



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ – UFC
CAMPUS DE SOBRAL
CURSO DE PSICOLOGIA

JOARA MARIA VIEIRA DOS SANTOS

**TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO, EDUCAÇÃO CORPORATIVA,
COMPETÊNCIA E RECURSOS HUMANOS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA
DA PRODUÇÃO BRASILEIRA**

SOBRAL

2017

JOARA MARIA VIEIRA DOS SANTOS

TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO, EDUCAÇÃO CORPORATIVA,
COMPETÊNCIA E RECURSOS HUMANOS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA DA
PRODUÇÃO BRASILEIRA

Artigo apresentado ao Curso de Psicologia da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Psicologia.

Orientador (a): Prof^a Dra. Renata Guimarães de Carvalho.

SOBRAL

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- S235t Santos, Joara Maria Vieira dos.
Treinamento & Desenvolvimento, Educação Corporativa, Competência e Recursos Humanos : uma revisão integrativa da produção brasileira / Joara Maria Vieira dos Santos. – 2017.
21 f.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, 3, Sobral, 2017.
Orientação: Profa. Dra. Renata Guimarães de Carvalho.
1. Treinamento & Desenvolvimento. 2. Educação Corporativa. 3. Competência. 4. Recursos Humanos.
I. Título.

CDD

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Características Metodológicas dos Artigos	12
---	----

TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO, EDUCAÇÃO CORPORATIVA, COMPETÊNCIA E RECURSOS HUMANOS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA DA PRODUÇÃO BRASILEIRA

Joara Maria Vieira dos Santos¹

RESUMO

Este estudo foi realizado com o objetivo de analisar a produção científica brasileira sobre a temática do treinamento e desenvolvimento e a educação corporativa, competência e Recursos Humanos. Trata-se de uma revisão integrativa e como estratégias de busca foram utilizadas as bases de dados SciELO e PEPSIC para acessar artigos publicados no período dos anos de 2001 a 2016. Utilizou-se como descritores para esta pesquisa, T & D, Educação Corporativa, Competência e Recursos Humanos. A partir disso, foi encontrado o total de 52 publicações de acordo com os critérios de inclusão e exclusão previamente estabelecidos foram selecionados e analisados 10 artigos. Os resultados apontam que há uma carência de publicações científicas na literatura brasileira sobre os temas, educação corporativa, competências e recursos humanos. Destaca-se ainda a necessária discussão acerca da Educação corporativa e competência profissional, abordagens que vem crescendo na área da Psicologia Organizacional, mas ainda poucos estudos publicados. Dessa forma, propomos que novas produções sejam executadas fazendo uma interlocução com os temas abordados nesta revisão e procurando preencher as lacunas das interfaces entre tais temáticas.

Palavras - chave: Treinamento & Desenvolvimento; Educação Corporativa; Competência; Recursos Humanos

¹Graduando (a) do 10º período do Curso de Psicologia na Universidade Federal do Ceará - UFC, *Campus Sobral*

SUMÁRIO

1. Introdução	07
2. Método	09
3. Descrição dos Resultados.....	10
4. Considerações Finais	18
5. Referências	20

1. INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho, atualmente, vem passando por diversas mudanças. Além disso, marcado pela fundamental competitividade e diferenciação frente aos concorrentes. Com a globalização e as inovações tecnológicas os trabalhadores têm a necessidade de se reestruturar diariamente como forma de se ajustar a nova realidade no mercado, em que o conhecimento necessário aos profissionais vem se modificando de forma cada vez mais rápida. Assim, o advento das inovações tecnológicas, em que as máquinas assumiram o lugar de inúmeros trabalhadores, contribuiu para que o emprego ocupasse uma nova dimensão, demandando das empresas uma reestruturação organizacional. Então é requerida dos trabalhadores uma maior qualificação profissional com perfil diferenciado, de competência profissional específica para cada função e que possa se adaptar as novas condições de trabalho.

