
Resenhas Bibliográficas

THE CORPORATE UNIVERSITY HANDBOOK: DESIGNING, MANAGING, AND GROWING A SUCCESSFUL PROGRAM.

Mark Allen (Ed.). New York: AMACOM, 2002. 278 p. ISBN 0-8144-0711-0.

por Miramar Ramos Maia Vargas (UnB)

O crescimento do número de universidades corporativas, primeiro no exterior e agora também no Brasil, não foi acompanhado por um incremento da produção científica sobre o tema. Profissionais e acadêmicos têm-se apoiado principalmente na publicação de Meister (1999) para discutir os processos de implantação e de gestão das universidades corporativas.

O livro organizado por Mark Allen, lançado no segundo semestre de 2002 nos Estados Unidos, reflete no título o grande objetivo da obra: examinar o fenômeno das universidades corporativas, abrangendo todos os aspectos que envolvem a criação, gestão e crescimento desse novo modelo de formação de mão-de-obra que está sendo gradativamente adotado pelas organizações do século XXI, em especial pelas de grande porte.

Estruturado em três grandes blocos, o livro possui doze capítulos, além da Introdução e da Conclusão, escritas pelo próprio organizador. Nele são discutidas várias questões importantes para quem quer conhecer, estruturar ou administrar uma universidade corporativa. Autores de diferentes nacionalidades e procedências - universidades, firmas de consultoria e grandes organizações, contribuíram na elaboração dos doze capítulos.

“O que é universidade corporativa?” e “Por que ter uma universidade corporativa?” são as questões iniciais discutidas por Allen na Introdução, na qual ele deixa claro que nem toda organização precisa deste modelo de educação corporativa ou vai conseguir obter vantagens com a sua implantação.

A primeira parte do livro, composta por cinco capítulos, trata do desenho das universidades corporativas. Destaca-se a forma original dada ao Capítulo 1 por Mike Morrison, que descreve a sua experiência na forma de um diário que relata as angústias, dúvidas, problemas e soluções encontrados na implantação da *University of Toyota*. Quem passou ou está passando pelo processo de implantação de universidades corporativas, se vê retratado em muitos momentos

descritos pelo autor e, o que é melhor, poderá encontrar a solução para algum problema que ainda esteja enfrentando. Outro destaque é o Capítulo 3, escrito por Karen Barley, que discute as diferentes estruturas que uma universidade corporativa pode assumir a partir da cultura dominante na organização. Ela esclarece que estruturar uma universidade corporativa requer compreensão da cultura organizacional. Cada organização é única, e uma universidade corporativa deve responder a essa singularidade, além de ser capaz de adaptar-se à diferenciação e de celebrá-la. Soluções que funcionam para uma organização, podem não funcionar para outra.

O Capítulo 2 examina os diferentes modelos de universidades corporativas que atuam como unidades de negócios dentro das respectivas organizações, com o objetivo de captar recursos, e não apenas gerar despesas. O Capítulo 4 aborda o desafio, quase nunca alcançado, enfrentado pelas áreas tradicionais de Recursos Humanos de alinhar os objetivos do treinamento aos objetivos estratégicos da organização. O Capítulo 5, que encerra a primeira parte do livro, discute as opções de parceria que podem ser feitas por uma universidade corporativa.

A segunda parte, que trata da gestão das universidades corporativas, também está dividida em cinco capítulos. Nesse bloco chama a atenção o Capítulo 9, escrito por Laree Kiely e o maior do livro, que revisita e critica o modelo tradicional de avaliação de treinamento usado nas organizações. Ela enfatiza que o modelo clássico de avaliação de Kirkpatrick (e derivados), é um **modelo de treinamento e desenvolvimento de pessoal** e que é momento de reconhecer que a universidade corporativa é um “animal diferente”, que tem por propósito realçar de forma consistente, eficiente e eficaz a cultura de toda a organização. A autora propõe usar o modelo de Kirkpatrick como plataforma inicial, mas abandona a simples abordagem de treinamento em troca de um modelo mais holístico e completo, orientado para a universidade corporativa e para a missão a que ela se destina na organização. Ao mesmo tempo, propõe ainda uma abordagem mais plausível e rigorosa em termos das ferramentas de avaliação disponíveis para mensurar os resultados. Em outras palavras, conclui Kiely, um bom modelo de universidade corporativa deve lidar de forma acurada com as dimensões e com os efeitos do desenvolvimento corporativo, bem como com as ferramentas e métodos apropriados para avaliar esses efeitos.

Complementando a segunda parte, o Capítulo 6 analisa as melhores práticas em universidades corporativas; o Capítulo 7 discute a função treinamento dentro da universidade corporativa; o Capítulo 8 examina o uso da tecnologia para realçar a aprendizagem no contexto da universidade corporativa; e o Capítulo 10

discute um modelo de utilização do *Return of Investment* (ROI) para as universidades corporativas.

Finalmente, a terceira parte do livro aborda as perspectivas internacionais das universidades corporativas. O Capítulo 11 relata o resultado de uma pesquisa sobre o tema, realizada na Europa, e o Capítulo 12 descreve as atividades das universidades corporativas na Austrália e na Ásia. Allen encerra o livro fazendo um prognóstico sobre o futuro das universidades corporativas, para onde elas estão caminhando e onde elas estarão daqui a cinco ou dez anos.

A carência de produção bibliográfica sobre o tema universidades corporativas pode transformar qualquer contribuição em um grande achado; mas o livro em exame dificilmente se enquadraria na categoria de **qualquer contribuição**. Trata-se de uma obra séria, com capítulos bem articulados que oferecem algumas inovações em relação à literatura existente na área. Como todo *Handbook*, alguns capítulos aprofundam mais, outros menos, os assuntos abordados. Os diferentes *backgrounds* dos autores agregam uma visão mais ampla e diversificada ao estudo do tema.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

MEISTER, J. C.

Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.