</p> <p>R3: Na verdade existem projetos como a Feira Tecnológica, o Simpósio de Iniciação Científica, o Simpósio de Tecnologia do Centro Paula Souza também, a Campus Party, as revistas científicas, as atividades de congresso que existem em vários eixos tecnológicos.</p>
PIUC	Inclui informações sobre a perspectiva da importância da Universidade Corporativa dentro da organização	<p>R1: Acho que mais do que desenvolver habilidades técnicas, é mandatório desenvolver habilidades emocionais. Nunca foi tão importante e tão necessário trabalhar soft skills dentro das corporações, tanto públicas quanto privadas. Quando temos pessoas bem resolvidas, estruturadas emocionalmente, os negócios prosperam.</p> <p>R2: É total, imaginar que uma empresa não tenha nada de universidade Corporativa, pode não ter estrutura. Às vezes uma empresa pequena precisa muito mais do que uma grande.</p> <p>R3: É fundamental, né? É fundamental a importância da Universidade Corporativa considerando que os colaboradores têm um crescimento de carreira, tem aperfeiçoamento técnico e tecnológico sobre determinado assunto.</p>
IECIC	Inclui informações sobre como a Educação Corporativa impacta na capacidade de inovação da empresa	<p>R1: Eu penso que ao adotarmos a educação corporativa, um dos impactos positivos é a capacitação dos times com habilidades necessárias para determinados setores da empresa, especialmente em inovações digitais. Em tempos de inteligência artificial, é crucial introduzir treinamentos para utilizar eficazmente essas ferramentas. Dessa forma, com a implementação da educação corporativa, os colaboradores tendem a abraçar as mudanças e colaborar para alcançar os objetivos digitais da empresa.</p> <p>R2: Como aprendizado, a gente trabalha várias questões ligadas ao Learning Organization, né, organizações que aprendem, a gente tem que introduzir a ideia do aprendizado profundo, que aquela empresa, ela vai fazer seus colaboradores sentirem a necessidade de aprender, eles vão se envolver com esse aprendizado. Isso vai se transformar em novos produtos, novos processos e então isso vai se transformando num círculo virtuoso.</p> <p>R3: Impacta porque quanto mais capacitada as pessoas estão, mais capacidade crítica e de colaboração existe.</p>
DPI	Inclui informações sobre os desafios que os profissionais de RH podem enfrentar na implementação do programa UC	<p>R1: Como professora, eu entendo que estamos em constante aprendizado. Nunca é o suficiente aprender habilidades técnicas, o mudo evolui, as questões de relacionamento interpessoal, somos seres em constante evolução, precisamos autoconhecimento. Neste contexto a empresa também está em uma constante evolução e precisa acompanhar as mudanças por tanto encorajar, implantar uma cultura de constante aprendizagem pode ser um desafio.</p> <p>R2: A primeira restrição é o orçamento, sempre. Na sequência, a cultura da empresa. Mas no meio do caminho podemos ter desafios com os colaboradores, uma resistência, mudança e tal.</p> <p>R3: Pensar em inteligência artificial para esse processo, garantir que os treinamentos sejam feitos de forma constante, fazer a colaboração desse processo para sensibilizar todas as pessoas, de forma que essas pessoas se sintam parte do processo e estejam engajadas para que aquilo aconteça. E o RH, sendo um bom ouvinte, tendo uma boa escutatória, escutando a necessidade dos colaboradores.</p>

Fonte: Autores (2024)

Tabela 2 – Entrevistas com profissionais (parte 3)

Código	Definições de Categorias	Unidades
TEIC	Inclui informações sobre os tipos de estratégias que a empresa pode usar como tática de inovação e competitividade	<p>R1: Penso que o primeiro passo é introduzir uma cultura de inovação na empresa. Estimular as ideias deve fazer parte da rotina dos colaboradores, que não acontece apenas durante o período previsto para as atividades traçadas, mas em todo tempo. Um exemplo é a estratégia proativa. Organizações que fazem uso da estratégia proativa tem processos de inovação constantes.</p> <p>R2: Então, a gente usa de design thinking, do próprio plano de negócio, é trabalhar muito a questão do empreendedorismo e mostrar que o empreendedorismo não é só para eu montar uma empresa para criar um produto novo, ele é para eu ser empreendedor na minha vida. Podemos usar o plano de negócios, a gente pode usar várias metodologias até voltada a gamificação, storytelling, sabe, conta a história.</p> <p>R3: A sensibilização é o melhor remédio. Sensibilize-as a sentirem engajadas e participam.</p>
CCM	Inclui informações sobre a forma como a Educação Corporativa contribui para aumentar a competitividade da empresa no mercado	<p>R1: Ao adotar a Educação Corporativa, os colaboradores ganham mais qualidade técnica, se tornando um agente transformador. Quanto mais eles aprimoram seus conhecimentos, melhor conseguirão desenvolver suas tarefas e se projetar na organização impactando positivamente na produtividade e, conseqüentemente, tornam a empresa mais e mais competitiva.</p> <p>R2: Quando as pessoas são estimuladas a aprender, a buscar informações e tal, a inovação chega. A empresa traz informação para mim dentro da universidade, na trilha, no conteúdo, mas ao mesmo tempo eu estou sendo estimulada a buscar fora.</p> <p>R3: Garantindo que existirá um crescimento de carreira desses colaboradores, eles estarão prontos para disputar outras vagas, mas eles vão disputar e perceber que essa instituição é a que vale a pena ficar, porque ela considera os desafios, as práticas e o ponto de vista de cada colaborador. Essas são algumas possibilidades.</p>