Neste contexto, em um mundo mutável e competitivo, em uma economia sem fronteiras, as organizações precisam preparar-se continuamente para os desafios da inovação e da concorrência. Frente a este cenário de mudanças, parece haver evidências de que, nas organizações do conhecimento, são as pessoas que fazem as coisas acontecer, conduzem os negócios, produzem os produtos e prestam os serviços. (GOMES; BOTELHO; FRANZONI, 2013, p. 2)

Diante dessa realidade, as empresas investem e passam a apostar cada vez mais no capital humano que possuem. Assim, empresas bem sucedida redirecionam seu foco para os funcionários, colocando estes como elementos promotores de resultados dentro das empresas, observando os grandes benefícios do investimento em pessoas que gera retornos garantidos à empresa.

Com isso, faz-se necessário desenvolver ferramentas de difusão do conhecimento dentro das organizações e foi através dos treinamentos e do desenvolvimento de pessoas (T & D) que as organizações hoje enfrentam este novo estado de coisas. Assim, o desenvolvimento de pessoas por meio de ações de treinamento é uma necessidade e o principal desafio para a área de Recursos Humanos. Ademais, a área de treinamento e desenvolvimento tem sido utilizada pelas organizações de forma estratégica para o aperfeiçoamento dos trabalhadores e para o aumento do nível de qualidade e produtividade.

Atualmente o treinamento vem sendo utilizado pelas empresas com o objetivo geral de desenvolver pessoas, tanto na aprendizagem de novas habilidades quanto na ampliação daquelas já existentes, uma vez que as pressões sócio-culturais, tecnológicas, econômicas e políticas direcionam as organizações contemporâneas a se adaptarem às exigências que o mercado impõe, focando mais intensamente seu capital humano (CAMPOS ET AL, 2004, p. 436).

Assim, podemos perceber que o T & D vem se tornando uma realidade, a cada dia mais, dentro das organizações e sendo essenciais tanto para novos funcionários como para os experientes. “Os novos funcionários devem aprender como a empresa funciona e como executar seu trabalho. Já os funcionários experientes devem aprender a se manter atualizados com as mudanças que ocorrem.” (GOMES; BOTELHO; FRANZONI, 2013, p. 3)

No entanto, não é suficiente mais apenas treinar os funcionários para que eles possuam uma maior qualificação, mas faz-se necessário desenvolver neles uma nova forma de pensar e agir, para que assim, possam estar constantemente habilitado a desempenharem suas funções e se adaptarem as diferentes condições que o mercado de trabalho impõe. Dessa forma, é preciso que haja uma construção contínua do conhecimento organizacional, ou seja, tanto as empresas como os funcionários que nelas trabalham devem procurar o aprendizado contínuo.

Assim, um atual perfil mais qualificado exigido dos colaboradores contribui para a criação do compromisso das organizações em permanecer com o desenvolvimento contínuo de seus colaboradores a fim de alcançar melhores resultados. Com isso, a universidade corporativa vem se afirmando no contexto organizacional como forma mais atual de treinar os funcionários, pois não focaliza apenas em habilidades específicas, mas no desenvolvimento de competências estratégicas alinhadas ao perfil de negócio da organização.

Portanto, “estudos empíricos e bibliográficos comprovam a importância do treinamento nas organizações, evidenciando que não treinar pessoas quando admitidas em um emprego e durante a permanência do trabalhador em uma empresa pode ser um grande erro.” (GUELBERT ET AL, 2008, p.4)

Ademais, um dos grandes desafios das organizações nos tempos atuais é o alinhamento entre a qualidade dos serviços prestados e a garantia de lucros aos gestores,

mas também a satisfação dos trabalhadores compreendidos na realização de melhorias para a empresa.

Em vista disso, este estudo foi realizado com o objetivo de analisar a produção científica brasileira no período dos anos de 2001 a 2016 sobre treinamento e desenvolvimento nas organizações e a educação corporativa, que vêm sendo considerada uma evolução da área de T & D. Através da revisão integrativa dessas temáticas, visamos demonstrar o estado atual do tema em questão no ambiente de Recursos Humanos nas modernas organizações e contribuir para a realização de futuras pesquisas; ampliando o foco das discussões acerca da área de T & D, Educação Corporativa e Desenvolvimento de Competências.

2. MÉTODO

Esta pesquisa se configura como uma revisão integrativa da literatura, visto que sintetiza e organiza pesquisas anteriores acerca da temática em questão.

