



Logos University International
Departamento Pós-Graduação *Stricto Sensu*
Programa De Pós-Graduação Internacional em Humanas

Benedito Fernando Honório Cascardo

**A Percepção dos Colaboradores sobre a Importância da Educação Corporativa para o
Sucesso da Carreira Profissional**

Paris, França

2025



Benedito Fernando Honório Cascardo

**A Percepção dos Colaboradores sobre a Importância da Educação Corporativa para o
Sucesso da Carreira Profissional**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa
de Pós-Graduação Internacional em Humanas da
Logos University International como requisito
parcial para a obtenção do título de Mestre em
Educação

Orientador: Prof. Dr. Douglas Rodrigo Cursino
dos Santos

Paris, França

2025

Benedito Fernando Honório Cascardo

A Percepção dos Colaboradores sobre a Importância da Educação Corporativa para o Sucesso
da Carreira Profissional

O presente trabalho em nível de Mestrado foi avaliado e aprovado por banca examinadora
composta pelos seguintes membros:

Prof. Dr. Douglas Rodrigo Cursino dos Santos – Presidente da banca examinadora
Logos University International

Prof. Dr. Cássio Hartmann
Logos University International

Profa. Dra. Ana Virgínia Aragão Dantas Parente
Logos University International

Prof. Dr. Mauro Michel El
Centro Universitário INTA – UNINTA

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado
adequado para obtenção do título de Mestre em Educação

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

Prof. Dr. Douglas Rodrigo Cursino dos Santos
Orientador

Paris, França

2025



RAPPORT DU CONSEIL ACADÉMIQUE LOGOS UNIVERSITY INTERNATIONAL – UNILOGOS®

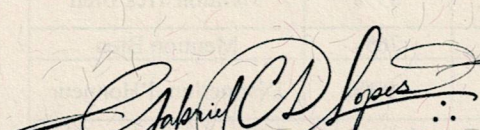
Rapport N° 1035-73-2025

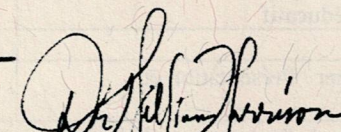
Compte rendu de la session d'examen public du jury, condition d'obtention du *Diplôme d'Établissement* de **MASTER OF EDUCATION (M.ED)**. Logos University International, UniLogos®, est un établissement d'enseignement supérieur privé autorisé par le **Ministère Français de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation**, conformément aux articles L 444-1 à 444-11 et R 444-1 à 444-28 du Code de l'éducation. L'accréditation par l'**International Accreditation Council for Education (IEAC)** et l'**Independent Accreditation and Rating Agency of the Kirghiz Republic (IARC/NIARS)**, organisme reconnu par le **Ministère de l'Éducation et des Sciences de la République kirghize**, atteste de l'excellence de ses activités. Logos University International, UniLogos® est membre pédagogique de l'**International Accreditation Council for Business Education (IACBE)**. Un membre pédagogique de l'IACBE est une unité commerciale universitaire qui a satisfait aux exigences d'adhésion à l'IACBE et a affirmé son engagement envers l'excellence dans la formation commerciale. Pour plus d'informations sur l'association éducative et l'IACBE, consultez le site web de l'IACBE: www.iacbe.org. L'IACBE est reconnue par le **Council for Higher Education Accreditation (CHEA)**, l'organisme d'accréditation des programmes de commerce aux États-Unis, depuis janvier 2011.

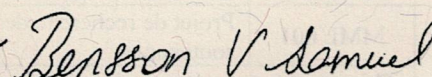
RAPPORT GÉNÉRAL DE DÉFENSE			
Nom	Benedito Fernando Honório Cascardo		Rég.: 3942-73-2023
Titre	«La perception qu'ont les employés de l'importance de la formation en entreprise pour la réussite professionnelle»		
Date	19/11/2025	Heure	14h00
Résultat	Distinction d'Honneur (100) - Approuvé		
Rapport	- L'étudiant a atteint les niveaux requis pour réussir le cours. Éléments évalués: structure écrite du travail, recherche effectuée, logique de la présentation, argumentation opportune et cohérente, format et structure de la présentation, temps, posture, langage verbal et non verbal.		
Juges	Prof. Dr. Douglas Rodrigo Cursino dos Santos, Ph.D (Conseiller) Profa. Dra. Ana Virginia Aragão Dantas Parente, Ed.D Prof. Dr. Cássio Hartmann, Ph.D Prof. Dr. Mauro Michel El Khouri, Ed.D		

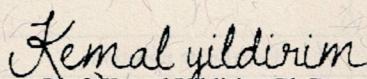
Une fois APPROUVÉ, le Conseil du Jury prépare le document conclusif.

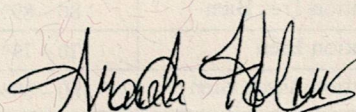
Fait a PARIS, le 19/11/2025

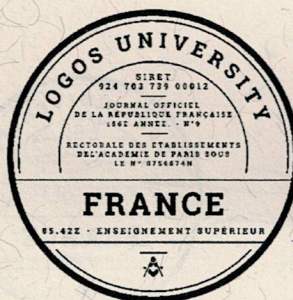

Prof. Gabriel César Dias Lopes, Ph.D
President Logos University


Prof. William A. Harrison, Ph.D
Recteur de Logos University


Prof. Bensson V Samuel, Ph.D
Chancelier/Examineur
Logos University


Prof. Kemal Yildirim, Ph.D
Directeur général


Prof. Amanda Holmes, Ph.D
Vice-recteur



Page 2 sur 2

Resumo

Introdução: A educação corporativa tem assumido um papel extremamente estratégico nas organizações contemporâneas, impulsionada pelas aceleradas transformações tecnológicas, pelas contínuas mudanças nas relações de trabalho e pela crescente necessidade de desenvolvimento contínuo de competências. Nesse contexto altamente dinâmico, as empresas passaram a investir significativamente em programas estruturados e inovadores de aprendizagem, buscando promover a qualificação profissional contínua, aumentar o engajamento dos colaboradores e fortalecer substancialmente sua competitividade organizacional no mercado. Contudo, apesar da ampla disseminação dessas iniciativas e dos elevados investimentos financeiros alocados, ainda persistem importantes lacunas no campo acadêmico e prático relacionadas à compreensão detalhada de como os próprios trabalhadores percebem a relevância da educação corporativa para o avanço de suas trajetórias profissionais e para a melhoria do seu desempenho cotidiano. **Objetivo:** Diante dessa problemática, o objetivo principal desta pesquisa foi analisar a percepção dos colaboradores sobre a real importância da educação corporativa para o sucesso da carreira profissional e para a consecução de metas organizacionais. **Método:** Para alcançar tal propósito, realizou-se uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem mista e predominância quantitativa, de caráter descritivo e exploratório. O estudo foi desenvolvido em uma empresa do setor de serviços com unidades distribuídas em três cidades brasileiras. A amostra envolveu 50 colaboradores que participaram ativamente dos programas de educação corporativa oferecidos pela organização. A coleta de dados foi efetuada mediante a aplicação de um questionário estruturado contendo nove questões fechadas e uma questão aberta, disponibilizado eletronicamente por meio da plataforma Microsoft Forms. Os dados quantitativos obtidos foram organizados e analisados através de técnicas de estatística descritiva, utilizando frequências e percentuais representados em gráficos elucidativos, enquanto os dados qualitativos foram submetidos à análise temática rigorosa das respostas abertas. O estudo obteve aprovação prévia do Comitê de Ética em Pesquisa sob o Parecer nº 7.520.691, assegurando o cumprimento de todos os procedimentos éticos regulamentares, inclusive a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. **Resultados:** Os resultados evidenciaram uma elevada participação nos programas de educação corporativa, atingindo o expressivo índice de 90% de adesão. Quanto à aplicabilidade prática dos conteúdos ministrados, 52% dos participantes consideraram os treinamentos totalmente

aplicáveis às suas atividades profissionais rotineiras, ao passo que 42% os avaliaram como parcialmente aplicáveis. As competências desenvolvidas de forma mais expressiva foram as habilidades técnicas (58%), a capacidade de resolução de problemas (58%), a comunicação interpessoal (52%) e o trabalho em equipe (48%). Observaram-se, ademais, impactos sumamente positivos na motivação individual, no rendimento diário e no nível global de engajamento organizacional. Dentre as oportunidades de melhoria assinaladas, destacaram-se a necessidade de aperfeiçoamento das ferramentas digitais utilizadas, a atualização periódica dos conteúdos, maior flexibilidade de horários e a consolidação de estratégias contínuas de acompanhamento pós-treinamento. A avaliação geral foi amplamente favorável, com 96% dos entrevistados recomendando fortemente a continuidade dos investimentos na área. **Conclusões:** Conclui-se que a educação corporativa é amplamente percebida pelos colaboradores como um elemento crucial para o desenvolvimento profissional, promovendo o aprimoramento de competências essenciais, o aumento da motivação interna e o fortalecimento do compromisso com os objetivos da empresa. Recomenda-se a personalização das trilhas de aprendizagem e o engajamento ativo das lideranças no processo educacional.

Palavras-chave: Educação Corporativa, Desenvolvimento Profissional, Aprendizagem Organizacional, Engajamento, Desempenho.

Abstract

Introduction: Corporate education has assumed an extremely strategic role in contemporary organizations, driven by rapid technological transformations, continuous shifts in labor relations, and the growing demand for ongoing competence development. In this highly dynamic context, companies have invested significantly in structured and innovative learning programs, seeking to promote continuous professional qualification, increase employee engagement, and substantially strengthen their organizational competitiveness in the market. However, despite the widespread dissemination of these initiatives and the high financial investments allocated, significant gaps persist in academic and practical literature regarding how workers themselves perceive the relevance of corporate education for advancing their professional trajectories and improving daily job performance. **Objective:** Given this problem, the primary objective of this research was to analyze employees' perceptions of the real importance of corporate education for professional career success and the achievement of organizational goals. **Method:** To achieve this purpose, an applied study was conducted using a mixed-methods approach with quantitative predominance, characterized as descriptive and exploratory. The study was carried out in a service company with operational units distributed across three Brazilian cities. The sample comprised 50 employees who actively participated in the corporate education programs offered by the organization. Data collection was performed through a structured questionnaire containing nine closed questions and one open question, administered electronically via Microsoft Forms. Quantitative data were organized and analyzed using descriptive statistical techniques, employing frequencies and percentages presented in clear graphs, while qualitative data were subjected to rigorous thematic analysis of open-ended responses. The study received prior approval from the Research Ethics Committee under Opinion No. 7,520,691, ensuring compliance with all regulatory ethical procedures, including the signed Informed Consent Form. **Results:** Findings revealed high participation in corporate education programs, reaching an impressive 90% adherence rate. Regarding the practical applicability of the content, 52% of participants considered the training fully applicable to their routine work activities, while 42% evaluated it as partially applicable. The skills most significantly developed were technical skills (58%), problem-solving capacity (58%), interpersonal communication (52%), and teamwork (48%). Furthermore, highly positive impacts were observed on individual motivation, daily work output, and overall organizational engagement. Among the identified opportunities for improvement, the need to enhance digital

tools, regularly update content, offer greater schedule flexibility, and consolidate continuous post-training monitoring strategies stood out. The overall evaluation was broadly favorable, with 96% of respondents strongly recommending the continuation of investments in this area. Conclusions: It is concluded that corporate education is widely perceived by employees as a crucial element for professional development, fostering the refinement of essential competencies, increasing internal motivation, and strengthening commitment to organizational objectives. Tailoring learning pathways and actively involving leadership in the educational process are recommended.

Keywords: Corporate Education, Professional Development, Organizational Learning, Engagement, Performance.

Resumen

Introducción: La educación corporativa ha asumido un papel altamente estratégico en las organizaciones contemporáneas, impulsada por las aceleradas transformaciones tecnológicas, los continuos cambios en las relaciones laborales y la creciente necesidad de desarrollo constante de competencias. En este contexto altamente dinámico, las empresas han invertido significativamente en programas estructurados e innovadores de aprendizaje, buscando promover la cualificación profesional continua, aumentar el compromiso de los colaboradores y fortalecer sustancialmente su competitividad organizacional en el mercado. Sin embargo, a pesar de la amplia difusión de estas iniciativas y de las elevadas inversiones financieras destinadas, aún persisten vacíos significativos en el ámbito académico y práctico sobre cómo los propios trabajadores perciben la relevancia de la educación corporativa para el avance de sus trayectorias profesionales y la mejora de su desempeño cotidiano. **Objetivo:** Ante esta problemática, el objetivo principal de esta investigación fue analizar la percepción de los colaboradores sobre la importancia real de la educación corporativa para el éxito de la carrera profesional y el logro de las metas organizacionales. **Método:** Para alcanzar dicho propósito, se llevó a cabo una investigación aplicada con un enfoque mixto de predominio cuantitativo, de carácter descriptivo y exploratorio. El estudio se desarrolló en una empresa del sector de servicios con unidades distribuidas en tres ciudades brasileñas. La muestra incluyó a 50 colaboradores que participaron activamente en los programas de educación corporativa ofrecidos por la organización. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado con nueve preguntas cerradas y una abierta, administrado electrónicamente a través de Microsoft Forms. Los datos cuantitativos se analizaron mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias y porcentajes representados en gráficos explícitos, mientras que los datos cualitativos se sometieron a un riguroso análisis temático de las respuestas abiertas. El estudio contó con la aprobación previa del Comité de Ética en Investigación bajo el Dictamen nº 7.520.691, garantizando el cumplimiento de todos los procedimientos éticos, incluido el Consentimiento Informado. **Resultados:** Los resultados evidenciaron una elevada participación en los programas, alcanzando un 90% de adhesión. En cuanto a la aplicabilidad práctica de los contenidos, el 52% de los participantes consideró las capacitaciones totalmente aplicables a sus actividades profesionales rutinarias, mientras que el 42% las evaluó como parcialmente aplicables. Las competencias más desarrolladas fueron habilidades técnicas (58%), resolución de problemas (58%), comunicación interpersonal (52%) y trabajo en equipo

(48%). Además, se observaron impactos sumamente positivos en la motivación individual, el rendimiento diario y el compromiso organizacional. Entre las oportunidades de mejora destacaron la optimización de las herramientas digitales, la actualización periódica de contenidos, mayor flexibilidad de horarios y la consolidación de estrategias de seguimiento posterior. La evaluación general fue ampliamente favorable, con un 96% recomendando continuar con las inversiones. **Conclusiones:** Se concluye que la educación corporativa es percibida como un elemento crucial para el desarrollo profesional, promoviendo la mejora de competencias clave, el aumento de la motivación y el fortalecimiento del compromiso organizacional. Se recomienda personalizar las rutas de aprendizaje y vincular activamente al liderazgo.

