

## Universidades corporativas a partir de uma perspectiva bibliométrica

*Silvio Luís Strozzi*

*Mestrando em Gestão do Conhecimento nas Organizações  
UniCesumar - Maringá-PR  
silvio.strozzi@gmail.com*

*Rejane Sartori*

*Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento  
Docente do PPG em Gestão do Conhecimento –  
UniCesumar.  
rejane.sartori@unicesumar.edu.br*

Recebido em: 03/11/2022

Aceito em: 30/03/2023

### Resumo

O conhecimento é considerado um capital organizacional, e nesse sentido, as organizações investem cada vez mais em capacitação para possibilitar a formação continuada de suas equipes, com vistas a gerar vantagem competitiva. As universidades corporativas permitem às organizações a manutenção dessas capacitações, com temáticas vinculadas à visão, missão e propósito da organização. Nesse contexto, este estudo busca mapear e analisar a produção científica sobre universidades corporativas e sua relação com a gestão do conhecimento e a inovação. É uma pesquisa bibliográfica, de caráter exploratório e abordagem quantitativa, elaborada a partir de uma análise bibliométrica. O método utilizado foi o da Teoria do Enfoque Meta Analítico Consolidado. A pesquisa foi realizada nas bases de dados *Web of Science*, *Scopus* e *Dimensions*. Os resultados evidenciam uma ligação entre o tema universidade corporativa, gestão do conhecimento e inovação. Constata-se a existência de um reduzido portfólio de publicações científicas sobre o tema, o que demanda pesquisas na área.

**Palavras-chave:** Educação Corporativa. Gestão do Conhecimento. Universidade Corporativa.

### *Corporate universities from a bibliometric perspective*

#### Abstract

*Knowledge is considered an organizational capital, and in this sense, organizations increasingly invest in training to enable the continued training of their teams, with a view to generating competitive advantage. Corporate universities allow organizations to maintain these capabilities, with themes linked to the organization's vision, mission and purpose. In this context, this study aims to map and analyze the scientific production on corporate*

*universities and its relationship with knowledge management and innovation. It is bibliographic research, of exploratory character and quantitative approach, elaborated from a bibliometric analysis. The method used was the Consolidated Meta-Analytical Focus Theory. The research was carried out in the Web of Science, Scopus, and Dimensions databases. The results show a connection between the corporate university theme, knowledge management, and innovation. There is a reduced portfolio of scientific publications on the subject, which demands research in the area.*

**Keywords:** *Corporate education. Knowledge management. Corporate University.*

## 1 INTRODUÇÃO

A corrida por inovação nas organizações, que as obriga a fazer diferente, mais rápido, mais barato e com qualidade para se manterem competitivas no mercado na Era do conhecimento, tem levado um número cada vez maior de empresas a investir na formação de suas equipes, adotando o conhecimento como fator produtivo estratégico que fundamenta as habilidades e competências como recursos intangíveis que propiciam a criação de vantagens competitivas (CAPIELLO; PEDRINI, 2013).

Para manter a contínua capacitação das equipes, muitas empresas criaram uma gama de sistemas para permitir um ambiente interno de disseminação de conhecimento organizacional, formando um desejo estável entre os funcionários para desenvolver e adquirir novos conhecimentos sobre novas tecnologias (GRIGORIEVNA *et al.*, 2021). Entre estes sistemas encontra-se a universidade corporativa, cujo foco é “realizar a inovação orientada pelo conhecimento que está acontecendo em todo lugar, dentro e entre as organizações” (RADEMAKERS, 2005, p.133).

A universidade corporativa caracteriza-se por um misto de treinamento e desenvolvimento, aplicando educação formal e práticas de educação à distância em programas de capacitação orientados para o desenvolvimento da visão estratégica da empresa, gerando inovação e privilegiando os objetivos organizacionais, permitindo o acesso contínuo dos colaboradores aos conteúdos educacionais (ALPERSTEDT, 2001; BRANDÃO, 2006). Como força geradora da inovação do conhecimento, a universidade corporativa atua desenvolvendo o capital humano de todos os colaboradores, com processos contínuos, estruturados e orientados para a transferência, troca e criação de conhecimento organizacional, promovendo a mudança estratégica (RADEMAKERS, 2005; SCARSO, 2017). Esta capacidade de alavancar e renovar continuamente o conhecimento leva vários autores a considerarem as universidades corporativas como ferramentas da gestão do conhecimento, que permitem gerenciar esse relevante recurso para as organizações e conduzir os processos de inovação baseados no conhecimento dispersos dentro da organização (RADEMAKERS, 2005; DA COSTA; OLIVEIRA; DE SOUZA, 2011; SCARSO, 2017).

Assim sendo, diante da importância das universidades corporativas para a manutenção contínua do aprendizado das equipes (CORREA *et al.*, 2020; SCARSO, 2017; RYAN; PRINCE; TURNER, 2015), este estudo foi delineado para responder as seguintes questões: Como se apresenta a produção científica sobre universidade corporativa? Quais são os temas de estudos sobre universidades corporativas em produções científicas?

Nesse contexto, este estudo tem como objetivo mapear e analisar a produção científica sobre universidades corporativas e sua relação com a gestão do conhecimento e a inovação, a fim de compreender como a comunidade científica apresenta esse tema.

Este artigo encontra-se estruturado em cinco seções. Após esta seção introdutória, a seção seguinte contém considerações gerais sobre universidades corporativas. Na terceira seção

são descritos os procedimentos metodológicos empregados no estudo e na quarta são apresentados os resultados obtidos, seguidos de discussão. Por fim, na quinta seção são expostas as considerações finais deste estudo, seguidas das referências.

## 2 UNIVERSIDADES CORPORATIVAS

A iniciativa das empresas de buscar capacitar seus funcionários remonta à época da revolução industrial, em fins do século XIX, quando surgiu a necessidade de treinamento dos trabalhadores para que realizassem atividades nas fábricas. Assim, foi a partir da industrialização que muitas organizações criaram seus departamentos de treinamento. No Brasil, eles tiveram origem com as estradas de ferro (CASTRO; EBOLI, 2013).