A revisão integrativa da literatura consiste na construção de uma análise ampla da literatura, contribuindo para discussões sobre métodos e resultados de pesquisas, assim como reflexões sobre a realização de futuros estudos. O propósito inicial deste método de pesquisa é obter um profundo entendimento de um determinado fenômeno baseando-se em estudos anteriores. (MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008, p. 760)

Dessa forma, tal revisão contribui, também, na ampliação da discussão de um tema específico; promovendo, de acordo com critérios pré-estabelecidos, a análise e o agrupamento dos resultados de investigações de determinados temas. Assim, possibilitando novos olhares para a produção de futuras pesquisas.

Os resultados desse estudo foram verificados a partir de artigos nacionais que apresentam a temática de treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações e foram publicados de 2001 a 2016. Tal busca foi realizada na primeira semana de novembro de 2016, nas respectivas bases de dados virtuais: *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e Periódicos Eletrônicos em Psicologia (PEPSIC).

A pesquisa foi realizada através da combinação de palavras-chave que eram interligadas pelo operador lógico de pesquisa, *AND*. Dessa forma, as combinações de busca utilizadas foram: treinamento e desenvolvimento *AND* educação corporativa,

treinamento e desenvolvimento *AND* competências e treinamento e desenvolvimento *AND* recursos humanos. Para a realização da revisão integrativa foram utilizados como critérios de inclusão: (a) somente publicações da literatura brasileira, a fim de observarmos as produções que circulam no país; (b) artigos publicados no período entre 2001 e outubro de 2016, com a perspectiva de observar como tal temática tem sido discutidos nas investigações realizadas neste período; e (c) somente os tipos de trabalhos em forma de artigos. Visto tais critérios, foram excluídos os seguintes tipos de trabalhos: teses, dissertações, livros e capítulos de livros, resenhas e ensaios teóricos.

Com base nos resultados encontrados na busca nos bancos de dados eletrônicos, o processo de seleção das publicações que constitui a análise deste trabalho foi composto, primeiramente, da leitura das palavras-chave e dos resumos, privilegiando as publicações que compreendiam os critérios já definidos; excluindo assim, produções que não estavam diretamente interligadas a temática proposta por esta pesquisa. Assim, foi feito a pré-seleção de artigos que foram lidos e descritos com a finalidade de verificar as principais informações contidas nas produções eleitas.

O conteúdo das publicações foi analisado de acordo com as concepções da análise de conteúdo. A análise de conteúdo se constitui como um conjunto de técnicas de análise que propõe “obter, por meio de procedimentos sistemáticos, indicadores quantitativos ou qualitativos que permitam a inferência de conhecimentos relativos à produção/recepção de mensagens.” (CASTRO; ABS; SARRIERA, 2011, p.816)

Visto isso, algumas questões norteadoras, como: quais as especificidades metodológicas utilizadas nos estudos e quais os relevantes resultados apresentados nas publicações escolhidas, direcionaram a análise dos conteúdos expressos nos artigos selecionados. Portanto, a classificação dos artigos foi realizada conforme os descritores estabelecidos para esta pesquisa. Isso proporcionou verificar como a temática de T & D vêm sendo abordados e os principais direcionamentos dentro da sociedade científica.

3. DESCRIÇÃO DE RESULTADOS

De acordo com a pesquisa realizada nas referidas bases de dados, foram localizados o total de 52 artigos. Após a realização da leitura dos resumos dessas produções e levando em consideração os critérios pré-definidos para a inclusão dos artigos, foram deduzidos do resultado inicial de 28 artigos que não se apresentavam

dentro dos critérios estabelecidos e 14 que não atendiam diretamente a demanda dos temas de interesse. Através desse processo, foram selecionados 10 artigos que serão investigados no decorrer desta revisão.

Os artigos selecionados foram analisados e organizados de acordo com dois componentes que condizem com as questões norteadoras do procedimento de análise. O primeiro componente se constitui de características identificadas nos artigos acerca do período de publicação e método. Já o segundo retrata qualitativamente os resultados e colaborações que tais artigos apresentam para a compreensão do objetivo dessa revisão. No tocante do primeiro componente, um aspecto que podemos observar, a princípio, seria o número de produções encontradas, que denota uma provável limitação da produção científica brasileira acerca do T & D nas organizações.