Palabras clave: Educación Corporativa, Desarrollo Profesional, Aprendizaje Organizacional, Compromiso, Desempeño.

Lista de Siglas

AVA – Ambiente Virtual de Aprendizagem

CEP – Comitê de Ética em Pesquisa

IA – Inteligência Artificial

LMS – *Learning Management System* (Sistema de Gestão da Aprendizagem)

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OMS – Organização Mundial da Saúde

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

RH – Recursos Humanos

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UVV – Universidade Vila Velha

VUCA – Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade (*Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*)

WEF – *World Economic Forum*

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Principais temas identificados nas respostas abertas	63
--	----

Lista de Gráficos

Figura 1 – Participação dos Colaboradores nos Programas de Educação Corporativa	49
Figura 2 – Aplicabilidade dos Conteúdos dos Treinamentos	50
Figura 3 – Habilidades Desenvolvidas nos Programas de Educação Corporativa	52
Figura 4 – Contribuição dos Treinamentos para a Motivação no Trabalho	53
Figura 5 – Mudança no Desempenho Profissional após os Treinamentos	55
Figura 6 – Aspectos dos Programas de Educ. Corp. que Necessitam de Melhorias	56
Figura 7 – Qualidade Geral dos Programas de Educação Corporativa	58
Figura 8 – Avaliação da Continuidade dos Treinamentos Corporativos	59
Figura 9 – Recomendação de Continuidade dos Investimentos em Educação Corporativa	61

Sumário

1 Introdução.....	15
1.1 Justificativa.....	17
1.2 Objetivos.....	20
1.2.1 <i>Objetivo Geral</i>	20
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	20
1.3 Problema da Pesquisa	21
Capítulo I.....	22
2 Educação Corporativa e Desenvolvimento da Carreira Profissional	22
2.1 Educação Corporativa e Aprendizagem Organizacional.....	22
2.2 Desenvolvimento Profissional, Competências e Carreira	24
2.3 Gestão de Pessoas, Capital Humano e Cultura de Aprendizagem	25
Capítulo II.....	28
3 Inovação, Inclusão e Transformação da Aprendizagem no Ambiente Corporativo	28
3.1 Educação Corporativa na Era Digital, Tecnologias e Ambientes de Aprendizagem.....	28
3.2 Soft Skills, Inclusão e Bem-Estar no Trabalho.....	32
3.3 Pedagogia Empresarial, Aprendizagem de Adultos e Avaliada Aprendizagem	33
3.4 Tendências Contemporâneas da Educação Corporativa.....	35
Capítulo III	39
4 Metodologia	39
4.1 Abordagem da Pesquisa.....	39
4.2 Contexto da Pesquisa.....	40
4.3 Caracterização do Programa de Educação Corporativa	40
4.4 Participantes da Pesquisa.....	41
4.5 Critérios de Inclusão e Exclusão	42
4.6 Instrumento de Coleta de Dados.....	42
4.6.1 <i>Processo de Elaboração e Dimensões do Instrumento</i>	43
4.6.2 <i>Validação e Pré-Teste do Instrumento</i>	44
4.7 Procedimentos de Coleta de Dados	44
4.8 Procedimentos de Análise dos Dados.....	45
4.8.1 <i>Tratamento Estatístico dos Dados</i>	45
4.9 Aspectos Éticos	47

Capítulo IV	48
5 Apresentação e Análise dos Dados	48
5.1 Participação nos Programas de Educação Corporativa	48
5.2 Aplicabilidade dos Conteúdos dos Treinamentos	50
5.3 Habilidades Desenvolvidas pelos Programas de Educação Corporativa	51
5.4 Contribuição da Educação Corporativa para a Motivação no Trabalho.....	53
5.5 Percepção de Mudança no Desempenho Profissional	54
5.6 Aspectos dos Programas de Educação Corporativa que Necessitam de Melhorias	56
5.7 Avaliação da Qualidade Geral dos Programas de Educação Corporativa.....	57
5.8 Recomendação quanto à Continuidade dos Investimentos em Educação Corporativa	59
5.9 Recomendação de Continuidade dos Investimentos em Educ. Corp.	60
5.10 Sugestões e Opiniões dos Colaboradores sobre os Programas de Educação Corporativa	62
5.11 Síntese Integrada dos Resultados	64
6 Considerações Finais.....	66
Referências	69
Apêndice A.....	73
Apêndice B.....	77
Anexo A.....	79

1 Introdução

Nas últimas décadas, o desenvolvimento de pessoas passou a ocupar posição cada vez mais estratégica dentro das organizações, fazendo com que a educação corporativa deixasse de ser compreendida apenas como treinamento e assumisse papel mais amplo no fortalecimento das competências profissionais e na sustentabilidade dos resultados organizacionais. Em um cenário caracterizado por rápidas transformações tecnológicas, mudanças nas relações de trabalho e crescente valorização do conhecimento como ativo estratégico, as organizações passaram a investir de forma mais sistemática em programas de aprendizagem voltados à qualificação contínua de seus colaboradores. Nesse contexto, a educação corporativa deixa de ser compreendida apenas como treinamento e passa a assumir papel fundamental na construção de carreiras, no desenvolvimento humano e na geração de resultados organizacionais sustentáveis.

Além de sua função estratégica, a educação corporativa também reflete as transformações sociais, culturais e econômicas vivenciadas pelas organizações contemporâneas. Não se trata mais apenas de um diferencial competitivo, mas de uma exigência estrutural diante de um mundo VUCA (volátil, incerto, complexo e ambíguo), onde o conhecimento se renova em velocidade exponencial e a capacidade de reaprender se torna uma competência crítica. Nessa perspectiva, Senge (2006) argumenta que as organizações que aprendem continuamente desenvolvem maior capacidade de adaptação, inovação e resposta às transformações do ambiente, fortalecendo sua competitividade e sustentabilidade no longo prazo.

Essa perspectiva impõe aos gestores de recursos humanos o desafio de planejar trilhas de aprendizagem que estejam profundamente enraizadas na cultura organizacional e que dialoguem com os desafios específicos de cada setor. Não basta apenas oferecer conteúdos técnicos; é necessário articular saberes que favoreçam o pensamento crítico, a colaboração interdisciplinar e o desenvolvimento de valores organizacionais consistentes com a estratégia institucional. Essa articulação entre aprendizagem, valores e estratégia é o que diferencia uma ação educativa pontual de um sistema estruturado de desenvolvimento organizacional. Segundo a McKinsey & Company (2023), organizações mais adaptáveis tendem a integrar desenvolvimento de talentos, cultura, liderança e estratégia como dimensões centrais de sua capacidade de transformação.

O advento da Educação 4.0 impulsionou ainda mais essa dinâmica. Fundada na convergência entre tecnologias digitais, inteligência artificial, big data e cultura de Em vez de programas fixos e lineares, as organizações passam a adotar sistemas mais flexíveis de capacitação, com trilhas formativas, recursos digitais, aprendizagem contínua e estratégias de desenvolvimento ajustadas às novas demandas do trabalho. O World Economic Forum (2023) destaca que a transformação tecnológica amplia a necessidade de requalificação, atualização de competências e aprendizagem ao longo da vida.

A aprendizagem corporativa torna-se, assim, um fenômeno social, relacional e tecnológico. Ela é mediada por valores, simbolismos, rituais organizacionais e relações de poder. Por isso, autores como Schein (2017) e Chanlat (2018) defendem que os processos formativos também devem considerar os níveis de cultura organizacional, desde os artefatos visíveis até os pressupostos implícitos para que a educação corporativa não apenas transfira conhecimento, mas promova transformação cultural autêntica.

Sob esse ponto de vista, o papel do colaborador também se altera significativamente. Ele deixa de ser apenas um receptor passivo e torna-se protagonista de sua própria jornada formativa. A lógica da autogestão do aprendizado ganha força, conectando-se com os conceitos de lifelong learning (aprendizado ao longo da vida) e learning agility (agilidade de aprendizado). Fleury e Fleury (2001) definem competência como a mobilização de conhecimentos, habilidades e atitudes capazes de gerar valor para o indivíduo e para a organização.

Além disso, as organizações mais bem-sucedidas são aquelas que alinham suas estratégias educacionais com práticas de escuta ativa e análise de clima organizacional. Isso significa integrar a percepção dos colaboradores como fonte legítima de dados para o redesenho dos programas de capacitação. Assim, a escuta deixa de ser um elemento periférico e se torna núcleo da construção da estratégia educativa. Nesse sentido, Dutra (2016) destaca que as ações de desenvolvimento se tornam mais efetivas quando alinhadas às necessidades organizacionais e às expectativas de crescimento profissional dos colaboradores.

Por fim, é importante destacar que o momento atual, marcado por transformações tecnológicas profundas, crises econômicas recorrentes e mudanças aceleradas no mundo do trabalho, demanda novas respostas por parte das organizações. Não se trata apenas de adotar ferramentas digitais ou reformular processos: exige-se uma reorientação cultural que reconheça a aprendizagem como eixo estruturante da estratégia. Nesse cenário, uma das respostas mais

sólidas, consistentes e transformadoras está justamente na capacidade de educar continuamente, não como ação episódica, mas como prática cotidiana, integrada aos rituais de gestão, à liderança e à tomada de decisão.

A educação corporativa, quando bem estruturada, deixa de ser um departamento e se torna parte da identidade organizacional, conectando propósito, estratégia e pessoas em uma mesma direção. Isso implica curadoria de conteúdos, trilhas personalizadas, micro certificações, comunidades de prática e avaliação constante de impacto (não só de satisfação), alinhadas a metas de negócio e a valores como ética, inclusão e sustentabilidade. Em síntese, organizações que internalizam a lógica do aprender para transformar desenvolvem maior capacidade adaptativa, fortalecem o engajamento e convertem conhecimento em resultado, hoje, amanhã e ao longo de todo o ciclo de vida organizacional.

Dessa forma, esta pesquisa busca responder: como os colaboradores percebem a importância da educação corporativa para o sucesso de suas carreiras profissionais? O estudo foi realizado na empresa AC Comércio de Produtos de Padaria Ltda, escolhida por possuir programas estruturados de capacitação técnica e comportamental, o que possibilitou uma análise concreta dos impactos da aprendizagem corporativa sobre o desempenho individual e coletivo.

1.1 Justificativa

A relevância desta pesquisa também se reflete no impacto prático que pode gerar para a gestão de recursos humanos. Nesse sentido, programas de educação corporativa estruturados, flexíveis e alinhados às necessidades dos colaboradores podem contribuir para maior engajamento, fortalecimento de competências e retenção de talentos. A McKinsey & Company (2023) aponta que o desenvolvimento de talentos e a adaptação organizacional estão entre os desafios centrais das organizações contemporâneas.

Estudos recentes apontam que empresas que investem em Segundo a OECD (2023), o desenvolvimento contínuo de competências é fundamental para que indivíduos e organizações respondam às transições digitais, econômicas e sociais, fortalecendo a capacidade de adaptação e resiliência diante das mudanças no mundo do trabalho.

Essa é uma oportunidade de trazer uma abordagem mais humana e centrada no colaborador, garantindo que os programas de educação sejam mais eficazes e alinhados às necessidades individuais dos profissionais. A personalização das ações de desenvolvimento

tende a ampliar o vínculo entre aprendizagem, desempenho e carreira, especialmente quando considera as necessidades dos colaboradores e os objetivos organizacionais. Dutra (2016) destaca que o desenvolvimento profissional deve articular oportunidades oferecidas pela organização e protagonismo do trabalhador em sua trajetória.

Habilidades como liderança, comunicação, cooperação, inteligência emocional e trabalho em equipe são cada vez mais relevantes para o desempenho organizacional. Robbins e Judge (2020) destacam que o comportamento organizacional é influenciado por competências individuais, grupais e estruturais, impactando diretamente a produtividade, o clima e a qualidade das relações de trabalho.

O uso de tecnologias digitais, inteligência artificial e análise de dados tem ampliado as possibilidades de personalização da aprendizagem corporativa, permitindo identificar lacunas de competências e estruturar percursos formativos mais ajustados às necessidades dos trabalhadores. O World Economic Forum (2023) destaca que a transformação tecnológica exige requalificação contínua e atualização das competências profissionais.

Investimentos consistentes em capacitação contínua favorecem o desenvolvimento de competências, a adaptação às mudanças e a melhoria do desempenho organizacional. A OECD (2023) ressalta que sistemas de desenvolvimento de competências são essenciais para promover resiliência econômica, social e profissional.

Dessa forma, esta pesquisa visa não apenas demonstrar a relevância da educação corporativa para o sucesso profissional dos colaboradores, mas também propor diretrizes para a implementação de programas de capacitação mais eficazes e alinhados às demandas do mercado atual. A interseção entre desenvolvimento profissional, tecnologia e estratégia organizacional torna-se um diferencial para empresas que desejam se manter competitivas e inovadoras em um ambiente de negócios dinâmico e em constante evolução.

A análise da educação corporativa sob o ponto de vista dos próprios colaboradores mostra-se fundamental, uma vez que esse público é o principal destinatário das ações formativas. Compreender suas percepções, experiências e expectativas representa uma forma de qualificar os investimentos realizados, redirecionando recursos e ajustando metodologias para maior efetividade. Dutra (2017) ressalta que os programas de desenvolvimento tendem a produzir melhores resultados quando os colaboradores percebem valor prático em seus conteúdos e conseguem relacionar os conhecimentos adquiridos às demandas reais de suas atividades profissionais. Dessa forma, a aplicabilidade e a utilidade percebida tornam-se fatores

fundamentais para o engajamento dos participantes e para a efetividade das ações de desenvolvimento organizacional.

Organizações que incorporam mecanismos contínuos de avaliação de impacto conseguem acompanhar não apenas a participação em treinamentos, mas também mudanças em competências, comportamentos e resultados. A Deloitte (2023) destaca que organizações orientadas por dados e aprendizagem contínua ampliam sua capacidade de adaptação e tomada de decisão em contextos de transformação. Essa mudança qualitativa está diretamente relacionada ao alinhamento entre discurso institucional e práticas formativas, o que amplia a credibilidade interna das ações educativas.

Em um contexto de mundo do trabalho marcado por instabilidade, automação e crescente competitividade, os colaboradores passam a buscar, cada vez mais, vínculos empregatícios que ofereçam não apenas remuneração e benefícios, mas também oportunidades reais de aprendizado, crescimento e reconhecimento. Isso reforça o papel da educação corporativa como ferramenta de retenção e *employer branding*, especialmente em empresas que buscam atrair e manter talentos em áreas de alta demanda.