A partir da década de 1970, o treinamento operacional passou a valorizar profissionais alinhados com a estratégia empresarial, desenvolvendo capacidades, habilidades e atitudes de natureza tática e estratégica (FILATRO *et al.*, 2019). Os centros de treinamento e desenvolvimento evoluíram, passando a patrocinar eventos de capacitação integrados com a estratégia de negócios da organização, com a gestão do conhecimento e com a gestão de competências, criando um diferencial para gerar vantagem competitiva. Estes projetos de capacitação focados em conteúdos organizacionais definiram a educação corporativa, caracterizada por sua vinculação estratégica com a vida da empresa (CASTRO; EBOLI, 2013; ESTEVES; MEIRIÑO, 2015; ILYAS, 2017).

Educação corporativa, centros de treinamento, treinamento e desenvolvimento, academia, fundação, instituto de aprendizagem, desenvolvimento de pessoas, universidade corporativa (RADEMAKERS, 2005; CAPIELLO; PEDRINI, 2013; FREIRE *et al.*, 2016; ILYAS, 2017), são diferentes nomes aplicados ao setor de capacitação de pessoas das organizações. Cada qual adaptado à realidade e às necessidades distintas da organização. O que diferencia uma universidade corporativa dentre os modelos de capacitação é que seu principal objetivo é desenvolver e instalar as competências empresariais e humanas consideradas essenciais para a viabilização do negócio da organização (TRINTA; OLIVEIRA; VILAS BOAS, 2006). Para desenvolver estas competências, as universidades corporativas “fazem uso de uma mistura de métodos de ensino/aprendizagem, que vão desde as tradicionais interações aluno-professor até as inovadoras que incluem tecnologias de aprendizagem presenciais e online” (SCARSO, 2017, p.2).

Diversas são as propostas de definição de universidade corporativa, que mudam significativamente de uma para outra, inexistindo uma definição única (SCARSO, 2017). Meister (1998, sp.) define universidade corporativa como “guarda-chuva estratégico centralizado para a educação e desenvolvimento de funcionários e membros da cadeia de valor, como clientes, fornecedores e revendedores”. Essa definição traz a visão de que a educação corporativa atua dentro da organização para os colaboradores e no mercado para os *stakeholders*. Para Rademakers (2005, p.133), as universidades corporativas são “formas institucionalizadas de processos contínuos, estruturais e estrategicamente orientados de transferência de conhecimento, troca e criação dentro e entre organizações”.

Para atender suas necessidades de treinamento, as organizações adotaram um “modelo de universidade corporativa que agrega valor ao negócio em termos de receita e lucro, melhoria na retenção de clientes, melhoria na produtividade dos funcionários, redução de custos e retenção de funcionários talentosos” (ILYAS, 2017, p.85). A meta central de uma universidade corporativa é gerar ganhos de produtividade e aumentar a competitividade da empresa, criando um diferencial de mercado que possa ser atualizado constantemente e que permita a perpetuação da organização. Como regra geral, só se deve disponibilizar capacitações ou outra solução de aprendizagem se existirem possibilidades reais deste conhecimento ser usado no trabalho ou ter impacto direto nos negócios, ou seja, é preciso identificar o uso do conhecimento que será transmitido para validar o investimento em sua transmissão (CASTRO; EBOLI, 2013).

Assim, a universidade corporativa pode ser entendida como um sistema de educação corporativa (muitas vezes sem local físico), composto por um conjunto de ferramentas, métodos, estratégias e conteúdos educacionais que buscam a qualificação profissional da equipe em conformidade com as necessidades do contexto organizacional. Tem como objetivo desenvolver habilidades e competências necessárias para o desempenho da atividade e manter o desenvolvimento crescente do colaborador, suprimindo eventuais falhas que teve durante sua formação fora da organização (NASCIMENTO, 2019). Com a rápida evolução de soluções digitais e os impactos da pandemia na aceleração do teletrabalho, cada vez mais as estruturas das universidades corporativas serão virtualizadas, operando em um misto de ensino síncrono e assíncrono com um menor volume de eventos presenciais.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este é um estudo bibliográfico, de caráter exploratório e com abordagem quantitativa, elaborado a partir de uma análise bibliométrica. O método utilizado é o da Teoria do Enfoque Meta Analítico Consolidado (Temac), proposto por Mariano e Rocha (2017). O Temac é um método de revisão sistemática integrador, fundamentado nos princípios e leis bibliométricas, que visa identificar, interrelacionar e apresentar a literatura científica mais relevante a respeito de um tema. O método é composto de três etapas: preparação da pesquisa, apresentação e interrelação dos dados e detalhamento, modelo integrador e validação por evidência (MARIANO; ROCHA, 2017).

Na primeira etapa do método, preparação da pesquisa, são definidas as palavras-chave, as *strings* de pesquisa, o espaço temporal da pesquisa, as bases de dados que serão pesquisadas e as áreas de conhecimento pertinentes ao estudo. Na segunda etapa, apresentação e interrelação dos dados, cabe ao pesquisador selecionar as opções de apresentação e análise de resultados que sejam mais adequadas para sua pesquisa. Algumas análises frequentes nos estudos que utilizam o Temac são: análise das revistas com maior relevância e que mais publicam sobre o tema, evolução das publicações por ano, trabalhos mais citados, autores, países e universidades que mais publicam sobre o tema, conferências que mais contribuíram para as discussões do assunto, agências que mais financiam pesquisas no tema, áreas do conhecimento que mais publicaram e frequência de palavras-chave. Cada um destes fatores de análise é pautado em um princípio ou lei bibliométrica (MARIANO; ROCHA, 2017).

Na terceira e última etapa, detalhamento, modelo integrador e validação por evidências, aprofunda-se a análise dos resultados apurados nas etapas anteriores, permitindo compreender melhor o tema estudado, bem como selecionam-se os autores que devem estar presentes na revisão, as principais abordagens, as linhas de pesquisa mais utilizadas e a validação do modelo via evidências por meio da comparação dos resultados obtidos das diversas fontes utilizadas. Assim, nesta última etapa são empregados índices bibliométricos que identificam as relações entre autores, referências e países na literatura, como cocitação, *coupling*, coautoria, assim como a coocorrência e frequência de palavras-chave, que estabelece as principais linhas de pesquisa por meio do aparecimento de palavras-chaves (Lei de Zipf). Finalmente, o pesquisador deve realizar uma catalogação pessoal dos trabalhos visando encontrar similaridades apontadas nas análises bibliométricas anteriores e gerar um inventário em uma planilha, apresentando os resultados encontrados (MARIANO; ROCHA, 2017).