Ademais, podemos destacar a distribuição dos artigos em relação às formas de buscas utilizadas. Dos 10 artigos, 3 abordam T & D e educação corporativa vinculada à aprendizagem nas organizações, 3 tratam da relação entre T & D, Competência Profissional, competência no trabalho e gestão de competências e 4 relacionam os sistemas de T & D, Avaliação de T & D e Análise de necessidade de Treinamento e Recursos Humanos. Posteriormente serão discutidos mais claramente os focos desses artigos.

A Tabela 1, a seguir, foi elaborada com o objetivo de sintetizar as principais características do método das publicações analisadas.

Tabela 1: Características do Método dos artigos

AUTOR/ ANO	NATUREZA DA PESQUISA	TÉCNICA DE COLETA DE DADOS
SAMPAIO; TAVARES (2001)	Quali-Quantitativa	Entrevistas semi-estruturadas e análise de demonstrativos financeiros
CAMPOS ET AL (2004)	Quali-Quantitativa	Questionários
BRANDÃO (2007)	Qualitativa	Análise crítica da Literatura

PAIVA; MELO (2008)	Qualitativo	Entrevista semi-estruturada, observação direta e pesquisa Documental
MOURÃO; MARINS (2009)	Quali-Quantitativa	Pré-teste e Pós-teste Análise Multivariada
PILATI; PORTO; SILVINO (2009)	Quali-Quantitativa	Questionário Análise exploratória Análise multivariada
CRUZ (2010)	Quali-Quantitativa	Entrevistas Análise Documental
ABBAD; MOURÃO (2012)	Qualitativa	Revisão da Literatura
VIEIRA; FRANCISCO (2012)	Quali-Quantitativa	Entrevistas e Questionários
CAMELO; ANGERAMI (2013)	Qualitativa	Revisão Integrativa

No que tange o período de publicação dos artigos selecionados, verificou-se que nos anos de 2009 e 2012 houve uma maior concentração, com dois artigos publicados em cada ano respectivamente. Assim, observou-se que os artigos publicados ao longo do período analisado foram distribuídos em intervalo de tempo variável; em que houve intervalos de dois anos e um ano entre um artigo e outro. Referente ao tipo de pesquisa notou-se a predominância de pesquisas da natureza quali-quantitativa, seguida pela qualitativa. No entanto, foi constatado que tal campo de estudo carece de pesquisas que abordem com maior frequência a natureza do tipo quantitativa. Em relação às técnicas de coletas de dados foi observado que um número significativo de

pesquisas foram realizados através de entrevistas, principalmente semi-estruturada, e aplicação de questionários.

No que concerne o segundo componente de análise, que compõe o corpus deste estudo está à discussão dos resultados e contribuições dos trabalhos selecionados. Estes elementos estão reunidos em três categorias temáticas que foram pré-definidas de acordo com as palavras – chave utilizadas como estratégias de investigação, são elas: T & D e Educação Corporativa, T & D e competências e T & D e recursos humanos. Dessa forma, a seguir serão descritos as principais perspectivas relevantes de cada artigo, em que serão expostos individualmente a fim de identificar as especificidades dos seus resultados e dos contextos em que foram produzidos.

T & D e Educação Corporativa

Foram identificados 3 artigos que abordam a relação entre T & D , a Educação Corporativa e a aprendizagem nas organizações. Dentre eles, 2 utilizaram em suas pesquisas o procedimento metodológico do estudo de caso.

Cruz (2010) analisou, no âmbito do trabalho e da educação, o modelo de educação corporativa utilizado por uma empresa privada de médio porte no Brasil e as expectativas dos colaboradores que se envolveram nos programas educacionais sobre suas trajetórias. Participaram da pesquisa, através de entrevistas, 26 funcionários e as pessoas do Departamento de Recursos Humanos. Foram entrevistados 50% dos funcionários do sexo masculino e 50% do sexo feminino. Os dados obtidos apontam nos resultados que embora a empresa, no discurso, dispunha de uma escola com uma política formal de Educação corporativa, na prática se limita a realização de ações isoladas e pontuais de treinamento. Apesar da proposta de educação corporativa estar direcionada para a formação em relação aos objetivos estratégicos da empresa e do mercado, os funcionários participantes desse sistema afirmam desconhecer, na realidade, a educação corporativa como um modelo diferenciado de ações educacionais. Assim, percebem as ações educacionais da empresa apenas como cursos e treinamentos. Mas sobre o crescimento pessoal e profissional, a partir desse trabalho desenvolvido pela empresa, os funcionários avaliam que a educação corporativa de fato contribui para o seu crescimento.