Outro aspecto que justifica a proposta deste estudo diz respeito à escassez de investigações empíricas centradas na voz do colaborador quanto à eficácia da educação corporativa em suas trajetórias profissionais. A literatura reúne análises consistentes sobre impactos organizacionais, como produtividade, inovação e retenção, porém ainda há lacunas quando se trata de compreender em profundidade sentimentos, expectativas, motivações e narrativas subjetivas daqueles que vivenciam os programas. Ao priorizar a experiência do participante, e não apenas indicadores agregados, este trabalho busca qualificar o debate teórico e informar a prática com evidências ancoradas no cotidiano do trabalho, oferecendo uma leitura mais precisa sobre o que sustenta a transferência de aprendizagem, o engajamento e a percepção de sucesso profissional.

Em termos de contribuição metodológica, o foco na percepção do colaborador amplia o escopo tradicional de avaliação, frequentemente restrito a métricas de reação e a resultados de curto prazo, e aproxima a análise de dimensões indenitárias e contextuais, como pertencimento, significado, condições de aplicação do aprendido e qualidade do apoio da liderança. Ao iluminar os mecanismos que conectam formação, aplicação prática e desenvolvimento de carreira, a pesquisa passa da constatação para a compreensão, oferecendo insumos mais

precisos para desenho de trilhas formativas, curadoria de conteúdos e políticas de acompanhamento após o treinamento.

A relevância social desta investigação se evidencia ao contribuir para a qualificação pedagógica das práticas de aprendizagem no ambiente corporativo, favorecendo o desempenho individual e coletivo e, sobretudo, a humanização das relações de trabalho. Promover ambientes de aprendizagem inclusivos, acessíveis e integradores, sensíveis à diversidade de perfis, ritmos e estilos de aprendizagem, é também uma forma concreta de justiça social nas organizações. Isso envolve repensar o desenho instrucional com princípios de desenho universal da aprendizagem, garantir acessibilidade tecnológica, flexibilizar tempos e formatos e criar comunidades de prática que sustentem a transferência do aprendido. Ao articular eficiência e cuidado, resultados e sentido, a educação corporativa deixa de ser treinamento isolado e se consolida como um dispositivo de desenvolvimento humano e de sustentabilidade organizacional, capaz de gerar valor compartilhado para pessoas, equipes e sociedade.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção dos colaboradores sobre a importância da educação corporativa para o sucesso da carreira profissional.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar o nível de participação dos colaboradores nos programas de educação corporativa.
- Avaliar a aplicabilidade dos conteúdos aprendidos ao contexto de trabalho.
- Verificar o impacto da educação corporativa na motivação, engajamento e desempenho profissional.
- Mapear as percepções qualitativas e quantitativas dos colaboradores sobre os pontos fortes, limitações, oportunidades de melhoria e impactos dos programas de educação corporativa em seu desenvolvimento profissional.

1.3 Problema da Pesquisa

Como os colaboradores percebem a importância da educação corporativa para o sucesso de suas carreiras profissionais?

Capítulo I

2 Educação Corporativa e Desenvolvimento da Carreira Profissional

2.1 Educação Corporativa e Aprendizagem Organizacional

A educação corporativa emergiu como resposta às transformações econômicas, sociais e tecnológicas que impactaram o mundo do trabalho a partir da segunda metade do século XX. Inicialmente restrita a treinamentos pontuais, seu papel evoluiu para um sistema de aprendizagem contínua e estratégica, alinhado às metas organizacionais (Chiavenato, 2014).

No Brasil, o conceito ganhou força na década de 1990, impulsionado pela abertura econômica e pela necessidade de maior competitividade internacional. Para Eboli (2004), a chamada “universidade corporativa” foi o marco desse movimento, ao institucionalizar a aprendizagem como processo permanente e estratégico.

Mais recentemente, a digitalização da educação corporativa transformou não apenas os meios, mas também a lógica de aprendizagem. Plataformas de e-learning, realidade aumentada e inteligência artificial ampliaram o alcance e a personalização das experiências de aprendizado (Deloitte, 2023). Esse avanço representa a transição de uma lógica centrada apenas na empresa para uma lógica em que o colaborador assume papel mais ativo em seu processo formativo. O World Economic Forum (2023) destaca que a aprendizagem contínua e o desenvolvimento de novas competências tornam-se responsabilidades compartilhadas entre organizações, trabalhadores e sistemas educacionais.

A educação corporativa, no contexto contemporâneo, deve ser compreendida como uma prática estratégica de aprendizagem contínua, e não apenas como um conjunto de treinamentos isolados. Sua função ultrapassa a simples transmissão de informações, pois envolve a construção de uma cultura organizacional orientada ao desenvolvimento de competências, à inovação e à adaptação permanente às mudanças do ambiente econômico e social. Nesse sentido, Nonaka e Takeuchi (1997) defendem que a criação, o compartilhamento e a aplicação do conhecimento constituem elementos fundamentais para o fortalecimento das competências organizacionais e para a capacidade das empresas de responder de forma qualificada às transformações do mercado.

A aprendizagem organizacional também se relaciona diretamente com a capacidade de converter experiências individuais em conhecimento coletivo. Quando um colaborador aprende uma nova técnica, aperfeiçoa uma prática ou desenvolve uma competência comportamental,

esse conhecimento pode permanecer restrito ao indivíduo ou ser incorporado à rotina institucional. É justamente nesse ponto que a educação corporativa assume relevância estratégica, pois cria mecanismos formais e informais para que o conhecimento circule, seja compartilhado e produza efeitos sobre a cultura organizacional.

Senge (2006) argumenta que organizações que desenvolvem uma cultura de aprendizagem contínua tendem a ampliar sua capacidade de adaptação, inovação e resposta às mudanças do ambiente, fortalecendo sua sustentabilidade e competitividade ao longo do tempo.

A educação corporativa também favorece a institucionalização do aprendizado. Ao estruturar programas permanentes de capacitação, trilhas formativas, treinamentos técnicos e ações de desenvolvimento comportamental, a empresa estabelece uma direção pedagógica para o crescimento profissional de seus colaboradores. Esse movimento contribui para reduzir improvisações, padronizar processos, elevar a qualidade das entregas e fortalecer o alinhamento entre objetivos individuais e organizacionais.

Diferentemente das práticas tradicionais de treinamento pontual, a educação corporativa passou a ser compreendida como um processo contínuo de desenvolvimento, articulado não apenas às necessidades individuais dos colaboradores, mas também às estratégias institucionais e aos objetivos de longo prazo das organizações. O treinamento pontual responde a uma necessidade imediata, enquanto a educação corporativa busca formar competências sustentáveis ao longo do tempo. Essa distinção é fundamental para compreender a relevância da pesquisa, uma vez que o estudo analisa não apenas a participação dos colaboradores em treinamentos, mas sua percepção sobre os impactos dessas ações em sua carreira profissional.

Outro ponto relevante diz respeito à relação entre aprendizagem e inovação. Nonaka e Takeuchi (1997) defendem que a criação e o compartilhamento do conhecimento constituem elementos essenciais para o desenvolvimento de novas ideias, práticas e soluções organizacionais. Nesse sentido, ambientes que estimulam a aprendizagem contínua favorecem a criatividade, a resolução de problemas e a melhoria constante dos processos de trabalho. Assim, a educação corporativa atua como base para o desenvolvimento de uma mentalidade inovadora, especialmente em setores de serviços, nos quais a qualidade da entrega depende diretamente das competências humanas mobilizadas no atendimento, na produção, na comunicação e na gestão da experiência do cliente.

2.2 Desenvolvimento Profissional, Competências e Carreira

O conceito de carreira passou por profundas mudanças. O modelo tradicional, linear e previsível, cedeu espaço a formas mais flexíveis e descentralizadas. Hall (1996) introduziu a ideia de carreira proteana, caracterizada pela autonomia, pela adaptabilidade e pelo foco em valores pessoais.

No contexto organizacional, Dutra (2016) defende que o desenvolvimento profissional deve ser entendido como corresponsabilidade: cabe à empresa criar oportunidades e oferecer suporte, mas o colaborador precisa assumir postura ativa em sua formação. Essa visão dialoga com a noção de empregabilidade, segundo a qual o indivíduo deve desenvolver competências que garantam sua relevância no mercado, independentemente da estabilidade organizacional (Fleury & Fleury, 2001).

Além disso, o desenvolvimento de carreira se conecta diretamente à motivação. Chanlat (2018) argumenta que o trabalho é espaço de realização e identidade, de modo que políticas de desenvolvimento profissional impactam não apenas no desempenho, mas também no bem-estar psicológico. Estudos recentes reforçam que colaboradores que percebem investimento em suas carreiras apresentam maiores índices de engajamento e menor rotatividade (McKinsey, 2022).

O desenvolvimento profissional tornou-se um dos eixos centrais das discussões contemporâneas sobre carreira. Diferentemente de perspectivas tradicionais, que compreendiam a carreira como uma trajetória linear e previsível dentro de uma mesma organização, os modelos atuais reconhecem percursos mais flexíveis, dinâmicos e marcados por transições constantes. Nesse contexto, a educação corporativa se apresenta como uma ferramenta importante para sustentar a empregabilidade e a capacidade de adaptação dos profissionais.

Hall (1996) contribui para esse debate ao apresentar a noção de carreira proteana, caracterizada pela autonomia do indivíduo na gestão de sua trajetória profissional. A carreira, nesse modelo, passa a ser orientada por valores pessoais, aprendizagem contínua e capacidade de adaptação. Em diálogo com essa perspectiva, DeFillippi e Arthur (1994) destacam que as carreiras contemporâneas tendem a ultrapassar os limites organizacionais, exigindo dos profissionais competências transferíveis, capacidade de mobilidade e disposição permanente para aprender.

A noção de competência também ocupa lugar central nesse debate. Fleury e Fleury (2001) compreendem competência como a capacidade de mobilizar conhecimentos, habilidades

e atitudes para gerar valor em determinado contexto. Zarifian (2001), por sua vez, reforça que a competência se manifesta na ação, especialmente diante de situações complexas e imprevisíveis. Dessa forma, desenvolver competências significa preparar o profissional para responder a desafios reais, e não apenas acumular informações teóricas.

No campo organizacional, Dutra (2016) defende que o desenvolvimento profissional resulta de uma corresponsabilidade entre empresa e trabalhador. A organização precisa criar oportunidades, oferecer suporte e estruturar caminhos de crescimento; o colaborador, por sua vez, precisa assumir postura ativa diante de sua aprendizagem e de sua carreira. Essa relação torna a educação corporativa um ponto de encontro entre os interesses institucionais e os projetos profissionais dos indivíduos.

A educação corporativa também contribui para ampliar a percepção de sucesso profissional. Esse sucesso não pode ser reduzido à promoção hierárquica ou ao aumento salarial, embora esses elementos possam fazer parte da trajetória. Ele envolve também reconhecimento, pertencimento, desenvolvimento de habilidades, segurança para desempenhar funções, autonomia, empregabilidade e sentido atribuído ao trabalho. Assim, quando os colaboradores percebem que a organização investe em seu crescimento, tendem a construir vínculos mais positivos com a empresa e com sua própria trajetória.

Estratégias estruturadas de educação corporativa contribuem para o desenvolvimento de competências, para o fortalecimento da empregabilidade e para a construção de trajetórias profissionais mais consistentes. Dutra (2016) destaca que o desenvolvimento profissional resulta da articulação entre oportunidades organizacionais e iniciativa individual. Nessa mesma direção. O investimento contínuo em aprendizagem e desenvolvimento tem sido associado à retenção de talentos e ao fortalecimento do vínculo entre colaboradores e organizações. McKinsey & Company (2023) aponta que o desenvolvimento de pessoas permanece entre os fatores mais relevantes para a sustentabilidade organizacional.

2.3 Gestão de Pessoas, Capital Humano e Cultura de Aprendizagem

A gestão de pessoas passou por um processo de transformação, abandonando a perspectiva operacional para assumir caráter estratégico. Ulrich (2018) já havia antecipado esse movimento, defendendo que o RH deveria se tornar parceiro de negócios, agregando valor ao planejamento e à execução da estratégia.

Nesse contexto, o capital humano foi reconhecido como principal ativo competitivo. Becker (1993) demonstrou que o investimento em educação e qualificação gera retornos superiores em inovação e produtividade. Mais recentemente, Gratton (2022) destacou que organizações centradas em pessoas são mais resilientes e adaptáveis a cenários de incerteza.

Outro aspecto relevante é a relação entre gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho (QVT). Walton (1973) já discutia dimensões como equilíbrio entre vida pessoal e profissional, autonomia e reconhecimento. Atualmente, a pauta inclui também saúde mental, diversidade e inclusão como elementos fundamentais da gestão estratégica (OMS, 2020).

A educação corporativa, nesse sentido, torna-se ferramenta indispensável para o fortalecimento do capital humano, promovendo engajamento e retenção de talentos (Silva & França, 2019).

A gestão de pessoas passou por transformações significativas nas últimas décadas. Antes centrada em rotinas administrativas, controle de pessoal e cumprimento de obrigações trabalhistas, passou a assumir papel estratégico no planejamento organizacional. Marras (2018) observa que a área de recursos humanos deixou de ser apenas operacional para atuar como mediadora entre os objetivos organizacionais e o desenvolvimento das pessoas. Essa mudança reforça a importância da educação corporativa como instrumento de gestão e não apenas como atividade de treinamento.

Bohlander e Snell (2017) destacam que a administração de recursos humanos envolve práticas integradas de recrutamento, seleção, treinamento, avaliação, remuneração e desenvolvimento. Entre essas práticas, a capacitação ocupa posição essencial, pois influencia diretamente a qualidade do desempenho e a capacidade de adaptação dos trabalhadores. Dessa forma, investir em educação corporativa é também investir na sustentabilidade da gestão de pessoas.

O capital humano, entendido como o conjunto de conhecimentos, habilidades, experiências e capacidades dos indivíduos, representa um ativo estratégico para as organizações. Becker (1993) já apontava que investimentos em educação e qualificação produzem impactos sobre produtividade e desempenho econômico. Gratton (2022) destaca que o capital humano contemporâneo deve ser compreendido de forma ampla, incorporando competências técnicas, digitais, socioemocionais e colaborativas necessárias para ambientes organizacionais cada vez mais complexos.