Fonte: Autores (2024)

5. Considerações Finais

Este estudo investigou o papel da Educação Corporativa na promoção da inovação e na competitividade das empresas, respondendo à questão principal: como a Educação Corporativa contribui para esses aspectos? Os resultados apontam que programas educacionais não só desenvolvem habilidades técnicas e emocionais, mas estimulam uma cultura de aprendizagem que se mostra um diferencial no mercado.

Os principais achados reforçam que a Educação Corporativa é fundamental para adaptação e criatividade dos colaboradores e contribui para a geração e implementação de ideias inovadoras. As percepções dos colaboradores sobre esses programas demonstram o valor da aprendizagem contínua e seu impacto positivo na capacidade das empresas de se manterem competitivas. As práticas utilizadas por empresas experientes em Educação Corporativa oferecem insights importantes para gestores que procuram implementar estratégias eficazes de desenvolvimento.

Apesar das contribuições significativas, este estudo também demonstra limitações, como a amostra restrita e a necessidade de uma análise mais ampla em diferentes setores. Futuros estudos podem explorar a eficácia de diversas formas de Educação Corporativa e suas implicações em contextos variados.

As sugestões práticas dos resultados são claras: as organizações devem considerar a Educação Corporativa como um investimento estratégico, necessário para a excelência operacional e a sustentabilidade competitiva. Estimular a cultura de aprendizagem colaborativa e a adoção de melhores práticas pode resultar em vantagens competitivas sustentáveis.

Por fim, é importante a reflexão sobre como os achados deste estudo podem ser aplicados nas práticas das organizações. A promoção de programas de Educação Corporativa e a implementação de políticas que valorizem a aprendizagem contínua podem não só melhorar a performance organizacional, mas também preparar as empresas para futuros desafios em um mercado em constante mudança.

Referências

BECKER, G. **Novas competências para um mundo em transformação: como as organizações podem se adaptar às mudanças**. São Paulo: Editora Senac, 2019.

DUTRA, J. S. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

EBOLI, M. **Desenvolvimento de competências: a importância de aprender e de se adaptar ao contexto organizacional**. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

EBOLI, M. **Educação corporativa e capital intelectual: um novo enfoque para a gestão de pessoas**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

EBOLI, M. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo: Editora Gente, 2006.

EBOLI, M. **Educação corporativa: desenvolvimento de talentos humanos alinhado à estratégia organizacional**. São Paulo: Editora Gente, 2004.

EBOLI, M. **Educação corporativa: uma abordagem estratégica para o desenvolvimento de pessoas**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

EBOLI, M. **Educação corporativa: uma estratégia para o desenvolvimento de competências**. São Paulo: Editora Gente, 2004.

EBOLI, M. **Formação de gestores: o papel da educação na transformação do trabalhador**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

EBOLI, M. **Universidade corporativa: um novo paradigma na educação organizacional**. São Paulo: Editora Atlas, 1999. p. 112.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Aprendizagem organizacional: uma abordagem baseada em competências**. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

FLORES, M. A. **Análise de dados qualitativos: métodos e técnicas**. São Paulo: Editora Atlas, 1994.

GODOY, A. S. **Pesquisa qualitativa: abordagens e métodos**. São Paulo: Editora Atlas, 1995.

LEE, J. **Treinamento e desenvolvimento: uma abordagem prática**. São Paulo: Editora Exemplo, 2013.

LOURES, R. H. **Treinamento e desenvolvimento: alinhando competências e estratégia organizacional**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2006.

MEISTER, J. C. **O futuro da educação corporativa: uma estratégia para a mudança e a inovação**. São Paulo: Editora Pioneira, 1999.

MENEZES, I. G.; ZERBINI, T. **Treinamento, desenvolvimento e educação no trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

PORTER, M. E. **Competição**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998.

SEBRAE. **A importância da cultura de inovação nas empresas**. Brasília, 2022.

TEIXEIRA FILHO, J. V. **Aprendizagem organizacional: a chave para a vantagem competitiva**. São Paulo: Editora Pioneira, 2000.