Vieira e Francisco (2012) apresentam a educação corporativa nas organizações brasileiras como meio de aprendizagem contínua; embora tal prática ainda passe pelo processo de amadurecimento no Brasil. Buscaram avaliar, em sua pesquisa, as etapas de implementação do processo da educação corporativa. Tais autores também utilizaram como procedimento metodológico o estudo de caso, mais especificamente, um estudo multicaso. Para a obtenção dos dados empíricos dessa pesquisa foram realizadas entrevistas e aplicados questionários com as coordenadorias das unidades de educação corporativa de 9 empresas nacionais de diferentes ramos. Com relação ao processo das etapas de implementação da educação corporativa nas organizações, os resultados apontam que a maioria das empresas participantes da pesquisa indicam que a implementação é realizada a partir da decisão dos dirigentes na criação de um projeto inicial de implantação, passando por mais duas etapas, de Diagnóstico das competências essenciais para empresa e Avaliação dos treinamentos anteriormente desenvolvidos, até um Novo Projeto de implementação da Educação Corporativa. Dessa forma, a pesquisa mostrou que mesmo não havendo uma fórmula capaz de compreender as diversas especificidades das organizações brasileiras, houve uma sequência lógica para estruturação e implementação das unidades de Educação Corporativas.

O estudo de Pilati, Porto e Silvino (2009) objetivou testar um modelo de predição dos impactos das ações educacionais sobre os indicadores de desempenho no trabalho. Em sua pesquisa os autores observaram que nos últimos anos tem se produzido muitos estudos na literatura acerca da avaliação de ações educacionais nas organizações, no entanto, pouco conhecimento que tem sido desenvolvido sobre a relação entre os efeitos da capacitação e o desempenho ocupacional. Para alcançar os objetivos dessa pesquisa os autores desenvolveram um estudo empírico de avaliação de um programa de pós-graduação, em que 121 egressos participaram da avaliação respondendo questionários elaborados para a avaliação. Os resultados mostram que as variáveis do contexto de pós-capacitação são preditores diretos dos indicadores de comportamento do cargo e que estes por sua vez são preditores dos indicadores de desempenho. Dessa forma, foi concluído que as ações educacionais têm ocasionado um impacto positivo sobre o desempenho dos participantes egressos do programa de pós-graduação e que tal resultado destaca a relevância da educação corporativa para o desempenho produtivo nas organizações.

T & D e Competências

Nesta categoria foram reunidos 3 artigos que procuraram discutir a relação entre T & D e competência profissional.

Brandão (2007) se propôs a revisar criticamente a produção científica brasileira acerca da temática de competência no trabalho. Para isso, analisou relatos de estudos empíricos de 11 artigos selecionados sobre o tema e que foram pesquisados nos anos de 1996 a 2004 em relevantes periódicos brasileiros das áreas de pesquisa de Psicologia e Administração. Buscando verificar os modelos teóricos, métodos e resultados obtidos, assim como, discutir também as limitações e as lacunas das pesquisas analisadas, a fim de revelar carências e questões relevantes para o estudo e apresentar propostas sobre as estratégias de investigação. Verificou-se que há a predominância de estudos que procuram identificar as competências pertinentes a determinados cargos, mas também daqueles que investigam a contribuição dos processos de aprendizagem para o desenvolvimento de competências. Constatou-se ainda que há um pluralismo metodológico, em que foi realizada a combinação de diversas técnicas de pesquisa. Ademais, os resultados revelam que tal temática ainda carece de mais pesquisas empíricas. Diante disso, é recomendada uma lista de pesquisa futuras.