Ulrich (2018) afirma que a área de recursos humanos precisa alinhar pessoas e organizações, garantindo que as práticas de gestão contribuam para a estratégia institucional. Nesse sentido, a educação corporativa funciona como uma ponte entre as necessidades da empresa e as expectativas dos colaboradores. Quando bem estruturados, os programas de aprendizagem favorecem o alinhamento entre metas organizacionais, competências necessárias e desenvolvimento individual.

A cultura de aprendizagem é outro aspecto fundamental. Schein (2017) compreende a cultura organizacional como um conjunto de pressupostos, valores e práticas compartilhadas que orientam o comportamento dos membros da organização. Assim, uma empresa que valoriza a aprendizagem tende a criar ambientes mais abertos ao diálogo, à experimentação, ao feedback e à inovação. A educação corporativa, nesse contexto, não apenas transmite conteúdos, mas ajuda a formar uma mentalidade coletiva voltada ao crescimento.

Práticas de desenvolvimento profissional, reconhecimento e gestão de talentos estão diretamente relacionadas ao fortalecimento do engajamento organizacional. Deloitte (2023) destaca que colaboradores que percebem oportunidades de crescimento tendem a apresentar maior comprometimento com a organização. Esse reconhecimento fortalece o vínculo psicológico com a empresa e pode contribuir para a redução da rotatividade.

A qualidade de vida no trabalho também se relaciona com a educação corporativa. Walton (1973) já apontava dimensões como autonomia, reconhecimento, equilíbrio e desenvolvimento como componentes importantes da experiência laboral. Atualmente, essas dimensões se ampliam para incluir saúde mental, inclusão, pertencimento e segurança psicológica. Nesse cenário, a educação corporativa pode contribuir para ambientes mais saudáveis, desde que esteja articulada a uma gestão humanizada e coerente com os valores organizacionais.

Capítulo II

3 Inovação, Inclusão e Transformação da Aprendizagem no Ambiente Corporativo

3.1 Educação Corporativa na Era Digital, Tecnologias e Ambientes de Aprendizagem

O conceito de competência evoluiu para além do acúmulo de conhecimentos. Para Zarifian (2001), competência é a mobilização de recursos cognitivos, técnicos e emocionais para resolver problemas complexos em contextos específicos. Perrenoud (2000) complementa que as competências devem ser continuamente desenvolvidas, pois a realidade de trabalho é mutável e imprevisível.

A aprendizagem organizacional, por sua vez, constitui elemento central na criação de vantagem competitiva. Nonaka e Takeuchi (1997) desenvolveram o modelo SECI, que descreve a conversão entre conhecimento tácito e explícito como processo dinâmico de inovação. Já Senge (2006) introduziu a noção de organizações que aprendem, caracterizadas pelo pensamento sistêmico, visão compartilhada e aprendizado em equipe.

No contexto atual, em que prevalece o ambiente VUCA (Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo), a aprendizagem organizacional torna-se ainda mais relevante. As empresas precisam criar espaços de aprendizado contínuo, incentivando a experimentação e a colaboração para responder a desafios emergentes. Estudos recentes apontam que organizações com programas estruturados de aprendizagem apresentam melhores índices de inovação e desempenho sustentável (OCDE, 2021).

A educação corporativa na era digital não se limita à adoção de plataformas tecnológicas. Ela envolve uma mudança mais ampla na forma como as organizações concebem, distribuem e avaliam a aprendizagem. O uso de tecnologias digitais permite ampliar o acesso aos conteúdos, flexibilizar horários, personalizar trilhas formativas e acompanhar indicadores de participação e desempenho. Entretanto, a tecnologia só produz impacto quando está articulada a objetivos pedagógicos claros e às necessidades reais dos colaboradores.

A personalização da aprendizagem representa uma das principais transformações da educação corporativa contemporânea. A Deloitte (2023) destaca que organizações vêm utilizando dados, inteligência artificial e plataformas digitais para estruturar experiências de aprendizagem mais alinhadas às necessidades individuais e organizacionais.

O avanço da inteligência artificial tem ampliado as possibilidades de personalização da aprendizagem, permitindo identificar lacunas de competências e recomendar percursos

formativos mais adequados aos diferentes perfis profissionais. O World Economic Forum (2023) destaca a importância dessas tecnologias para o desenvolvimento contínuo da força de trabalho. Essa possibilidade amplia a eficiência dos programas, pois permite que a aprendizagem seja orientada por dados e não apenas por percepções genéricas sobre necessidades de treinamento.

Estratégias de aprendizagem que utilizam desafios, feedback contínuo e participação ativa tendem a aumentar o engajamento dos participantes e favorecer a retenção do conhecimento. Deloitte (2023) destaca que metodologias inovadoras de aprendizagem contribuem para experiências educacionais mais significativas no ambiente corporativo.

Metodologias centradas na participação ativa dos colaboradores favorecem maior envolvimento no processo de aprendizagem e ampliam as possibilidades de aplicação prática dos conhecimentos adquiridos. OECD (2023) destaca que abordagens participativas fortalecem o desenvolvimento de competências em contextos organizacionais complexos.

No entanto, a adoção de tecnologias também impõe desafios. Ferramentas pouco intuitivas, ausência de suporte, baixa acessibilidade e conteúdos descontextualizados podem gerar resistência e reduzir a efetividade da aprendizagem. Por isso, a transformação digital da educação corporativa deve ser acompanhada por curadoria pedagógica, avaliação contínua e escuta dos usuários.

Deloitte (2023) aponta que a aprendizagem contínua figura entre as prioridades das organizações contemporâneas, especialmente diante da velocidade das mudanças tecnológicas. McKinsey & Company (2023) também destaca que organizações mais adaptáveis são aquelas capazes de desenvolver competências em ritmo compatível com as transformações do mercado. Nesse sentido, a educação corporativa digital precisa ser compreendida como estratégia de competitividade e não apenas como modernização instrumental.

Assim, no contexto desta pesquisa, a percepção dos colaboradores sobre ferramentas, conteúdos, horários e aplicabilidade dos programas torna-se especialmente relevante. A qualidade da experiência formativa depende da articulação entre tecnologia, metodologia, liderança e cultura organizacional. Portanto, a educação corporativa na era digital exige equilíbrio entre inovação técnica e sensibilidade humana.

A transformação digital impactou significativamente os modelos de educação corporativa utilizados pelas organizações. Se anteriormente os treinamentos estavam concentrados em salas de aula presenciais e eventos pontuais, atualmente observa-se a

utilização crescente de tecnologias educacionais que ampliam o acesso ao conhecimento, flexibilizam os processos de aprendizagem e permitem acompanhar o desenvolvimento dos colaboradores de forma mais sistemática.

Entre os recursos mais utilizados destacam-se os Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA) e os Learning Management Systems (LMS), plataformas desenvolvidas para organizar conteúdos, registrar a participação dos usuários, acompanhar o progresso individual, aplicar avaliações e gerar relatórios gerenciais relacionados ao desenvolvimento das competências organizacionais. Essas ferramentas possibilitam que os processos de aprendizagem ocorram de maneira contínua, integrada e alinhada às necessidades estratégicas das organizações.

Além das plataformas digitais, observa-se a crescente utilização de recursos como videoaulas, podcasts, bibliotecas digitais, fóruns de discussão, trilhas de aprendizagem e aplicativos móveis voltados ao desenvolvimento profissional. Tais recursos permitem que os colaboradores tenham acesso aos conteúdos educacionais por meio de computadores, tablets e smartphones, favorecendo a aprendizagem em diferentes momentos e contextos.

A utilização dessas tecnologias não substitui a atuação humana nos processos educacionais, mas amplia as possibilidades de acesso, personalização e acompanhamento da aprendizagem. Dessa forma, a tecnologia torna-se uma importante aliada da educação corporativa contemporânea, contribuindo para o fortalecimento da cultura de aprendizagem e para o desenvolvimento contínuo do capital humano nas organizações.

A educação corporativa contemporânea caracteriza-se pela utilização de diferentes modalidades de aprendizagem, permitindo que as organizações adaptem seus programas de capacitação às características dos colaboradores e às demandas operacionais existentes. Entre essas modalidades destacam-se os processos síncronos e assíncronos de aprendizagem.

A aprendizagem síncrona ocorre quando instrutores e participantes interagem simultaneamente, seja em treinamentos presenciais, workshops, reuniões técnicas, salas virtuais ou videoconferências. Essa modalidade favorece a troca imediata de experiências, a resolução de dúvidas em tempo real e a construção coletiva do conhecimento.

Por outro lado, a aprendizagem assíncrona permite que os participantes acessem os conteúdos em momentos distintos, de acordo com sua disponibilidade. Nesse formato, podem ser utilizados vídeos gravados, apostilas digitais, podcast, trilhas de aprendizagem e outros recursos que possibilitam maior flexibilidade ao processo educativo.

Muitas organizações têm adotado modelos híbridos, combinando atividades síncronas e assíncronas. Essa estratégia busca equilibrar a flexibilidade proporcionada pelas tecnologias digitais com os benefícios decorrentes da interação humana e da aprendizagem colaborativa. Tal combinação tem se mostrado especialmente relevante em organizações que possuem múltiplas unidades, diferentes turnos de trabalho ou equipes distribuídas geograficamente.

Nesse contexto, a educação corporativa deixa de ser compreendida como um evento isolado e passa a constituir um processo permanente de desenvolvimento profissional, integrado às atividades cotidianas e alinhado aos objetivos organizacionais.

A utilização de tecnologias educacionais nas organizações está diretamente relacionada às diferentes modalidades de aprendizagem adotadas pelos programas de educação corporativa. Entre elas destacam-se os modelos síncronos e assíncronos, amplamente utilizados para atender às diferentes necessidades dos colaboradores e das empresas.

A aprendizagem síncrona ocorre quando instrutores e participantes interagem simultaneamente, seja em treinamentos presenciais, workshops, reuniões técnicas, salas virtuais ou videoconferências. Essa modalidade favorece a troca imediata de experiências, o esclarecimento de dúvidas em tempo real e o fortalecimento da aprendizagem colaborativa. Por sua vez, a aprendizagem assíncrona permite que os participantes acessem os conteúdos em horários distintos, de acordo com sua disponibilidade, utilizando recursos como videoaulas gravadas, apostilas digitais, podcast, fóruns de discussão e bibliotecas virtuais.

Nos últimos anos, muitas organizações passaram a adotar modelos híbridos de aprendizagem, combinando atividades síncronas e assíncronas em um mesmo programa de capacitação. Essa estratégia busca conciliar a flexibilidade proporcionada pelas tecnologias digitais com os benefícios da interação humana, permitindo que os colaboradores tenham maior autonomia sobre seu processo de desenvolvimento sem perder oportunidades de troca de conhecimento com colegas e instrutores.

Outro aspecto relevante refere-se à construção das chamadas trilhas de aprendizagem. Diferentemente dos treinamentos isolados, as trilhas estruturam percursos formativos compostos por diferentes conteúdos, atividades e experiências educacionais organizadas de forma progressiva. Essa abordagem permite que os colaboradores desenvolvam competências específicas de acordo com sua função, nível hierárquico ou plano de carreira, promovendo maior alinhamento entre os objetivos individuais e organizacionais.

Além disso, as plataformas de aprendizagem possibilitam acompanhar indicadores importantes relacionados ao desenvolvimento dos participantes, incluindo frequência, participação, conclusão de atividades, desempenho em avaliações e evolução das competências trabalhadas. Esses recursos contribuem para uma gestão mais eficiente da aprendizagem organizacional e fornecem informações relevantes para o aperfeiçoamento contínuo dos programas educacionais.

3.2 Soft Skills, Inclusão e Bem-Estar no Trabalho

Diversas pesquisas têm mostrado que a educação corporativa exerce impacto direto na percepção de sucesso profissional dos colaboradores. Chiavenato (2014) destaca que colaboradores que sentem reconhecimento por meio de investimentos em sua formação tendem a apresentar maiores índices de engajamento e satisfação. Dutra (2017) acrescenta que tais iniciativas também contribuem para a retenção de talentos, reduzindo custos com rotatividade.

Bardin (2016), ao tratar da análise de conteúdo, enfatiza que a percepção do indivíduo sobre suas experiências de aprendizagem molda sua relação com o trabalho. Assim, programas de educação corporativa bem estruturados não apenas aumentam o desempenho, mas também influenciam a identidade profissional e a motivação intrínseca.

A literatura recente mostra que o sucesso profissional não deve ser entendido apenas como ascensão hierárquica ou ganhos financeiros. O conceito se ampliou para incluir realização pessoal, equilíbrio entre vida e trabalho, aquisição de competências e reconhecimento social (DeFillippi & Arthur, 1994). Nesse sentido, a educação corporativa contribui para o desenvolvimento integral do colaborador, impactando em sua empregabilidade e em sua capacidade de navegar em mercados de trabalho dinâmicos.

Nos contextos organizacionais atuais, observa-se uma valorização crescente de competências comportamentais, especialmente aquelas relacionadas à comunicação, capacidade de adaptação, relacionamento interpessoal e trabalho colaborativo, aspectos que vêm assumindo importância semelhante às competências técnicas tradicionais. Embora as competências técnicas permaneçam importantes, elas já não são suficientes para garantir sucesso em ambientes organizacionais complexos e dinâmicos.

Kouzes e Posner (2022) destacam que competências relacionadas à liderança, comunicação, influência, colaboração e desenvolvimento de pessoas constituem elementos centrais para o sucesso organizacional e para a construção de equipes de alto desempenho.

Robbins e Judge (2020) apontam que o comportamento organizacional é influenciado por fatores individuais, grupais e estruturais. Assim, programas de educação corporativa que desenvolvem habilidades interpessoais podem impactar diretamente o clima organizacional, a comunicação interna e a qualidade das relações de trabalho. Em empresas do setor de serviços, esse aspecto é ainda mais relevante, pois a experiência do cliente depende intensamente da postura, da comunicação e da cooperação entre os colaboradores.

A inclusão também precisa ser considerada como parte da educação corporativa. Programas de capacitação devem reconhecer diferentes perfis, ritmos de aprendizagem, experiências profissionais e necessidades individuais. UNESCO (2022) reforça que a educação contemporânea deve estar orientada para futuros mais justos, sustentáveis e inclusivos. No ambiente corporativo, isso significa construir práticas de aprendizagem acessíveis, participativas e sensíveis à diversidade.

O bem-estar no trabalho também se relaciona com o desenvolvimento profissional. OMS (2020) destaca que a saúde mental é parte fundamental da vida produtiva e das relações sociais. Organizações que investem em desenvolvimento humano, escuta, reconhecimento e apoio emocional tendem a construir ambientes mais saudáveis. A educação corporativa pode contribuir para esse processo ao incluir temas como comunicação não violenta, gestão emocional, liderança humanizada, ética, diversidade e cooperação.