Assim, seguindo o Temac, para estabelecer a palavra-chave que melhor represente a pesquisa sobre o tema, efetuou-se uma busca exploratória na base de dados Google Acadêmico, utilizando as palavras-chave “universidade corporativa” e “gestão do conhecimento”. A opção por esta base de dados nesta fase da pesquisa baseou-se no posicionamento de Mariano e Rocha (2017, p. 430): o Google Acadêmico é “uma base de dados com indexação livre a partir de publicações realizadas em periódicos on-line multilíngues. É multidisciplinar, contemplando

livros, artigos, ensaios, resumos ou qualquer registro catalogado em repositório, blogs, site de internet entre outros”. A partir da leitura de oito artigos, escolhidos pela conveniência dos pesquisadores, foram analisadas as palavras-chave mais frequentes nessas publicações e então selecionadas quatro para esta pesquisa: *Knowledge management, corporate university, corporate education e innovation management*.

Seguindo o método, optou-se por realizar a pesquisa nas bases de dados *Web of Science, Scopus e Dimensions*. Além de renomadas e reconhecidas, estas bases têm a conveniência de gerarem dados para alimentação do software VOSViewer. Por sua vez, para uma melhor visualização da produção acadêmica ao longo do tempo, optou-se por não utilizar recorte temporal, e por se tratar de um estudo multidisciplinar, não houve seleção de área de conhecimento. As buscas foram realizadas em 27 de abril de 2022. Frente as opções de busca distintas em cada base de dados, foram utilizados os campos descritos no Quadro 1.

**Quadro 1** - Campos de busca.

Base de dados	Campos de busca
<i>Dimensions</i>	<i>Title and Abstract</i>
<i>Scopus</i>	<i>Article Title, Abstract and keywords</i>
<i>Web of Science</i>	<i>Topic (Searches title, abstract, author keywords, and Keywords plus)</i>

**Fonte:** elaborado pelos autores.

No Quadro 2 estão demonstrados os resultados das buscas nas bases de dados citadas. Os 139 artigos localizados estão distribuídos por base de dados, campos de busca e *strings* de busca.

**Quadro 2** - Resultado das buscas por base de dados, campos e *strings* de busca.

Base	Campos de busca	<i>Strings</i> de busca	Resultados
<i>Dimensions</i>	<i>Title and Abstract</i>	<i>"Knowledge management" and "corporate university"</i>	47
		<i>"Knowledge management" and "corporate education"</i>	8
		<i>"Innovation management" and "corporate education"</i>	0
		<i>"Innovation management" and "corporate university"</i>	2
<i>Scopus</i>	<i>Article Title, Abstract and Keywords</i>	<i>"Knowledge management" and "corporate university"</i>	40
		<i>"Knowledge management" and "corporate education"</i>	14
		<i>"Innovation management" and "corporate education"</i>	0
		<i>"Innovation management" and "corporate university"</i>	3
<i>Web of Science</i>	<i>Topic</i>	<i>"Knowledge management" and "corporate university"</i>	13
		<i>"Knowledge management" and "corporate education"</i>	8
		<i>"Innovation management" and "corporate education"</i>	2
		<i>"Innovation management" and "corporate university"</i>	2
<b>Total</b>			<b>139</b>

**Fonte:** elaborado pelos autores.

Concluída a etapa de busca pelos artigos, iniciou-se a filtragem dos documentos quanto à redundância, a partir da importação dos dados obtidos para o software *Mendeley Reference Manager*. Foram localizados e excluídos 47 artigos duplicados, ficando o inventário composto por 92 publicações.

Para medir a frequência das palavras-chave foi utilizado o software *TagCrowd*, e para tanto, foram inseridos na ferramenta o conteúdo do título do artigo, do *abstract* e das palavras-chave dos 92 documentos que compõem o inventário desta pesquisa.

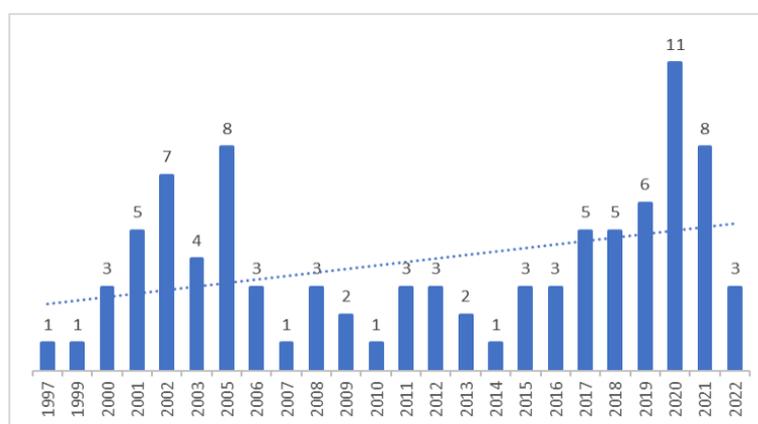
Assim, na seção seguinte apresentam-se os resultados da segunda e terceira etapa do método Temac, respectivamente apresentação e interrelação de dados e detalhamento, modelo integrador e validação por evidências.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para a apresentação e interrelação de dados, foram empregadas as alternativas mais recorrentes nas pesquisas de enfoque meta-analítico, *i.e.*, a evolução das publicações ao longo do tempo, autores, países e revistas que mais publicam sobre o tema, publicações mais citadas e frequência de palavras-chave.

Em relação à evolução dos estudos sobre o tema, observa-se no Gráfico 1 que as primeiras publicações ocorreram a partir do ano de 1997, sendo que o maior volume foi em 2020.

**Gráfico 1** - Evolução da quantidade de publicações.



Fonte: elaborado pelos autores.

O artigo mais antigo localizado na pesquisa foi *Adult IT Programs: a discourse on pedagogy strategy and the internet*, de autoria de Maule William, publicado no *Internet Research* em 1997. Nesse artigo os autores discutem estratégias para implementar currículos modernos de gestão do conhecimento em programas acadêmicos para profissionais adultos.