Camelo e Angerami (2013) em seu estudo realizaram uma revisão integrativa onde objetivaram analisar a produção científica acerca da temática de Competência Profissional, as estratégias das instituições de saúde para o seu desenvolvimento e as implicações para a enfermagem. A busca das publicações analisadas foi realizada através das bases eletrônicas MEDLINE, LILACS e SciELO. Tal procedimento foi realizado nos meses de outubro a dezembro de 2010. Foram selecionadas 23 publicações, tanto brasileiras como internacionais. A análise da temática das publicações proporcionou a elaboração de 3 categorias: os significados do conceito de competência profissional, as estratégias para desenvolver a competência profissional e as implicações para a área de enfermagem. Nos resultados nota-se que há a predominância do conceito de competência profissional baseado nos seus elementos constitutivos, conhecimentos, habilidades e atitudes. Além disso, há predominância também das estratégias educacionais e propostas de treinamentos para a construção de competência, como ações de gerência, e no contexto da enfermagem há o desafio de desenvolver profissionais capacitados e comprometidos.

Já o estudo de Paiva e Melo (2008) objetivaram buscar refletir sobre os conceitos de competência profissional, gestão de competência e profissão e propor possibilidades de pesquisas tanto metodológicas como temáticas. Após a realização da reflexão feita sobre tais conceitos, procedeu-se com uma nova conceituação de competência profissional e profissão, levando em consideração aspectos que provocam uma diversidade complexa e um gerenciamento difícil em diversas esferas e, impreterivelmente, um novo dimensionamento dos processos de profissionalização de certas ocupações. Por fim, no que tange a indicação de possibilidades de pesquisas, foi sugerido uma agenda que atendesse aspectos metodológicos e temáticos a fim de colaborar de duas formas, conceitual e academicamente a fim de expandir a delimitação dos construtos observados, mas também de forma prática e profissionalmente, contribuindo para uma nova postura dos agentes sociais envolvidos nos processos de profissionalização que tem se visto e presenciado nesta pesquisa.

T & D e Recursos Humanos

Nesta categoria estão integrados 4 artigos que buscaram discutir de modo mais específico a interface entre os sistemas de T & D, avaliação de T & D e recursos humanos nas organizações.

Campos et al (2004) objetivaram analisar os sistemas de T & D em empresas do Estado de São Paulo; buscando identificar como tais organizações estão administrando e desenvolvendo as políticas de T & D. Participaram desta pesquisa 300 empresas com mais de 100 funcionários. Para coleta e análise de dados foi elaborado um instrumento e enviado pelo correio para ser preenchido pelo responsável do setor de Recursos Humanos das empresas participantes. Os resultados da pesquisa apontam que há pouco controle dos investimentos em Treinamento, posto que mais de 44,67% das empresas participantes não tem noção dos valores atribuídos nesta área. 70,33% das organizações afirmam verificar regularmente as necessidades de treinamento, ao passo que 73,67% controlam a eficácia do mesmo. Constatou-se ainda que as necessidades de treinamentos futuros encontram-se nas áreas de administração de negócios e estratégias e gestão de pessoas e supervisão. Ademais, ainda que muitas organizações constatassem a necessidade da aprendizagem de novas habilidades, são poucos os recursos sistematizados aplicados em treinamentos; isso demanda uma maior atenção.

Mourão e Martins (2009) investigaram a influência de variáveis relacionadas ao indivíduo, ao treinamento e à organização acerca da aprendizagem adquirida em cursos de capacitação. Com isso, cinco cursos de empresas privadas foram analisados com uma amostragem de 126 treinandos. Na coleta e análise de dados foram aplicados dois questionários e utilizados pré-teste e pós-teste, junto à amostragem de treinandos. Dessa forma, esta pesquisa indica nos resultados cinco preditores para aprendizagem nos cursos de treinamento. São eles a experiência passada em cursos de capacitação, tipo de treinamento, o tipo de instrutor, o número de colaboradores da empresa e, por fim, a resposta ao treinamento. Ademais, os autores observaram também em sua pesquisa que a área de Treinamento, Desenvolvimento e Educação tem recebido cada vez mais investimento por parte das organizações, proporcionando também um maior interesse em conhecer os resultados advindos dessas ações. Constatou-se também que apesar do aumento de investimentos na capacitação para o trabalho, existem poucos estudos na literatura brasileira de Treinamento, Desenvolvimento e Educação acerca do nível de aprendizagem.