Kouzes e Posner (2022) afirmam que a liderança exerce papel decisivo na construção de ambientes de confiança e desenvolvimento. Quando líderes estimulam a aprendizagem, oferecem feedback e reconhecem avanços, os programas de educação corporativa deixam de ser eventos isolados e passam a integrar a cultura cotidiana da organização. Por isso, o desenvolvimento de lideranças deve ser uma prioridade em estratégias de educação corporativa.

Assim, a educação corporativa voltada às soft skills, à inclusão e ao bem-estar não deve ser vista como complemento secundário. Ela integra a própria sustentabilidade da organização, pois fortalece relações, melhora o clima, reduz conflitos, amplia o engajamento e contribui para a construção de carreiras mais saudáveis e consistentes.

3.3 Pedagogia Empresarial, Aprendizagem de Adultos e Avaliação da Aprendizagem

A efetividade da educação corporativa não depende exclusivamente da qualidade dos conteúdos oferecidos, mas também da forma como os processos de aprendizagem são planejados, conduzidos e avaliados. Nesse contexto, destacam-se as contribuições da pedagogia

empresarial e dos estudos relacionados à aprendizagem de adultos, que oferecem importantes fundamentos para a construção de programas de desenvolvimento mais eficazes e alinhados às necessidades organizacionais.

A pedagogia empresarial busca aplicar conhecimentos e práticas educacionais ao contexto das organizações, compreendendo a aprendizagem como instrumento estratégico para o desenvolvimento humano e para a melhoria dos resultados institucionais. Nessa perspectiva, os treinamentos deixam de ser atividades isoladas e passam a integrar processos contínuos de desenvolvimento profissional, alinhados aos objetivos da organização e às necessidades dos colaboradores.

A aprendizagem de adultos apresenta características específicas que precisam ser consideradas no planejamento das ações educacionais. Diferentemente dos estudantes em contextos escolares tradicionais, os profissionais adultos tendem a valorizar conteúdos diretamente relacionados às suas atividades, experiências e desafios cotidianos. Dessa forma, programas de educação corporativa tornam-se mais efetivos quando conseguem estabelecer relações claras entre os conhecimentos trabalhados e sua aplicação prática no ambiente de trabalho.

Nesse sentido, metodologias como estudos de caso, resolução de problemas, simulações, atividades práticas e compartilhamento de experiências entre profissionais têm sido amplamente utilizadas pelas organizações. Essas estratégias favorecem o engajamento dos participantes e ampliam as possibilidades de transferência da aprendizagem para situações reais do contexto profissional.

Outro elemento fundamental refere-se à avaliação da aprendizagem. Os programas contemporâneos de educação corporativa procuram ir além da simples participação dos colaboradores nos treinamentos, buscando verificar se os conhecimentos foram efetivamente compreendidos e aplicados. Para isso, podem ser utilizados questionários, exercícios práticos, estudos de caso, observação comportamental, avaliações de desempenho e acompanhamento dos resultados obtidos após as capacitações.

A certificação dos participantes também desempenha papel importante nesse processo. Em muitas organizações, a emissão de certificados está associada ao cumprimento de critérios mínimos de frequência, participação e aproveitamento, garantindo maior consistência e credibilidade aos programas de desenvolvimento. Entretanto, a principal finalidade da avaliação não é apenas certificar a participação dos colaboradores, mas assegurar que a

aprendizagem produza impactos positivos sobre o desempenho profissional e os resultados organizacionais.

3.4 Tendências Contemporâneas da Educação Corporativa

A revolução digital provocou mudanças estruturais nos processos de aprendizagem e gestão do conhecimento. A integração entre tecnologia e educação corporativa consolidou o conceito de Educação 4.0, em que as ferramentas digitais atuam como mediadoras de experiências imersivas e personalizadas. O World Economic Forum (2023) destaca que a aprendizagem digital deve ir além da simples disponibilização de conteúdos, promovendo autonomia, colaboração, atualização contínua de competências e desenvolvimento do pensamento crítico em contextos profissionais complexos.

As plataformas de aprendizagem adaptativa, alimentadas por inteligência artificial e análise de dados, permitem identificar lacunas de conhecimento e oferecer trilhas formativas sob medida. De acordo com a Deloitte (2023), empresas que utilizam recursos de *learning analytics* têm 50% mais chances de associar capacitação à melhoria de performance. Essa personalização amplia o engajamento e torna a educação corporativa mais responsiva às demandas do negócio.

Além disso, a digitalização favorece o aprendizado informal, o microlearning e a aprendizagem social, ampliando as oportunidades de desenvolvimento contínuo e compartilhamento do conhecimento (Eboli, 2020). Nesse contexto, a educação corporativa transcende os limites físicos e temporais, tornando-se um processo contínuo e acessível, capaz de gerar inovação e fortalecer o capital intelectual.

As tendências contemporâneas da educação corporativa indicam uma mudança de paradigma. O modelo centrado em treinamentos pontuais, expositivos e desarticulados das estratégias organizacionais vem sendo substituído por processos contínuos, personalizados e orientados por resultados. Essa mudança responde às transformações do mundo do trabalho, à aceleração tecnológica, à complexidade dos mercados e à necessidade de desenvolvimento permanente de competências.

O WEF (2023) destaca que o futuro do trabalho exigirá requalificação contínua, especialmente em razão da automação, da inteligência artificial e da transformação das ocupações. Nesse contexto, as empresas precisam assumir papel ativo na preparação de seus

colaboradores para novas demandas. A educação corporativa torna-se, portanto, uma estratégia de adaptação e permanência competitiva.

OECD (2023) também enfatiza a importância de sistemas de competências capazes de responder às transições digitais e sustentáveis. Essa discussão mostra que o desenvolvimento profissional não é apenas uma preocupação empresarial, mas também uma questão social e econômica. Trabalhadores que têm acesso à aprendizagem contínua tornam-se mais preparados para lidar com mudanças, preservar sua empregabilidade e participar de processos produtivos mais inovadores.

Programas de desenvolvimento alinhados às necessidades individuais dos colaboradores tendem a favorecer maior engajamento e participação nos processos de aprendizagem. Dutra (2016) ressalta que a efetividade do desenvolvimento profissional depende da articulação entre interesses organizacionais e expectativas individuais. A combinação entre atividades presenciais e digitais amplia as possibilidades de acesso à aprendizagem e oferece maior flexibilidade aos participantes.

A OECD (2023) destaca que modelos híbridos de desenvolvimento de competências têm se consolidado como estratégia relevante para atender às novas demandas do mundo do trabalho. Outra tendência é a mensuração de impacto. Não basta avaliar se o colaborador gostou do treinamento; é preciso verificar se o conteúdo foi aplicado, se houve mudança de comportamento, se o desempenho melhorou e se os resultados contribuíram para os objetivos da organização. A Deloitte (2023) destaca que organizações que monitoram sistematicamente indicadores de aprendizagem e desenvolvimento apresentam maior capacidade de adaptação, tomada de decisão e melhoria contínua de desempenho.

A educação corporativa também caminha para maior integração com a gestão por competências. Isso significa mapear quais competências são necessárias para cada função, identificar lacunas e estruturar trilhas formativas alinhadas a essas necessidades. Essa integração favorece maior coerência entre treinamento, avaliação de desempenho, promoção, sucessão e planejamento de carreira.

Diante desse cenário, as tendências contemporâneas indicam que a educação corporativa precisa ser mais humana, mais tecnológica e mais estratégica ao mesmo tempo. Humana, porque deve reconhecer o colaborador como sujeito de aprendizagem. Tecnológica, porque precisa utilizar ferramentas capazes de ampliar acesso e personalização. Estratégica, porque

deve estar conectada aos resultados organizacionais e ao desenvolvimento sustentável das carreiras.

Esse conjunto de tendências reforça a importância da presente pesquisa, pois compreender a percepção dos colaboradores permite avaliar se os programas de educação corporativa estão, de fato, produzindo sentido, aplicabilidade e valor profissional para aqueles que participam dessas ações.

A consolidação da inteligência artificial nos ambientes corporativos também representa uma das principais tendências da educação corporativa contemporânea. Ferramentas baseadas em algoritmos de recomendação permitem identificar lacunas de aprendizagem, sugerir conteúdos personalizados e acompanhar a evolução individual dos colaboradores ao longo do tempo. Esse processo amplia a precisão dos programas de capacitação e favorece experiências mais alinhadas às necessidades específicas de cada profissional.

Outro movimento relevante refere-se aos conceitos de *upskilling* e *reskilling*. O *upskilling* está relacionado ao aprimoramento das competências já existentes, permitindo que o colaborador alcance níveis mais elevados de desempenho em sua área de atuação. O *reskilling*, por sua vez, consiste na aquisição de novas competências para o exercício de funções diferentes ou adaptadas às transformações do mercado. Segundo o World Economic Forum (2023), tais estratégias tornaram-se essenciais diante da rápida evolução tecnológica e da necessidade constante de atualização profissional.

A aprendizagem ao longo da vida, conhecida internacionalmente como *lifelong learning*, também ganhou destaque nas organizações modernas. Diferentemente da visão tradicional de formação concentrada apenas nos períodos iniciais da vida profissional, essa abordagem compreende a aprendizagem como um processo contínuo e permanente. Nesse contexto, a educação corporativa passa a desempenhar papel fundamental na manutenção da empregabilidade e da competitividade dos profissionais.

Outra tendência significativa é a utilização do *microlearning*, metodologia que organiza o conteúdo em pequenas unidades de aprendizagem, permitindo que o colaborador desenvolva competências específicas em curtos períodos de tempo. Essa estratégia mostra-se especialmente adequada para ambientes organizacionais caracterizados por rotinas intensas e pela necessidade de respostas rápidas às demandas do mercado.

Essas transformações demonstram que a educação corporativa deixou de ser um conjunto de treinamentos isolados para assumir uma posição estratégica dentro das

organizações. A integração entre tecnologia, personalização da aprendizagem e desenvolvimento contínuo tende a consolidar modelos educacionais mais flexíveis, eficazes e alinhados às exigências do século XXI.

Capítulo III

4 Metodologia

4.1 Abordagem da Pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de métodos mistos, com abordagem quantitativa e qualitativa, de natureza descritiva e exploratória. A adoção dos métodos mistos justifica-se pela necessidade de compreender a percepção dos colaboradores tanto por meio de dados numéricos, expressos em frequências e percentuais, quanto por meio da interpretação das respostas abertas, nas quais emergem percepções, sentidos e sugestões relacionados aos programas de educação corporativa.

A dimensão quantitativa permitiu observar tendências mais amplas nas respostas dos participantes, especialmente em relação à participação nos programas, percepção de aplicabilidade dos conteúdos e impactos percebidos sobre aspectos como motivação, desempenho e engajamento profissional. Já a abordagem qualitativa permitiu aprofundar a compreensão das percepções dos colaboradores, especialmente no que se refere às sugestões de melhoria e às interpretações subjetivas sobre os programas oferecidos pela empresa.

A utilização combinada dessas duas abordagens tornou possível compreender não apenas os padrões identificados nos dados objetivos, mas também captar como os participantes interpretam suas experiências de aprendizagem dentro do contexto organizacional analisado.

A fundamentação metodológica da pesquisa exige reconhecer que os fenômenos organizacionais dificilmente podem ser compreendidos apenas por uma dimensão numérica ou apenas por uma interpretação subjetiva. A percepção dos colaboradores sobre a educação corporativa envolve elementos mensuráveis, como percentuais de participação, avaliação de aplicabilidade e frequência das respostas, mas também envolve aspectos interpretativos, como significado atribuído aos treinamentos, expectativas, sugestões e experiências individuais.

Creswell e Creswell (2018) destacam que os métodos mistos permitem integrar dados quantitativos e qualitativos, favorecendo uma compreensão mais abrangente do fenômeno investigado. Creswell e Plano Clark (2018) também ressaltam que essa integração fortalece a análise quando o pesquisador busca relacionar padrões estatísticos a interpretações produzidas pelos participantes. Dessa forma, a escolha metodológica adotada neste estudo mostra-se adequada ao objetivo de analisar percepções, pois combina mensuração e interpretação.

Gil (2019) observa que pesquisas descritivas são apropriadas quando se busca caracterizar determinado grupo, fenômeno ou realidade social. No caso desta dissertação, a descrição dos dados permitiu identificar como os colaboradores avaliam os programas de educação corporativa, quais impactos percebem em sua carreira e quais aspectos consideram passíveis de melhoria. Já a dimensão exploratória possibilitou ampliar a compreensão sobre um tema que, embora relevante para a gestão de pessoas, ainda demanda investigações empíricas centradas na voz do colaborador.

Lakatos e Marconi (2020) reforçam que a clareza metodológica é essencial para garantir coerência entre problema, objetivos, instrumento de coleta e análise dos dados. Assim, a presente pesquisa buscou alinhar a metodologia à problemática investigada, utilizando um questionário estruturado que permitiu responder ao objetivo geral e aos objetivos específicos. Essa articulação contribui para a consistência interna do estudo e para a transparência dos procedimentos adotados.

4.2 Contexto da Pesquisa

A pesquisa foi realizada na empresa AC Comércio de Produtos de Padaria Ltda., inscrita no CNPJ nº 32.028.949/0001-96. A escolha da organização ocorreu em razão da existência de ações estruturadas de educação corporativa voltadas ao desenvolvimento técnico, comportamental e profissional de seus colaboradores.

A empresa atua no setor de serviços e alimentos, segmento que exige constante atualização de competências operacionais, atendimento ao cliente, comunicação interpessoal, trabalho em equipe, liderança e adaptação às demandas do mercado. Esse contexto torna a educação corporativa uma estratégia relevante para o desenvolvimento dos profissionais e para o fortalecimento da competitividade organizacional.

4.3 Caracterização do Programa de Educação Corporativa

Os programas de educação corporativa desenvolvidos pela organização contemplam treinamentos técnicos relacionados às atividades operacionais, capacitações comportamentais, integração institucional, desenvolvimento de lideranças, atendimento ao cliente, comunicação interpessoal, trabalho em equipe e aperfeiçoamento profissional.

Essas ações são realizadas de forma periódica e buscam alinhar as competências individuais dos colaboradores aos objetivos estratégicos da organização. Os programas incluem atividades presenciais, orientações práticas, capacitações internas e ações formativas voltadas à melhoria do desempenho, à motivação, ao engajamento e à qualificação dos serviços prestados.