A evolução das publicações apresentada no Gráfico 1 demonstra uma não linearidade de crescimento, pois ocorrem oscilações entre o número de publicações por ano. Observa-se, porém, que há uma propensão de crescimento, demonstrada pela linha de tendência (pontilhada). Tal situação permite deduzir que existe uma inclinação para a continuidade de pesquisas relacionadas ao tema. O número de 92 publicações localizadas pode ser considerado extremamente reduzido, frente ao período de 25 anos de publicações sobre o tema. Registra-se uma carência ainda maior de materiais se for considerado que a educação corporativa e sua subdivisão, a universidade corporativa, pretendem “preencher a lacuna deixada pelo Estado na educação tradicional” (ESTEVEZ; MEIRIÑO, 2015, p.11). Assim, entende-se que o baixo volume de publicações leva a crer ser necessário uma maior aproximação de pesquisadores e organizações para sanar este *gap* entre o volume real de estudos e o necessário para, efetivamente, preencher esta lacuna considerada relevante para o segmento organizacional.

Analisando os 92 artigos que compõem o inventário desta pesquisa, foram identificados 180 pesquisadores. Agrupando a produção científica de cada autor quantitativamente, é possível identificar os mais produtivos em termos de publicações, como mostrado no Quadro 3.

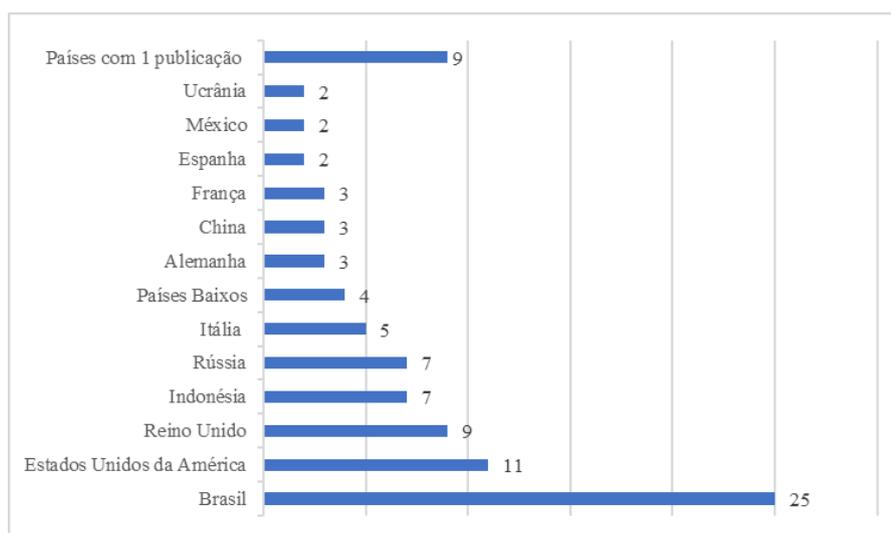
**Quadro 3** - Publicações por autor.

Autor	Quantidade de publicações	Autor	Quantidade de publicações
Christopher Prince	5	Valery Nikolaevich Golubkin	2
Graham Beaver	3	Sergey O. Kalendzhyan	2
Yunqi Chen	3	Lyudmila. P. Kleeva	2
Patrícia de Sá Freire	3	Maria Inês Tomaél	2
Mickaël Gardoni	3	Qingguo Zhai	2
Yusen Xu	3	Atsutoshi Oshima	2
Louis Rhéaume	3	Gertrudes Dandolini	2
Fabiana Borelli Amorim	2	Autores com uma publicação	164
Richard Dealtry	2		

**Fonte:** elaborado pelos autores.

Um único autor, Christopher Prince, participou da publicação de cinco artigos, sendo responsável por 5,4% do total de publicações analisadas. Seis autores colaboraram, individualmente, em três artigos, representando 3,3% no total de publicações analisadas. Outros nove pesquisadores atuaram, cada um, em dois artigos, representando uma participação individual de 2,2% sobre o total de publicações. Do conjunto de autores identificados na pesquisa (180), 164 autores, representando 91% do total, participaram de apenas uma única publicação. Segundo Correa *et al.* (2020), a identificação dos autores com maior volume de publicações torna-se significativa por sugerir os contornos da temática pesquisada e pode ser fonte relevante para iniciantes neste campo de pesquisa.

O inventário de publicações aponta que periódicos de 21 países, de quatro continentes, publicaram sobre o tema desta pesquisa entre os anos de 1997 e 2022. O Gráfico 2 apresenta a distribuição de publicações por país. O país com mais publicações sobre o tema é o Brasil, com 25, representando 27% de artigos do inventário. Logo após estão os Estados Unidos da América, com 12%, seguido de Reino Unido, com 10%. Chama a atenção o volume de publicações de Indonésia e Rússia, que juntas acumulam 16% dos estudos sobre o tema.

**Gráfico 2** - Número de publicações por país.

**Fonte:** elaborado pelos autores.

Na análise de publicações por periódico, o inventário aponta para publicações em 62 periódicos, como demonstrado no Quadro 4. Pode-se observar uma predominância do *Journal of Workplace Learning*, com 11 publicações, totalizando 12% do volume de trabalhos catalogados. A concentração das publicações nas áreas de aprendizado e ambientes de aprendizado justifica o grande volume de publicações sobre o tema universidades corporativas nesse *Journal*. Em sua pesquisa bibliográfica, Huang e Liew (2021, s.p.) citam que:

JWL é uma revista internacional com crescente influência sobre a pesquisa de aprendizagem no local de trabalho. Os principais artigos da JWL se concentraram em atividades de aprendizado e ambientes de aprendizado, com artigos de autoria única e múltipla distribuídos uniformemente. A influência de JWL é bem evidenciada por citações de mais de seis continentes.

**Quadro 4** - Periódicos que mais publicaram sobre o tema.

Periódico	Quantidade de publicações
<i>Journal of Workplace Learning</i>	11
Revista <i>Espacios</i>	4
<i>Industry and Higher Education</i>	2
<i>International Journal on Interactive Design and Manufacturing</i>	2
<i>Journal of Knowledge Management</i>	2
<i>Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia</i>	2
Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação	2
<i>Strategic Change</i>	2
Periódicos com uma publicação	54

Fonte: elaborado pelos autores.