Sampaio e Tavares (2001) propuseram-se a estudar 10 empresas públicas e sociedades de economia mista do Estado de Minas Gerais a fim de analisar os indicadores de demonstrativos financeiros e realizar entrevistas semi-estruturadas com os encarregados da área de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos. Através dos dados obtidos os autores observaram que há uma diversidade na estrutura e nos programas realizados nas organizações. Dessa forma, foi identificado nas empresas pesquisadas quatro diferentes padrões de gestão de T & D. O primeiro padrão seria a ausência de área especializada e programas estruturados, sendo as ações desenvolvidas de maneira marginal por um diretor ou gerente administrativo. O segundo seria o desenvolvimento de funções próprias de T & D por um profissional generalista de recursos humanos que desempenha outras funções. O terceiro seria uma área especializada dentro de recursos humanos. E o quarto, uma consultoria interna de T & D como unidade de negócio da empresa. Portanto, verificou-se ainda, na literatura, uma transformação nos padrões de treinamento e desenvolvimento de empresas públicas no Brasil. Ademais, percebeu-se uma ligação entre a diversidade das estruturas e programas e duas variáveis externas, a implantação de novas tecnologias de gerenciamento e o perfil de formação dos empregados.

Por fim a pesquisa realizada por Abbad e Mourão (2012) buscou rever a literatura acerca da Análise de necessidades de treinamentos (ANT). Foram investigados artigos da literatura e revisões publicadas em revistas científicas brasileiras. Os resultados do conjunto de pesquisas empíricas originaram um modelo de ANT, que propôs ir além da análise de tarefas e pessoas, abrangendo assim, o nível organizacional e de grupo. Foi visto que até então, como foi verificado na análise da literatura, estudos nessa área foram restritos a análises nos níveis do indivíduo e da tarefa, e pouco se foi pesquisado em relação às necessidades em um nível mais amplo, como grupos, equipes ou macro processos organizacionais. Portanto, o modelo proposto permite realizar uma ligação entre os estudos empíricos sobre tal temática e a aplicação em organizações de trabalho.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados obtidos no levantamento realizado para este estudo, verificou-se que há uma carência de publicações científicas na literatura brasileira sobre os temas, educação corporativa, competências e recursos humanos. Tal aspecto foi percebido tanto através do número total de artigos pesquisados quanto do número relativo a cada estratégia utilizada na busca de artigos para esta revisão. Podemos, assim, constatar que tais temas apresentam uma produção limitada e que parecem não corresponder diretamente com a temática da área de recursos humanos em sua totalidade.

Acerca das características metodológicas dos artigos da revisão observamos que há predominância de pesquisas da natureza quali-quantitativa, seguida pela qualitativa, com a utilização de entrevistas semi-estruturadas como técnicas de coletas de dados. No entanto, propomos que novas produções sejam executadas fazendo uma interlocução com as abordagens quantitativas, proporcionando uma maior aferição de aspectos referentes à relação entre os temas de interesse e o aprofundamento deles.

No que se refere às categorias temáticas analisadas verificou-se que, de modo geral, há um maior investimento das organizações na área de Treinamento e Desenvolvimento e aprendizagem contínua, visto o contexto atual competitivo do mercado de trabalho. Dessa forma, percebeu-se também um aumento nas produções relativas à Avaliação de T & D, porém de maneira limitada ao indivíduo e a tarefa,

carecendo de uma avaliação mais amplificada ao grupo, equipe e contexto organizacional. “É preciso esclarecer que apesar das organizações terem indicado a utilização do treinamento e da reciclagem como técnicas auxiliares às estratégias de Recursos Humanos” (CAMPO ET AL, 2004, p. 444) constatamos, a partir da totalidade de estudos pesquisados, que pouca sistematização é realizada nos recursos investidos em treinamentos. Ressaltamos também que há uma ausência de artigos que abordem métodos e técnicas de treinamentos, como o uso de dinâmicas de grupo e jogos de empresa, para o desenvolvimento de competências profissionais, já que esta é uma prática bastante difundida nas organizações atuais. Nota-se, também, a ausência da discussão sobre o uso de novas tecnologias em T & D, como por exemplo, a *internet*.

Destaca-se ainda a necessária discussão acerca da Educação corporativa e competência profissional; abordagens que vem crescendo na área de Psicologia Organizacional, mas há poucos estudos publicados sobre eles.