A estrutura dos programas analisados permite compreender como os colaboradores percebem a educação corporativa no cotidiano de trabalho e em que medida essas ações contribuem para o desenvolvimento da carreira profissional.

A empresa pesquisada possui unidades localizadas em três municípios do Estado do Espírito Santo, o que exige estratégias de capacitação capazes de atender diferentes equipes e realidades operacionais. Os programas de educação corporativa contemplam colaboradores dos níveis operacional, tático e gerencial, abrangendo áreas como panificação, confeitaria, atendimento ao cliente, manipulação de alimentos, controle de estoque, gestão de custos, compras, liderança e gestão de equipes.

As ações formativas são ofertadas por meio de plataforma digital de aprendizagem, permitindo acesso aos conteúdos por computadores e dispositivos móveis. O programa combina atividades assíncronas, compostas por videoaulas, materiais de leitura e avaliações online, com ações síncronas realizadas em reuniões, treinamentos presenciais e encontros de desenvolvimento profissional.

O acompanhamento da aprendizagem ocorre por meio de indicadores de participação, frequência, conclusão das atividades propostas e desempenho nas avaliações disponibilizadas pela plataforma. A certificação dos participantes está condicionada ao cumprimento dos critérios mínimos definidos para cada capacitação, buscando assegurar não apenas a participação, mas também a efetiva assimilação dos conteúdos trabalhados.

4.4 Participantes da Pesquisa

Os participantes da pesquisa foram 50 colaboradores da empresa AC Comércio de Produtos de Padaria Ltda. que tiveram contato com os programas de educação corporativa oferecidos pela organização. A amostra foi selecionada por conveniência, considerando a disponibilidade dos participantes, o vínculo com a empresa e a relação com as ações de capacitação realizadas.

A escolha desse grupo permitiu reunir percepções de colaboradores inseridos no contexto organizacional investigado, favorecendo uma análise direta sobre a aplicabilidade, a efetividade e os impactos percebidos dos programas de educação corporativa.

Não foram coletadas informações sociodemográficas específicas, como faixa etária, gênero, escolaridade, tempo de empresa ou função exercida, uma vez que o objetivo da pesquisa concentrou-se na análise das percepções dos colaboradores acerca dos programas de educação corporativa oferecidos pela organização. Dessa forma, buscou-se priorizar a compreensão das experiências e avaliações dos participantes em relação às ações formativas, sem a realização de comparações entre grupos demográficos específicos.

4.5 Critérios de Inclusão e Exclusão

Foram considerados critérios de inclusão: possuir vínculo ativo com a empresa durante o período da coleta de dados; ter idade igual ou superior a 18 anos; ter participado ou tido acesso às ações de educação corporativa promovidas pela organização; e concordar voluntariamente com a participação na pesquisa mediante aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Como critérios de exclusão, foram desconsiderados colaboradores afastados durante o período da coleta, participantes que não concluíram integralmente o questionário e respostas que não apresentaram condições mínimas de análise em razão de preenchimento incompleto ou inconsistente.

4.6 Instrumento de Coleta de Dados

Para a realização da coleta de dados empíricos, utilizou-se como instrumento um questionário estruturado e autoaplicável (Apêndice B), desenvolvido por meio da plataforma digital *Google Forms*. A opção pelo questionário justifica-se pela sua eficácia na obtenção padronizada de dados sobre percepções individuais, garantindo a uniformidade nas instruções, a neutralidade na aplicação e a preservação rigorosa do anonimato dos respondentes (Gil, 2019; Lakatos & Marconi, 2020).

O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado, composto por nove questões fechadas e uma questão aberta, aplicado por meio da plataforma *Google Forms*. As questões fechadas permitiram a obtenção de dados quantitativos sobre participação, aplicabilidade, desenvolvimento de habilidades, motivação, desempenho, engajamento, aspectos de melhoria, avaliação geral e continuidade dos investimentos em educação corporativa.

A questão aberta possibilitou a coleta de percepções qualitativas, permitindo que os colaboradores expressassem sugestões, críticas e opiniões sobre os programas de educação corporativa oferecidos pela empresa (Apêndice B).

4.6.1 Processo de Elaboração e Dimensões do Instrumento

A elaboração do instrumento foi delineada a partir dos objetivos geral e específicos da pesquisa, fundamentando-se nas categorias analíticas estabelecidas no referencial teórico sobre Educação Corporativa, Aprendizagem Organizacional e Desenvolvimento Profissional (Chiavenato, 2014; Dutra, 2017; Eboli, 2004). O questionário foi estruturado em 10 (dez) questões, distribuídas estrategicamente em 4 (quatro) blocos investigativos.

O primeiro bloco (Bloco I – Adesão e Participação) dedicou-se a mapear o nível de acesso e o envolvimento dos colaboradores nas iniciativas de capacitação promovidas pela organização (Questão 1).

O Bloco II (Aplicabilidade e Desenvolvimento de Competências) voltou-se à avaliação da transferência do aprendizado para as rotinas de trabalho e aos tipos de competências (*hard* e *soft skills*) desenvolvidas (Questões 2 e 3).

Por sua vez, o Bloco III (Impactos na Carreira e Comportamento Organizacional) destinou-se a identificar os reflexos das capacitações na motivação individual, no desempenho profissional, no engajamento institucional e na recomendação de continuidade dos investimentos (Questões 4, 5, 6, 8 e 9).

Por fim, o Bloco IV (Avaliação Crítica e Oportunidades de Aperfeiçoamento) abrangeu a identificação dos principais pontos passíveis de melhoria (Questão 7) e incluiu um item qualitativo aberto (Questão 10), que permitiu aos respondentes registrar críticas, percepções e sugestões de aprimoramento pedagógico e operacional para os programas da empresa (Apêndice B).

As questões fechadas foram construídas por meio de escalas nominais e ordinais de múltipla escolha e escolha simples, assegurando clareza semântica e objetividade às respostas. Complementarmente, a questão aberta viabilizou a captação em profundidade das percepções subjetivas e contextualizadas dos participantes.

4.6.2 Validação e Pré-Teste do Instrumento

Visando conferir confiabilidade, clareza e validade ao instrumento de pesquisa, foram adotados procedimentos sistemáticos de validação e pré-teste. Com relação à validade de conteúdo e aparente (*face and content validity*), a versão preliminar do questionário foi submetida ao escrutínio de especialistas na área de Gestão de Pessoas e Educação, incluindo a revisão direta pelo orientador da pesquisa.

Essa etapa teve como propósito avaliar a pertinência de cada assertiva em relação aos objetivos propostos, assegurar a precisão conceitual dos termos utilizados e adequar a linguagem ao perfil dos colaboradores da organização. Posteriormente, antes da aplicação definitiva no campo empírico, o instrumento foi submetido a um teste-piloto com uma amostra reduzida de 5 (cinco) colaboradores que apresentavam características análogas às do público-alvo do estudo.

Esse procedimento permitiu mensurar o tempo médio de preenchimento (entre 10 e 15 minutos), identificar e sanar eventuais ambiguidades de redação, testar a usabilidade e a responsividade do formulário eletrônico em computadores e dispositivos móveis (*smartphones*), bem como certificar o correto envio e o armazenamento das respostas no banco de dados digital.

Todos os apontamentos decorrentes do pré-teste foram incorporados à versão final do questionário (Apêndice B), assegurando a fidedignidade e a robustez da coleta de dados.

4.7 Procedimentos de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada entre os dias 20 e 25 de maio de 2025. O questionário foi disponibilizado aos colaboradores por meio eletrônico, garantindo o acesso individual ao instrumento de pesquisa. Antes de responderem ao questionário, os participantes foram informados sobre os objetivos do estudo, a natureza voluntária da participação, o sigilo das respostas e a finalidade acadêmica da pesquisa.

A participação ocorreu somente após o aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, assegurando o respeito aos princípios éticos aplicáveis às pesquisas com seres humanos.

4.8 Procedimentos de Análise dos Dados

Os dados quantitativos foram analisados por meio de estatística descritiva, com utilização de frequências absolutas e percentuais. Essa estratégia permitiu identificar padrões de resposta e tendências gerais relacionadas à percepção dos colaboradores sobre os programas de educação corporativa.

Por se tratar de estatística descritiva simples, baseada em percentuais e frequências, não houve necessidade de aplicação de testes estatísticos inferenciais ou validação estatística externa. A análise quantitativa teve como objetivo descrever e interpretar os dados coletados, sem pretensão de generalização estatística para além do grupo pesquisado.

As respostas qualitativas provenientes da questão aberta foram analisadas por meio de categorização temática, com o objetivo de identificar recorrências, sugestões, críticas e percepções relevantes. A articulação entre dados quantitativos e qualitativos permitiu ampliar a compreensão do fenômeno estudado, fortalecendo a análise por meio da triangulação dos resultados.

4.8.1 Tratamento Estatístico dos Dados

Os dados quantitativos obtidos por meio das questões fechadas foram organizados inicialmente em planilhas eletrônicas, permitindo a consolidação das respostas e a identificação das frequências observadas para cada alternativa apresentada aos participantes. Posteriormente, realizou-se o cálculo das frequências absolutas e relativas, expressas em percentuais, possibilitando uma visualização mais clara dos resultados obtidos.

A utilização da estatística descritiva mostrou-se adequada aos objetivos desta pesquisa, uma vez que o estudo buscou compreender a percepção dos colaboradores participantes, sem a pretensão de realizar generalizações estatísticas para outras populações ou contextos organizacionais. Nesse sentido, os percentuais calculados permitiram identificar tendências, padrões de resposta e comportamentos predominantes entre os participantes.

Segundo Lakatos e Marconi (2020), a estatística descritiva constitui importante ferramenta para a organização e interpretação de dados quantitativos, favorecendo a compreensão dos fenômenos investigados. Sua utilização possibilita sintetizar informações complexas em representações mais acessíveis, contribuindo para análises mais objetivas e consistentes.

Os resultados quantitativos foram apresentados por meio de gráficos, recurso que permitiu visualizar de forma clara a distribuição das respostas obtidas. Cada gráfico foi acompanhado de análise interpretativa, articulando os dados observados com o referencial teórico discutido ao longo da pesquisa. Essa estratégia buscou evitar uma apresentação meramente descritiva dos números, promovendo uma compreensão mais ampla dos resultados.

Além da análise percentual, foi realizada comparação entre diferentes questões do instrumento de pesquisa, permitindo identificar convergências e divergências nas percepções dos colaboradores. Essa comparação contribuiu para ampliar a interpretação dos dados e fortalecer as conclusões obtidas.

Por se tratar de uma pesquisa com caráter descritivo e exploratório, não foram aplicados testes estatísticos inferenciais, como correlação, regressão ou testes de significância. O objetivo principal concentrou-se na descrição dos resultados e na compreensão das percepções manifestadas pelos participantes.

A combinação entre análise estatística descritiva e análise qualitativa das respostas abertas permitiu uma abordagem mais abrangente do fenômeno investigado, fortalecendo a compreensão sobre a importância atribuída pelos colaboradores aos programas de educação corporativa e seus impactos no desenvolvimento profissional.

Embora a pesquisa tenha sido classificada como de métodos mistos, houve predominância quantitativa, uma vez que nove das dez questões do instrumento de coleta foram estruturadas em formato fechado. Apenas uma questão aberta foi utilizada para obtenção de percepções qualitativas complementares.

Os dados quantitativos foram processados por meio da plataforma Microsoft Forms, que realizou a consolidação automática das respostas, geração dos gráficos e cálculo das frequências e percentuais. Os resultados foram posteriormente analisados de forma descritiva, buscando identificar tendências, convergências e divergências nas percepções dos participantes.

Considerando o caráter descritivo e exploratório da pesquisa, não foram aplicados testes estatísticos inferenciais, sendo priorizada a análise estatística descritiva associada à interpretação qualitativa das respostas abertas.

4.9 Aspectos Éticos

A pesquisa foi desenvolvida em conformidade com as diretrizes éticas aplicáveis às pesquisas em Ciências Humanas e Sociais, especialmente no que se refere ao respeito à dignidade, à autonomia, ao sigilo e à confidencialidade dos participantes.

Os colaboradores foram informados sobre os objetivos da pesquisa, os procedimentos de coleta, os possíveis riscos e benefícios e o caráter voluntário da participação. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido foi disponibilizado aos participantes antes do preenchimento do questionário.

A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Vila Velha, sob o Parecer Consubstanciado nº 7.520.691, de 23 de abril de 2025, cujo documento integral encontra-se disponível no Anexo A deste trabalho.

Capítulo IV

5 Apresentação e Análise dos Dados

Este capítulo apresenta os resultados obtidos na pesquisa realizada com 50 colaboradores da empresa estudada, cujo objetivo foi analisar a percepção dos participantes acerca da importância da educação corporativa para o sucesso da carreira profissional.

Os dados foram coletados por meio de questionário estruturado composto por nove questões fechadas e uma questão aberta, permitindo a obtenção de informações quantitativas e qualitativas sobre a participação dos colaboradores nos programas de educação corporativa, a aplicabilidade dos conteúdos desenvolvidos, os impactos percebidos na motivação, no desempenho e no engajamento profissional, bem como sugestões de aperfeiçoamento das ações formativas promovidas pela organização.

Os resultados quantitativos são apresentados por meio de gráficos e percentuais, acompanhados de análises interpretativas fundamentadas no referencial teórico discutido ao longo desta dissertação. Já os dados qualitativos provenientes da questão aberta foram organizados por categorias temáticas, permitindo identificar percepções, sugestões e experiências relatadas pelos participantes.

A análise dos resultados foi desenvolvida de forma integrada, articulando os dados obtidos na pesquisa com os autores estudados no referencial teórico, possibilitando compreender de que maneira a educação corporativa contribui para o desenvolvimento profissional, para o fortalecimento das competências e para o sucesso da carreira dos colaboradores.

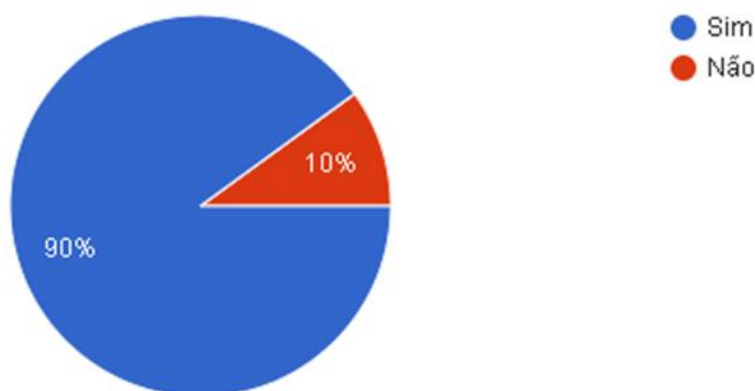
Nas seções a seguir, são apresentados os resultados da pesquisa, acompanhados de suas respectivas interpretações e discussões teóricas.