Em segundo lugar no volume de publicações está a Revista *Espacios*, uma publicação sul-americana com sede na Venezuela. Outros 54 periódicos estão representados no inventário com uma única publicação cada. Constam ainda deste inventário 11 publicações de conferências e fóruns americanos e europeus. Cada conferência colaborou com uma única publicação, e por este fato, não existe destaque a nenhuma delas.

No processo de avaliação de redundância dos artigos constantes do inventário, observou-se incoerência nos totais de citações atribuídas a cada artigo apresentado nas diferentes bases de pesquisa. Buscando equalizar estes números, foi utilizada como fonte única do número de citações os resultados apresentados no Google Acadêmico. A pesquisa foi realizada em 19 de maio de 2022.

O Quadro 5 apresenta os 20 artigos mais citados, totalizando 1.679 citações, que correspondem a 87% do total de citações dos artigos constantes do inventário. Segundo o método Temac, “as citações atribuem aos documentos importância à medida que são citados por outros autores, e a Lei de 80/20 pode ser adaptada para encontrar os 20% dos documentos que equivalem a 80% das citações” (MARIANO; ROCHA, 2017, p. 437).

**Quadro 5** - Publicações com maior número de citações.

Periódico	Autor	Ano	Título	Citações
<i>Journal of Knowledge Management</i>	Dove, R.	1999	<i>Knowledge management, response ability, and the agile enterprise</i>	482

**Artigos de revisão**

<i>Journal of Workplace Learning</i>	Rademakers, M.	2005	<i>Corporate universities: driving force of knowledge innovation</i>	190
<i>SPE Journal</i>	Kulkarni, K. N.; Datta-Gupta, A.; Vasco, D. W.	2001	<i>A streamline approach for integrating transient pressure data into high resolution reservoir models</i>	134
<i>Journal of Management Development</i>	Prince, C.; Stewart, J.	2002	<i>Corporate universities – an analytical framework</i>	115
<i>Journal of Workplace Learning</i>	Zuber-Skerritt, O.	2005	<i>A model of values and actions for personal knowledge management</i>	113
<i>Journal of Workplace Learning</i>	Smith, E. A.	2005	<i>Communities of competence: new resources in the workplace</i>	102
<i>Journal of European Industrial Training</i>	Jansink, F.; Kwakman, K.; Streumer, J.	2005	<i>The knowledge-productive corporate university</i>	71
<i>Journal of Workplace Learning</i>	Visscher, K.	2006	<i>Capturing the competence of management consulting work</i>	62
<i>Integrated Series in Information Systems</i>	Baets, W. R. J.; Van der Linden, G.	2003	<i>Virtual corporate universities: a matrix of knowledge and learning for the new digital dawn</i>	60
Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação	Amorim, F. B.; Tomaél, M. I.	2011	Gestão da informação e gestão do conhecimento na prática organizacional: estudos de casos	55
<i>Economics of Science, Technology and Innovation</i>	Dierkes, M.	2001	<i>Visions, technology, and organizational knowledge</i>	49
<i>The Internet and Higher Education</i>	Crocetti, C.	2001	<i>Corporate learning: a knowledge management perspective</i>	47
<i>Journal of Workplace Learning</i>	Rhéaume, L.; Gardoni, M.	2015	<i>The challenges facing corporate universities in dealing with open innovation</i>	45
<i>Strategic Change</i>	Prince, C.; Beaver, G.	2001	<i>Facilitating organizational change: the role and development of the corporate university</i>	35
<i>International Journal on Interactive Design and Manufacturing</i>	Rhéaume, L.; Gardoni, M.	2016	<i>Strategy-making for innovation management and the development of corporate universities</i>	32
<i>Advanced Education</i>	Lytovchenko, I.	2016	<i>Corporate university as a form of employee training and development in american companies</i>	31
<i>Strategic Change</i>	Watling, D.; Prince, C.; Beaver, G.	2003	<i>University business schools 2 business: the changing dynamics of the corporate education market</i>	28
<i>Journal of Workplace Learning</i>	Dealtry, R.	2017	<i>Case research into corporate university developments</i>	28

Fonte: elaborado pelos autores.





*technology* - validam as principais definições e motivos de criação de universidades corporativas nas organizações, indicando que as pesquisas tratam o assunto do desenvolvimento dessas universidades com foco em aprendizagem de negócios, tecnologia e recursos estratégicos. A Figura 1 permite ainda identificar a co-ocorrência e a frequência das palavras mais utilizadas no título, nas palavras-chave e no *abstract* das 92 publicações que compõem o inventário deste estudo. A apresentação destes grupos de palavras leva à compreensão dos termos e assuntos que estão gravitando em torno do assunto pesquisado nas publicações apuradas no inventário.

Para efetuar o processo de catalogação pessoal dos trabalhos objetivando identificar as similaridades encontradas nas análises bibliométricas e então gerar um inventário em uma planilha com os resultados encontrados, como indica a terceira etapa do método Temac, foram considerados apenas artigos com acesso livre ao conteúdo completo, sendo então eliminados 59 artigos. Outros 12 artigos foram eliminados na análise do conteúdo pela leitura do resumo ou, até mesmo, pela leitura completa, por não apresentar aderência ao tema deste estudo. Assim, no Quadro 6 apresenta-se o inventário final desta pesquisa, *i.e.*, os 21 artigos selecionados para leitura completa.