Portanto, considerando as possíveis limitações consequente das bases de dados utilizadas e dos critérios pré-estabelecidos, ressalta-se que esta revisão proporcionou descrever as publicações científicas acerca do T &D, Educação Corporativa, Competência e Recursos Humanos, favorecendo assim, uma maior visibilidade de temáticas e demandas dos estudos analisados. Contribuindo também para que novos estudos relacionados aos temas abordados nesta revisão possam ser produzidos, procurando preencher as lacunas das interfaces entre tais temáticas.

5. REFERÊNCIAS

ABBAD, G. da S.; MOURAO, L. Avaliação de necessidades de TD & E: proposição de um novo modelo. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 13, n. 6, p. 107-137, Dec. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712012000600006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 25 Out. 2016.

BRANDÃO, H. P. **Competências no trabalho: uma análise da produção científica brasileira.** *Estud. psicol. (Natal)* [online]. 2007, vol.12, n.2, pp.149-158. ISSN 1678-4669.

CAMELO, S. H. H. e ANGERAMI, E. L. S. **Competência profissional: a construção de conceitos, estratégias desenvolvidas pelos serviços de saúde e implicações para a enfermagem.** *Texto contexto - enferm.* [online]. 2013, vol.22, n.2, pp.552-560. ISSN 0104-0707.

CAMPOS, K. C. L. ET AL, Avaliação do Sistema de Treinamento e Desenvolvimento em Empresas Paulistas de Médio e Grande Porte, **Psicologia: Reflexão e Crítica**, 2004, n. 17, v. 3, pp.435-446.

CASTRO, T. G. de; ABS, D.; SARRIERA, J. C. Análise de conteúdo em pesquisas de Psicologia. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília , v. 31, n. 4, p. 814-825, 2011 . Disponível em: www.scielo.br/pdf/pcp/v31n4/v31n4a11.pdf. Acesso em 22 Nov. 2016.

CRUZ, D. Educação corporativa: A proposta empresarial no discurso e na prática. **Educ. rev.**, Belo Horizonte , v. 26, n. 2, p. 317-357, Aug. 2010 . Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982010000200016&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 03 Nov. 2016

GOMES, R.K.; BOTELHO, M.; FRANZONI, A. M. B. **O desenvolvimento de pessoas - do treinamento aos novos desafios da gestão.** pp. 1 - 10. 2013. Disponível em: http://www.convibra.com.br/upload/paper/2013/34/2013_34_5507.pdf. Acesso em: 11 Out. 2016

GUELBERT, M. et al. **Treinamento e Desenvolvimento: mais do que uma vantagem competitiva para as organizações.** In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 28., 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ENEGEP, 2008. Disponível em: www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_stp_072_514_12151.pdf Acesso em: 15 Out. 2016

MENDES, K. D. S; SILVEIRA, R. C. de C. P.; GALVAO, C. M. **Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem.** *Texto contexto - enferm.* [online]. 2008, vol.17, n.4, pp.758-764. ISSN 0104-0707.

MOURAO, L.; MARINS, J. Avaliação de treinamento e desenvolvimento nas organizações: resultados relativos ao nível de aprendizagem. **Rev. Psicol., Organ. Trab.,** Florianópolis , v. 9, n. 2, p. 72-85, dez. 2009 . Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572009000200007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 12 Dez. 2016.

PAIVA, K. C. M. de; MELO, M. C. de O. L. **Competências, gestão de competências e profissões: perspectivas de pesquisas.** *Rev. adm. contemp.* [online]. 2008, vol.12, n.2, pp.339-368. ISSN 1982-7849.

PILATI, R.; PORTO, J. B.; SILVINO, A. M. D. **Educação corporativa e desempenho ocupacional: há alguma relação?.** *RAE electron.* [online]. 2009, vol.8, n.2. ISSN 1676-5648.

SAMPAIO, J. dos R; TAVARES, K. de C. Estrutura e programas de T&D: o caso das empresas públicas e sociedades de economia mista do Estado de Minas Gerais. **Rev. adm. contemp.,** Curitiba , v. 5, n. 1, p. 121-144, Apr. 2001 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552001000100008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 23 Out. 2016.

VIEIRA, F. H. A.; FRANCISCO, A. C. de. Etapas da implementação da educação corporativa e seus impactos em empresas brasileiras: um estudo multicaso. **Prod.,** São Paulo , v. 22, n. 2, p. 296-308, Apr. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132012000200010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 22 Nov. 2016