5.1 Participação nos Programas de Educação Corporativa

Dos 50 colaboradores participantes da pesquisa, 90% afirmaram ter participado dos programas de educação corporativa oferecidos pela empresa, enquanto 10% informaram não ter participado dessas ações de desenvolvimento.

Figura 1

Participação dos Colaboradores nos Programas de Educação Corporativa.



O fato de 90% dos participantes afirmarem já ter participado dessas iniciativas indica que os programas de educação corporativa vêm sendo incorporados de forma consistente à rotina organizacional, sugerindo que a empresa tem conseguido estimular o envolvimento dos colaboradores nas ações de desenvolvimento propostas.

Por outro lado, os 10% de colaboradores que informaram não ter participado dos programas indicam a existência de possíveis barreiras relacionadas à comunicação interna, disponibilidade de tempo, acesso às atividades ou percepção de valor das ações educativas. Embora represente uma parcela reduzida da amostra, esse dado merece atenção por parte da organização, uma vez que a universalização do acesso aos processos de aprendizagem constitui um importante fator de fortalecimento da cultura de desenvolvimento.

De acordo com Chiavenato (2014), a aprendizagem organizacional depende da participação ativa dos indivíduos nos processos de capacitação, sendo o conhecimento construído e compartilhado coletivamente. Dutra (2017) complementa que o desenvolvimento profissional deve ser tratado como uma responsabilidade estratégica da organização, garantindo oportunidades de crescimento para todos os colaboradores.

Os resultados também se alinham às tendências observadas no cenário internacional. Segundo a Deloitte (2023), a aprendizagem contínua figura entre as principais prioridades das organizações contemporâneas, sendo considerada elemento fundamental para a adaptação às transformações tecnológicas e às novas exigências do mercado de trabalho. Nesse contexto, a

elevada participação observada na empresa pesquisada evidencia alinhamento com as boas práticas de desenvolvimento humano e organizacional.

Dessa forma, os resultados indicam que a educação corporativa já está consolidada como uma estratégia relevante dentro da organização estudada. Entretanto, recomenda-se o fortalecimento dos mecanismos de comunicação, acompanhamento e incentivo à participação, de modo a ampliar ainda mais o alcance dos programas e garantir que todos os colaboradores tenham acesso às oportunidades de desenvolvimento profissional oferecidas pela empresa.

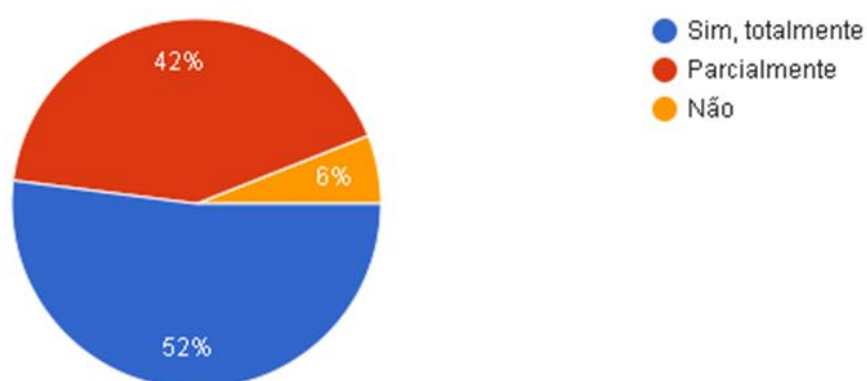
5.2 Aplicabilidade dos Conteúdos dos Treinamentos

Na análise da transferência de aprendizagem para a prática funcional, investigou-se em que medida os conhecimentos desenvolvidos nos programas de educação corporativa possuem aplicabilidade direta no trabalho dos colaboradores (conforme instrumento de pesquisa constante no Apêndice B).

Dos 50 participantes da pesquisa, 52% afirmaram que os conteúdos são totalmente aplicáveis ao contexto de trabalho, 42% consideraram que são parcialmente aplicáveis e 6% indicaram que os conteúdos não possuem aplicabilidade às suas atividades profissionais, conforme ilustrado na Figura 2.

Figura 2

Aplicabilidade dos Conteúdos dos Treinamentos.



Os dados apresentados na Figura 2 indicam que a maioria dos colaboradores reconhece a aplicabilidade dos conteúdos desenvolvidos nas ações de educação corporativa. O percentual

de 52% de respostas favoráveis demonstra que as capacitações possuem relação direta com as atividades desempenhadas pelos participantes, contribuindo para a efetiva transferência do conhecimento ao ambiente de trabalho. Sob a ótica de Dutra (2016), o desenvolvimento de competências ganha sentido quando as ações formativas estão alinhadas às demandas concretas do trabalho e aos desafios da carreira do colaborador.

Por outro lado, o percentual expressivo de 42% que avalia os conteúdos como apenas parcialmente aplicáveis, somado aos 6% que não identificam aplicabilidade, revela uma lacuna relevante entre o desenho instrucional ofertado e as necessidades práticas do cotidiano profissional.

Esse resultado merece atenção da gestão organizacional, visto que a efetividade dos programas formativos depende da capacidade de converter o aprendizado em melhoria real de desempenho e engajamento funcional.

Conforme adverte Chiavenato (2014), a aprendizagem organizacional torna-se verdadeiramente estratégica quando os programas são planejados a partir das reais necessidades operacionais e dos objetivos institucionais, evitando treinamentos descontextualizados.

Diante dessas constatações e considerando as fragilidades apontadas pelos participantes, ressalta-se a necessidade de melhorias nos processos de gestão da educação corporativa na organização pesquisada.

Recomenda-se a implementação de diagnósticos periódicos de Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT), com escuta ativa de colaboradores e lideranças setoriais antes da estruturação das trilhas de capacitação.

Adicionalmente, sugere-se a adoção de metodologias ativas de aprendizagem, estudos de caso, simulações práticas e mecanismos de acompanhamento pós-treinamento, assegurando maior aderência entre os temas ministrados e a rotina de trabalho.

5.3 Habilidades Desenvolvidas pelos Programas de Educação Corporativa

No intuito de compreender as contribuições específicas das ações formativas para o perfil profissional dos colaboradores, mapearam-se as competências percebidas como desenvolvidas a partir dos treinamentos (conforme instrumento de pesquisa constante no Apêndice B).

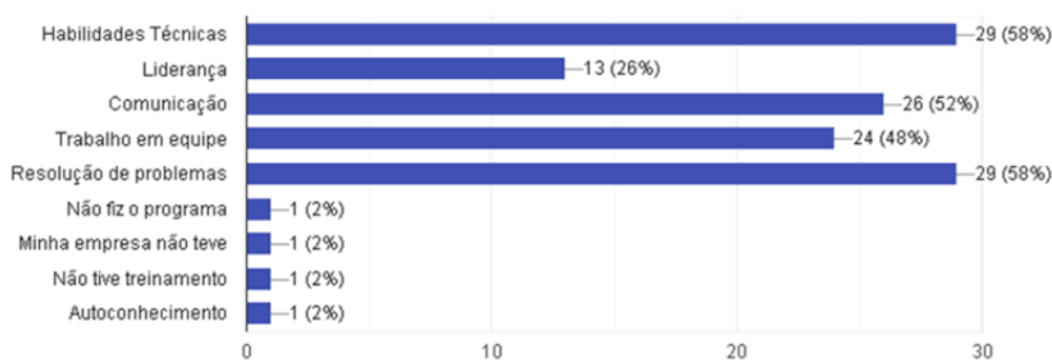
Os participantes puderam indicar até três opções entre competências técnicas e comportamentais. Entre os 50 colaboradores respondentes, observou-se o predomínio do

desenvolvimento de habilidades técnicas e da resolução de problemas, ambas apontadas por 58% da amostra ($n = 29$). Na dimensão das competências socioemocionais (*soft skills*), a comunicação foi indicada por 52% dos participantes ($n = 26$) e o trabalho em equipe por 48% ($n = 24$).

Em menor proporção, a liderança foi mencionada por 26% dos respondentes ($n = 13$), enquanto o autoconhecimento foi assinalado por apenas 2% da amostra ($n = 1$), conforme ilustrado na Figura 3.

Figura 3

Habilidades Desenvolvidas nos Programas de Educação Corporativa.



A concentração expressiva nas habilidades técnicas e na resolução de problemas demonstra que a organização prioriza a capacitação voltada à execução prática e ao enfrentamento dos desafios imediatos da operação, o que se mostra coerente com as exigências do setor de serviços. Sob a ótica de Fleury e Fleury (2001) e Meister (2000), a consolidação de competências técnicas essenciais é requisito básico para assegurar a eficiência operacional e a agregação de valor aos processos da empresa.

Por outro lado, o expressivo reconhecimento em comunicação (52%) e trabalho em equipe (48%) evidencia que os colaboradores identificam impactos positivos que transcendem o domínio técnico, fortalecendo a dinâmica relacional no ambiente de trabalho.

Conforme destacam Robbins e Judge (2020), o desenvolvimento de *soft skills* qualifica o clima organizacional, aperfeiçoa a cooperação interna e aprimora a experiência de entrega aos clientes. Esses resultados alinham-se às projeções do Fórum Econômico Mundial (2023), que posiciona o pensamento crítico, a colaboração e a resolução de problemas complexos entre as habilidades mais demandadas no mercado contemporâneo.

Os baixos índices associados à liderança (26%) e, sobretudo, ao autoconhecimento (2%) revelam lacunas no desenho instrucional vigente, indicando que os programas ainda conferem pouca ênfase ao desenvolvimento comportamental profundo e à preparação de novos líderes.

Para superar essa limitação e atender aos princípios de gestão estratégica de pessoas, recomenda-se que a empresa amplie as trilhas de aprendizagem voltadas à inteligência emocional, ao protagonismo profissional e à formação de lideranças em todos os níveis hierárquicos, garantindo uma formação integral e sustentável aos seus colaboradores.

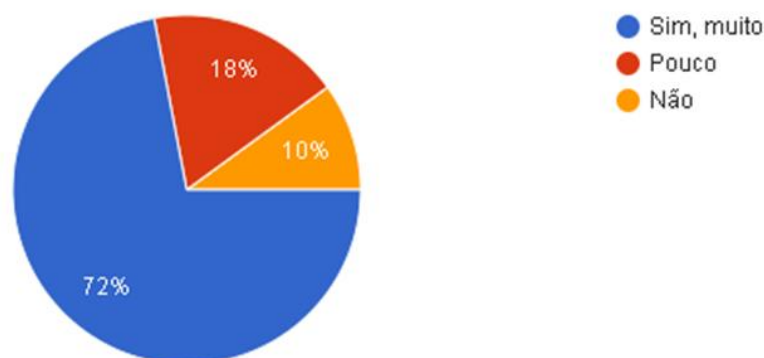
5.4 Contribuição da Educação Corporativa para a Motivação no Trabalho

No âmbito das relações entre aprendizagem organizacional e comportamento funcional, investigou-se a percepção dos colaboradores acerca do impacto das ações de educação corporativa sobre sua motivação individual no exercício das atividades profissionais (Apêndice B).

Entre os 50 respondentes que compõem a amostra, a expressiva maioria de 72% (n = 36) afirmou que os treinamentos oferecidos pela empresa contribuíram muito para a sua motivação no trabalho. Por sua vez, 18% dos participantes (n = 9) relataram que as capacitações contribuíram pouco, enquanto 10% (n = 5) declararam que os programas não exerceram influência motivacional sobre sua atuação profissional, conforme demonstra a Figura 4.

Figura 4

Contribuição dos Treinamentos para a Motivação no Trabalho.



O índice substancial de 72% de impacto positivo evidencia que as oportunidades contínuas de capacitação atuam como um potente vetor de valorização profissional e

engajamento intrínseco. Quando a organização disponibiliza ações formativas estruturadas, o colaborador compreende esse investimento como um sinal tangível de reconhecimento institucional, o que fomenta a autoestima profissional e o comprometimento afetivo com a empresa.

Sob a ótica de Chiavenato (2014) e Dutra (2016), o desenvolvimento de competências não se restringe à melhoria de processos técnicos, funcionando primordialmente como instrumento estratégico de estímulo ao protagonismo funcional e à satisfação no trabalho. Além disso, tais achados dialogam com os postulados clássicos da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg e da Hierarquia das Necessidades de Maslow, nas quais a aquisição de novos saberes e o crescimento pessoal figuram no ápice dos fatores motivacionais e de autorrealização do indivíduo no ambiente laboral.

Não obstante a predominância amplamente favorável, o percentual cumulativo de 28% que percebe impacto reduzido (18%) ou nulo (10%) revela que a educação corporativa, isoladamente, não garante a motivação irrestrita do quadro funcional. Essa percepção pode estar atrelada à desarticulação entre as temáticas ofertadas e as expectativas individuais de crescimento, bem como à ausência de políticas claras de plano de carreira e reconhecimento vinculadas à conclusão dos módulos formativos.

Com base nessas fragilidades e em consonância com as práticas contemporâneas de Gestão Estratégica de Recursos Humanos, recomenda-se que a gestão da empresa estruture trilhas personalizadas de desenvolvimento e estabeleça mecanismos transparentes que conectem a participação nos treinamentos a oportunidades reais de promoção, delegação de autonomia e valorização na carreira, maximizando o engajamento e a retenção de talentos em todos os estratos organizacionais.

5.5 Percepção de Mudança no Desempenho Profissional

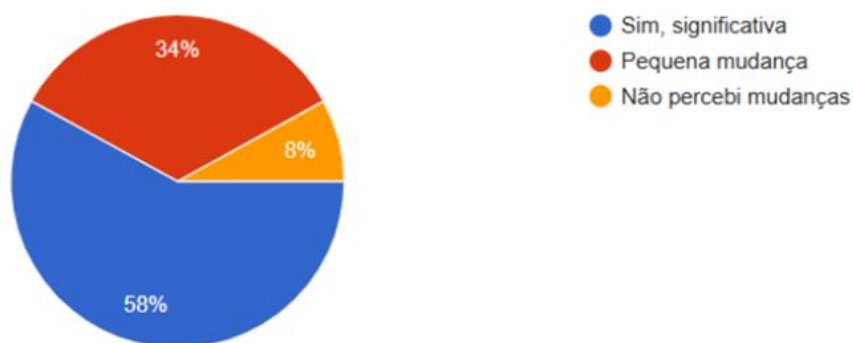
No contexto da avaliação da efetividade das ações formativas, investigou-se a percepção dos colaboradores quanto às alterações no seu desempenho funcional após a participação nos programas de educação corporativa (conforme instrumento de pesquisa constante no Apêndice B).