**Quadro 6** - Inventário final da pesquisa.

Periódico	Autor e ano	Título e número de citações	País	Tipo de estudo	Resultados do estudo
<i>Journal of Workplace Learning</i>	Rademakers, M. (2005)	<i>Corporate universities: driving force of knowledge innovation</i> (190)	Países Baixos	Revisão teórica	Demonstra que as universidades corporativas evoluíram como uma resposta ao desafio de competir em uma economia baseada no conhecimento.
Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação	Amorim, F. B.; Tomaél, M. I. (2011)	Gestão da informação e gestão do conhecimento na prática organizacional: análise de estudos de casos (55)	Brasil	Revisão bibliográfica	Demonstra a adoção de várias práticas de gestão, como lista de discussões, universidade corporativa, compartilhamento de conhecimento e experiências, que em alguns casos culminaram na gestão do conhecimento.
<i>Journal of Workplace Learning</i>	Rhéaume, L.; Gardoni, M. (2015)	<i>The challenges facing corporate universities in dealing with open innovation</i> (45)	França	Revisão teórica	Vincula o desenvolvimento de universidades corporativas com a abordagem de inovação aberta.
<i>International Journal on Interactive Design and Manufacturing</i>	Rhéaume, L.; Gardoni, M. (2016)	<i>Strategy-making for innovation management and the development of corporate universities</i> (32)	França	Revisão teórica	Demonstra que a universidade corporativa pode se tornar mais uma ferramenta estratégica de gestão do conhecimento influente somente se recursos suficientes forem dedicados ao seu desenvolvimento e os gestores adotarem uma

					perspectiva de longo prazo.
<i>Advanced Education</i>	Lytovchenko, I. (2016)	<i>Corporate university as a form of employee training and development in American companies</i> (32)	Ucrânia	Síntese sistêmico-funcional	Demonstra a universidade corporativa como uma forma avançada de organização de formação, que surgiu em resposta aos desafios da sociedade da informação e da economia global.
<i>Tertiary Education and Management</i>	Cappiello, G.; Pedrini, G.; (2017)	<i>The performance evaluation of corporate universities</i> (29)	Itália	Pesquisa de campo com 32 empresas que possuem ou dizem possuir universidade corporativa	Demonstra que uma estrutura adequada para a avaliação do desempenho da universidade corporativa precisa distinguir entre os diferentes tipos de universidades corporativas que realmente existem de acordo com sua missão e grau de abertura ao ambiente externo.
Navus	Silva, T. C.; Burger, F. (2018)	Aprendizagem organizacional e inovação: contribuições da Gestão do Conhecimento para propulsionar um ambiente corporativo focado em aprendizagem e inovação (26)	Brasil	Revisão bibliométrica	Aponta que há ainda organizações que não evidenciam o conhecimento como condição <i>sine qua non</i> em suas estratégias, ou ainda, aquelas organizações que até incluem em seu rol de estratégias o construto, mas não conseguem viabilizar sua aplicabilidade no cotidiano corporativo.
<i>Journal of Knowledge Management</i>	Chen, Y.; Xu, Y.; Zhai, Q. (2019)	<i>The knowledge management functions of corporate university and their evolution: case studies of two chinese corporate universities</i> (24)	China	Estudo de caso em duas empresas	Demonstra que as funções de gestão do conhecimento das universidades corporativas englobam transferência de conhecimento, criação de conhecimento e serviços de conhecimento para o intraempreendedorismo.
<i>Journal of Workplace Learning</i>	Patrucco, A. S.; Pellizzoni, E.; Buganza, T.	<i>The design process of corporate universities: a</i>	Itália	Estudo de caso em duas empresas	Demonstra que o processo de definição da universidade corporativa pode ser dividido em duas

	(2017)	<i>stakeholder approach</i> (20)			etapas, desenvolvimento e gestão, com funções específicas atribuídas às diferentes atividades, e essa alocação representa um pré-requisito para o sucesso do projeto.
Revista de Administração Mackenzie	Vergara, S. L.; Ramos, D. R. M. (2002)	Motivos para a criação de universidades corporativas: estudo de casos	Brasil	Estudo de caso em cinco empresas	Apresenta os motivos pelos quais foram criadas universidades corporativas em cinco empresas líderes em seus ramos de negócio e as formas de atuação dessas universidades, demonstrando uma integração das universidades corporativas com as práticas de gestão por competências e gestão do conhecimento.
<i>Management Science Letters</i>	Ghomi H.; Barzinpour, F. (2018)	<i>Identifying the success factors of knowledge management tools in research projects (Case study: A corporate university)</i> (17)	Irã	Pesquisa de campo com 147 professores	Apresenta os principais fatores para o sucesso do uso de ferramentas de gestão do conhecimento na universidade corporativa estudada: motivação da equipe, recursos e gestão de recursos humanos. Entende os três como humano-motivacionais por natureza, e estão relacionados ao empoderamento dos funcionários.
Espacios	Silva, T. C.; Sá Freire, P. (2017)	Universidade corporativa em rede: diretrizes que devem ser gerenciadas para a implantação do modelo (10)	Brasil	Pesquisa qualitativa	Demonstra que as maiores dificuldades de se implantar a universidade corporativa relacionam-se às práticas engessadas e não estruturadas de gestão do conhecimento e a falta de reconhecimento dos <i>stakeholders</i> .
Revista de Administração da UFSM	Moscardini, T.; Klein, A. Z. (2015)	Estratégias de educação corporativa e suas relações com os diferentes níveis de aprendizagem organizacional (10)	Brasil	Teórico	Propõe um <i>framework</i> que possibilita retratar como as estratégias de educação corporativa contribuem para a aprendizagem organizacional e como podem ser atreladas a

**Artigos de revisão**

					cada um dos níveis de aprendizagem.
<i>Vision de Futuro</i>	Castrillon, M. A. G. (2019)	<i>Propuesta de modelo de universidad corporativa</i> (4)	Argentina	Revisão teórica	Propõe um modelo de universidade corporativa que mostra a relação entre quatro processos chave da universidade corporativa: gestão e comprometimento da alta administração; gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional; gestão humana; e tecnologias de gestão do conhecimento.
<i>Linguistics and Culture Review</i>	Grigorievna, B. T.; et al (2021)	<i>Development of a corporate university institution: strategic initiatives</i> (4)	Rússia	Pesquisa bibliográfica	Fornecer um roteiro com seis iniciativas estratégicas para o desenvolvimento do sistema de universidades corporativas.
<i>International Journal of Innovation</i>	Costa, L. S.; Martins, D. A. (2018)	<i>Use of social media in the knowledge management process: applications and practices in organizations</i> (3)	Brasil	Revisão sistemática	Sintetiza as práticas de gestão do conhecimento utilizadas por organizações dentro do ambiente das redes sociais virtuais.
<i>Journal of Trade Development and Studies</i>	Rachman, N. M.; Hidayati, R. (2020)	<i>Mewujudkan SDM unggul di bidang perdagangan melalui corporate university</i> (3)	Indonésia	Revisão de literatura	Sugere cinco pilares para a ativação da universidade corporativa: percurso integrado de carreira; desenvolvimento do capital humano; gestão do conhecimento e inovação de aprendizagem; rede e parceria; e infraestrutura.
<i>International Journal of Innovation Education Research</i>	Silva, S. M. da; et al (2018)	<i>Purpose of the use of technologies in the contemporary models of corporate university</i> (1)	Brasil	Pesquisa exploratória descritiva por meio de uma revisão integrativa	Demonstra que as tecnologias de educação a distância, a mídia do conhecimento e as ferramentas de engenharia e gestão do conhecimento surgem como viabilizadores do propósito de criar tecnologias para gerar conhecimento compartilhado e de

					interação com os stakeholders.
Ensino em Re-Vista	Langhi, C.; Cordeiro, D. de S. (2021)	Relações entre gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional e educação corporativa (0)	Brasil	Pesquisa bibliográfica	Demonstra que as dificuldades de regulamentação de cursos e emancipação de universidades corporativas se configuram como dificuldades à prática da educação corporativa, havendo ainda espaço para o surgimento de novas modalidades de ensino e de parcerias para a consecução da aprendizagem contínua nas empresas.
ATOZ - Novas Práticas em Informação e Conhecimento	Araújo, J. A. O.; Domingos, M. L. C. (2020)	Uma proposta de universidade corporativa pautada nos pilares educação corporativa, gestão do conhecimento e gestão da inovação (0)	Brasil	Revisão bibliográfica e entrevistas	Propõe alinhar a oferta de ações educacionais às estratégias da organização, proteger os conhecimentos já construídos e gerar oportunidades para a inovação nas empresas.
<i>International Conference on Information and Communication Technologies in Education, Research and Industrial Applications</i>	Kovaliuk, T.; Kibets, N. (2021)	<i>The concept of an innovative educational ecosystem of Ukraine in the context of the approach "Education 4.0 for Industry 4.0"</i> (0)	Ucrânia	Revisão teórica	Sugere a inserção das universidades em um sistema de colaboração, como descrito no modelo de hélice tripla, que transforma a universidade em um polo de negócios inovador. Este modelo é mostrado na implementação de uma universidade corporativa criada por uma empresa de tecnologia da informação.

Fonte: elaborado pelos autores.

Procedendo a análise das semelhanças dos artigos selecionados na pesquisa, validou-se a existência de fatores em comum, possibilitando a junção dos artigos em cinco grupos com abordagens similares: (a) resposta aos desafios da economia do conhecimento, sociedade da informação e globalização; (b) criação, compartilhamento e transferência de conhecimento; (c)

alinhamento das ações educacionais em um sistema colaborativo; (d) roteiros, iniciativas estratégicas, pilares e *framework*; e (e) práticas engessadas, não reconhecimento e falta de autonomia. A Figura 2 apresenta uma sistematização integrada dos temas apresentados nos artigos que compõem o inventário desta pesquisa.

Figura 2 - Mapa dos temas.



Fonte: elaborado pelos autores.

A visão agrupada dos temas presentes nos artigos selecionados para a pesquisa, apresentada na Figura 2, demonstra que o enfoque das universidades corporativas tem diferentes abordagens teóricas e o fator de sucesso é apresentado a partir de diversas variáveis.

Uma análise das publicações relacionadas no Quadro 6 mostra que dois artigos debatem sobre fatores que motivaram a evolução das universidades corporativas, apresentando a visão de que esta evolução ocorreu como resposta aos desafios impostos às organizações para competir na economia do conhecimento, sociedade da informação e globalização da economia.

Outros nove artigos trabalham com a universidade corporativa como prática e até mesmo como ferramenta da gestão do conhecimento. Entre outras ações, apresentam que as universidades corporativas englobam funções como criação, compartilhamento e transferência de conhecimento, tendo como fatores chave de seu desenvolvimento o comprometimento da alta gestão, perspectivas de longo prazo e disponibilização de recursos financeiros suficientes para sua operacionalização. Apresentam ainda que as tecnologias de educação a distância, unidas às ferramentas de gestão do conhecimento, viabilizam a criação de tecnologias de geração do conhecimento compartilhado. Um destes artigos destaca que, mesmo estando em uma sociedade do conhecimento, existem empresas que não evidenciam o conhecimento como fator de sucesso ou evidenciam e não viabilizam sua aplicação no dia a dia organizacional.

A premissa de que a universidade corporativa é geradora de inovação é tratada em três artigos. Seja com uma abordagem aberta ou a partir do alinhamento das ações educacionais, com as estratégias da organização, protegendo os conhecimentos construídos e gerando oportunidades para a inovação a partir de um sistema de colaboração, transformando a universidade corporativa em um polo de negócios inovador.

Cinco artigos trabalham com o tema do processo de definição, criação e avaliação das universidades corporativas, fornecendo roteiros, iniciativas estratégicas, pilares e até um *framework* para a implantação destas universidades.

Dois artigos apresentam as dificuldades encontradas para a implantação das universidades corporativas, apontado que as práticas engessadas e não estruturadas da gestão do conhecimento, a falta de reconhecimento dos *stakeholders*, a dificuldade na regulamentação dos cursos e a falta de autonomia das universidades corporativas são os principais fatores impeditivos de seu desenvolvimento.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa objetivou mapear e analisar a produção científica sobre universidade corporativa, utilizando o método da Temac. A busca foi efetuada nas bases de dados *Web of Science*, *Scopus* e *Dimensions*, sem impor recorte temporal. O levantamento bibliométrico apurou um total de 92 publicações, sendo que a aplicação deste volume de dados nos softwares de análise gerou retornos deficientes ou inconclusivos em algumas análises, ocasionando a necessidade de catalogação manual em alguns casos.

Os levantamentos e análises demonstraram uma forte ligação entre o tema universidade corporativa, gestão do conhecimento e inovação, com a construção de vantagens competitivas, indicando que a capacitação continuada das equipes é um caminho a ser trilhado pelas organizações que pretendem ser inovadoras para obterem destaque no mercado em que atuam.

Diante da importância do tema, a baixa produção científica localizada no levantamento bibliométrico aponta como premente a demanda por novas pesquisas na área, permitindo a continuidade das investigações acadêmicas a respeito das universidades corporativas e sua relação com a gestão do conhecimento. Frente ao exposto, sugere-se estudos posteriores que visem validar e até mesmo atualizar as publicações disponíveis.

## REFERÊNCIAS

ALPERSTEDT, C. Universidades Corporativas: Discussão e Proposta de uma Definição. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 149-165, 2001.

<https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000300008>.

BRANDÃO, G. R. Gestão de pessoas e universidades corporativas: dois lados da mesma moeda? **RAE**, São Paulo, v. 46, n.2, p. 22-33, 2006. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902006000200003>.

CAPPIELLO, G.; PEDRINI, G. Le corporate university italiane. **L'industria**, v. 34, n. 2, p. 295-328, 2013. <https://doi.org/10.1430/74111>

CASTRO, C. M.; EBOLI, M. Universidade Corporativa: gênese e questões críticas rumo à maturidade. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 53, n. 4, p. 408-414, 2013. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902013000400008>.

CORREA, F. *et al.* Educação Corporativa: alicerces científicos de um recente campo de pesquisa. **International Journal of Knowledge Engineering and Management**, Florianópolis, v. 9, n. 25, p.144 - 164, 2020. <https://doi.org/10.17921/2447-8733.2020v21n3p270-276>

DA COSTA, V. C. F.; OLIVEIRA, J.; DE SOUZA, J. M. Conceptual model for corporate universities. In: **Encyclopedia of Knowledge Management**. IGI Global, 2011, p. 112-120.

ESTEVES, L. P.; MEIRIÑO, M. J. A educação corporativa e a gestão do conhecimento. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 11., 2015. Disponível em [https://www.inovarse.org/sites/default/files/T\\_15\\_042M.pdf](https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_042M.pdf). Acesso em: 25 jul. 2022.

FILATRO, A. *et al.* **DI 4.0**: inovação em educação corporativa. São Paulo: Saraiva, 2019.

FREIRE, P. S. *et al.* Processo de implantação da Universidade Corporativa em Rede (UCR). **Revista Espacios**, v.37, n.23, p.E-2, 2016. Disponível em: <https://w.revistaespacios.com/a16v37n23/163723e2.html>. Acesso em: 25 jul. 2022.

GRIGORIEVNA, B. T. *et al.* Development of a corporate university institution: strategic initiatives. **Linguistics and Culture Review**, v. 5, n. 1, p. 548-557, 2021. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5nS1.1439>.

HUANG, L.; LIEW, H. A bibliometric overview of the Journal of Workplace Learning. **Journal of Workplace Learning**, v.33, n. 7, p. 547-560, 2021. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2021-0005>.

ILYAS, M. Making of a Corporate University Model: Transition from Traditional Training to Learning Management System. **Journal of Education and Practice**, v. 8, n. 15, p. 85-90, 2017. Disponível em: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1143877.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2022.

MEISTER, J. C. Ten steps to creating a corporate university. **Training & Development**, v. 52, n. 11, 1998, p. 38. Disponível em [https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&u=cesumar\\_br&id=GALE|A53392421&v=2.1&it=r&sid=googleScholar&asid=3e89391a](https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&u=cesumar_br&id=GALE|A53392421&v=2.1&it=r&sid=googleScholar&asid=3e89391a). Acesso em: 15 jul. 2022.

MARIANO, A. M.; ROCHA, M. S. Revisão da Literatura: Apresentação de uma Abordagem Integradora. In: AEDEM INTERNATIONAL CONFERENCE, 2017. Reggio di Calabria (Itália), p. 427-442, 2017. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Ari-Mariano/publication/319547360\\_Revisao\\_da\\_Literatura\\_Apresentacao\\_de\\_uma\\_Abordagem\\_Integradora/links/59beb024aca272aff2dee36f/Revisao-da-Literatura-Apresentacao-de-uma-Abordagem-Integradora.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ari-Mariano/publication/319547360_Revisao_da_Literatura_Apresentacao_de_uma_Abordagem_Integradora/links/59beb024aca272aff2dee36f/Revisao-da-Literatura-Apresentacao-de-uma-Abordagem-Integradora.pdf). Acesso em 05 jul. 2022.

MARIANO, A. M.; CRUZ, R. G.; GAITÁN, J. A. Meta análises como instrumento de pesquisa: Uma revisão sistemática da bibliografia aplicada ao estudo das alianças estratégicas internacionais. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO-INOVAÇÃO COLABORATIVA E COMPETITIVIDADE, 2011. Ponta Grossa, 2011. Disponível em: [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/95086/meta\\_analise\\_como\\_instrumento\\_de\\_pesquisa\\_uma.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/95086/meta_analise_como_instrumento_de_pesquisa_uma.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 25 jul. 2022.

NASCIMENTO, C. A. Universidade Corporativa: técnicas e abordagens para a construção no universo corporativo brasileiro. **Revista Saberes Docentes**, Juína, v. 4, n. 7, p. 64-78, 2019. Disponível em: <http://www.revista.ajes.edu.br/index.php/rsd/article/view/195>. Acesso em: 15 jul.2022.

RADEMAKERS, M. Corporate universities: driving force of knowledge innovation. **Journal of Workplace Learning**, v. 17, p. 130-136, 2005. <https://10.1108/13665620510574513>

RYAN, L.; PRINCE, C.; TURNER, P. The changing and developing role of the corporate university post-millennium. **Industry and Higher Education**, v. 29, n. 3, p. 167-174, 2015. <https://doi.org/10.5367/ihe.2015.0256>

SCARSO, E. Corporate universities as knowledge management tools. **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**, v. 47, n. 4, p.538-554, 2017. <https://10.1108/VJKMS-12-2016-0074>.

---

TRINTA, Z. A.; OLIVEIRA, G. J.; VILAS BOAS, A. A. Universidade Corporativa: uma vantagem estratégica. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 3., 2006. Disponível em: [https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/698\\_Universidade%20Corporativa.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/698_Universidade%20Corporativa.pdf). Acesso em: 25 jul. 2022.