Entre os 50 participantes do estudo, 58% (n = 29) afirmaram ter percebido mudanças significativas em seu desempenho profissional. Por outro lado, 34% dos respondentes (n = 17)

relataram pequenas mudanças e 8% (n = 4) declararam não ter observado qualquer alteração na sua performance no trabalho, conforme apresentado na Figura 5.

Figura 5

Mudança no Desempenho Profissional após os Treinamentos.



A constatação de que 58% dos colaboradores identificam impactos substanciais no próprio desempenho evidencia que as iniciativas formativas conseguem, em ampla medida, transferir conhecimentos aplicáveis às rotinas de trabalho, gerando ganhos de eficiência e produtividade. Conforme postulam Chiavenato (2014) e Meister (1999), a capacitação profissional atinge seu propósito estratégico quando viabiliza a conversão do aprendizado individual em competências consolidadas e em melhoria direta dos resultados operacionais.

O percentual expressivo de colaboradores que relatam apenas pequenas mudanças (34%) ou ausência total de alterações (8%) sinaliza que os impactos dos programas não ocorrem de forma homogênea no quadro funcional. Essa disparidade pode estar associada a diferenças nas funções exercidas, à falta de acompanhamento pós-treinamento ou à carência de oportunidades imediatas para aplicação prática dos temas abordados.

Sob a perspectiva de Dutra (2016), o aprendizado só se consolida como desempenho efetivo se a organização fornecer condições favoráveis, suporte da liderança e espaço para a prática do conhecimento adquirido. Diante dessas constatações e visando ao aprimoramento contínuo dos processos de Gestão de Pessoas, recomenda-se a estruturação de mecanismos formais de transferência de aprendizagem.

Entre as ações sugeridas, destacam-se a realização de *feedbacks* estruturados com as lideranças imediatas, a criação de programas de mentoria interna e o estabelecimento de

projetos práticos vinculados à conclusão dos módulos formativos, assegurando que o conhecimento seja efetivamente integrado às rotinas organizacionais.

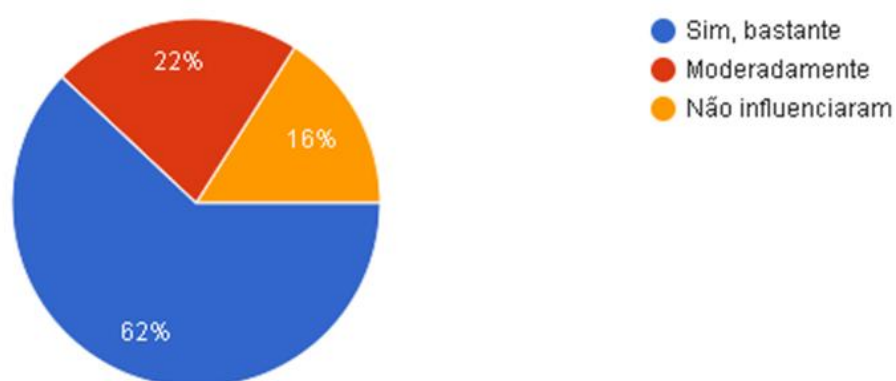
5.6 Aspectos dos Programas de Educação Corporativa que Necessitam de Melhorias

Com a finalidade de mapear fragilidades operacionais e oportunidades de aperfeiçoamento nas ações formativas, investigou-se a percepção dos colaboradores acerca dos fatores que demandam revisões e melhorias nos programas de educação corporativa (conforme instrumento de pesquisa constante no Apêndice B). Nessa questão de múltipla escolha com respostas cumulativas, os respondentes puderam assinalar os principais entraves identificados.

Entre os 50 colaboradores participantes, o aspecto mais expressivo apontado para melhoria foi o conjunto de ferramentas utilizadas, indicado por 66% da amostra ($n = 33$). O conteúdo dos treinamentos foi assinalado por 48% dos respondentes ($n = 24$), enquanto a flexibilidade de horários e a duração das atividades foram mencionadas por 32% ($n = 16$) e 30% ($n = 15$) dos participantes, respectivamente, conforme ilustrado na Figura 6.

Figura 6

Aspectos dos Programas de Educ. Corp. que Necessitam de Melhorias.



A concentração expressiva de apontamentos relativos às ferramentas utilizadas (66%) e ao conteúdo dos programas (48%) evidencia que a infraestrutura tecnológica e o desenho instrucional representam os principais pontos críticos das capacitações na organização pesquisada. Ambientes virtuais pouco intuitivos, plataformas com recursos interativos

limitados ou abordagens excessivamente teóricas comprometem a experiência de aprendizagem e a absorção prática do conhecimento.

Sob a ótica de Zarifian (2001) e Perrenoud (2000), a consolidação de competências no ambiente de trabalho exige que a formação esteja intimamente articulada com as situações reais da atividade profissional, demandando ferramentas dinâmicas e conteúdos contextualizados que facilitem a mobilização imediata dos saberes na rotina funcional.

Adicionalmente, os percentuais relacionados à flexibilidade de horários (32%) e à duração das capacitações (30%) demonstram os desafios de conciliar as rotinas produtivas com os momentos dedicados ao estudo. Conforme salientam Nonaka e Takeuchi (1997), a conversão do conhecimento tácito em explícito e a circulação do aprendizado nas organizações demandam espaços e tempos apropriados, que não sobrecarreguem o trabalhador nem entrem em conflito com suas demandas imediatas de entrega.

Diante dessas vulnerabilidades e atendendo à necessidade de proposição de soluções práticas para a gestão da empresa, recomendam-se intervenções prioritárias em três eixos estruturais. No âmbito da modernização tecnológica e metodológica, sugere-se substituir ou atualizar as plataformas de ensino por ambientes mais interativos e amigáveis, incorporando recursos como *microlearning*, gamificação e estudos de caso aplicados.

Quanto à curadoria e contextualização de conteúdos, torna-se essencial reestruturar as trilhas de treinamento a partir de diagnósticos periódicos de Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT), assegurando que os módulos dialoguem diretamente com os problemas operacionais vivenciados pelas equipes. Por fim, no tocante à flexibilização dos formatos de oferta, propõe-se a adoção de formatos híbridos e modulares de curta duração, permitindo que os colaboradores realizem as capacitações com autonomia de tempo e sem prejuízo às suas escalas de trabalho.

5.7 Avaliação da Qualidade Geral dos Programas de Educação Corporativa

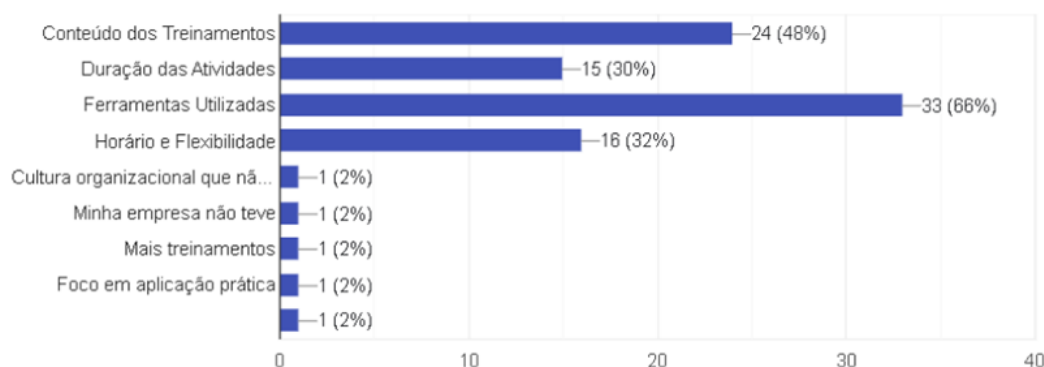
Com a finalidade de mensurar a percepção global dos colaboradores acerca da efetividade das ações formativas desenvolvidas pela organização, investigou-se a avaliação da qualidade geral dos programas de educação corporativa (conforme instrumento de pesquisa constante no Apêndice B).

Entre os 50 participantes do estudo, 56% (n = 28) classificaram os programas como bons e 20% (n = 10) os avaliaram como excelentes, totalizando 76% de avaliações positivas.

Em contrapartida, 24% dos respondentes ($n = 12$) consideraram as capacitações regulares, não tendo sido registrado nenhum apontamento na categoria ruim, conforme ilustrado na Figura 7.

Figura 7

Qualidade Geral dos Programas de Educação Corporativa.



A constatação de que a expressiva maioria de 76% dos colaboradores avalia os programas de forma favorável (somatória dos conceitos bom e excelente) evidencia a consolidação e a legitimidade das iniciativas de formação continuada no ambiente de trabalho. Esse resultado demonstra que as ações pedagógicas possuem uma base satisfatória e são reconhecidas pelo quadro funcional como estratégias válidas de desenvolvimento de competências e valorização humana.

Conforme salientam Meister (1999, 2000) e Eboli (2004), a educação corporativa atinge patamares elevados de aceitação quando consegue atuar como um guarda-chuva estratégico capaz de integrar metas operacionais ao aprendizado permanente dos indivíduos.

Por outro lado, o contingente de 24% de avaliações regulares aponta para a existência de um hiato entre as expectativas dos profissionais e as entregas instrucionais efetivamente realizadas. Esse dado dialoga diretamente com as fragilidades diagnosticadas nas seções anteriores, em especial as limitações nas ferramentas tecnológicas, as demandas por maior aplicabilidade prática dos conteúdos e a necessidade de flexibilização de tempos e formatos.

Sob a ótica de Schein (2017), a qualidade da aprendizagem organizacional depende da coerência entre o conteúdo formativo, a cultura institucional e o respaldo prático das lideranças, evitando que as capacitações sejam percebidas como eventos isolados ou superficiais.

Diante desse cenário e visando a transformar as avaliações regulares em índices de excelência, recomenda-se a estruturação de um sistema contínuo de gestão da qualidade educacional. Propõe-se a implementação de avaliações de reação e de retenção mais detalhadas ao término de cada módulo, a revisão periódica da curadoria dos cursos a partir de diagnósticos institucionais (LNT) e o acompanhamento dos impactos no desempenho funcional, assegurando a evolução contínua das práticas formativas na empresa.

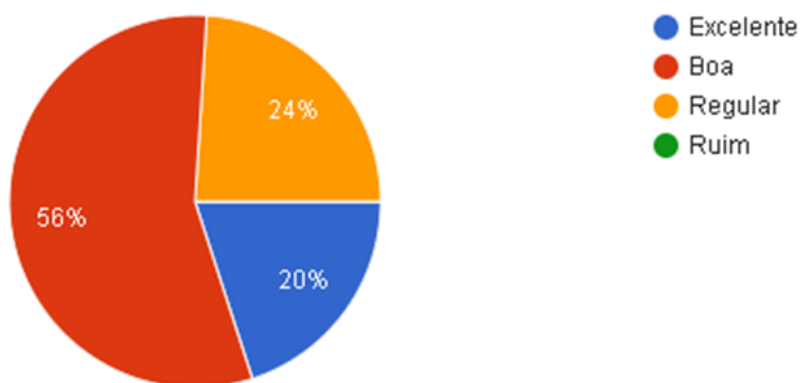
5.8 Recomendação quanto à Continuidade dos Investimentos em Educação Corporativa

Com a finalidade de verificar a legitimidade institucional dos programas e o interesse dos participantes na sustentabilidade das ações formativas, investigou-se se os colaboradores recomendariam a manutenção dos investimentos em educação corporativa pela empresa (conforme instrumento de pesquisa constante no Apêndice B).

Entre os 50 respondentes que integraram o estudo, observou-se uma concordância quase unânime: 96% da amostra ($n = 48$) manifestaram-se favoravelmente à continuidade dos investimentos em capacitação profissional, ao passo que apenas 4% ($n = 2$) apresentaram posicionamento contrário, conforme ilustrado na Figura 8.

Figura 8

Avaliação da Continuidade dos Treinamentos Corporativos.



A taxa de 96% de recomendação favorável evidencia que as iniciativas de educação corporativa possuem elevado reconhecimento e respaldo interno, consolidando-se como uma estratégia indispensável na percepção do quadro funcional. Esse índice demonstra que os

colaboradores enxergam as oportunidades de capacitação não apenas como exigências operacionais, mas como canais legítimos de valorização humana, evolução de competências e construção de trajetórias profissionais sustentáveis.

Conforme sustentam Chiavenato (2014) e Dutra (2016), o desenvolvimento contínuo de pessoas constitui responsabilidade basilar da gestão contemporânea, funcionando como o principal alicerce para responder às rápidas transformações do mercado e reter talentos estratégicos. Sob essa ótica, Meister (1999) e Éboli (2004) reforçam que as ações formativas transcendem o treinamento tradicional ao instaurar uma cultura de aprendizagem permanente alinhada aos objetivos globais do negócio.

Não obstante a ampla aceitação, a presença residual de 4% de respostas contrárias sinaliza que a manutenção dos investimentos deve ser acompanhada por um processo rigoroso de aprimoramento contínuo. Conforme diagnosticado ao longo das seções precedentes, a efetividade dos programas depende da capacidade de superar as lacunas técnicas identificadas pelos próprios participantes.

Nesse sentido, a continuidade orçamentária precisa estar atrelada à modernização das plataformas de ensino, à maior aderência prática dos conteúdos e à flexibilização das rotinas de aprendizagem, assegurando que o investimento gere retorno direto no desempenho e na satisfação de todos os estratos da empresa.

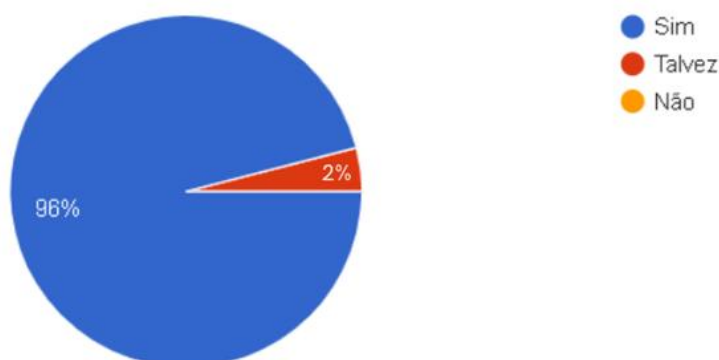
Diante desses resultados e visando a consolidar a educação corporativa como uma política institucional permanente, recomenda-se que a gestão da empresa estruture um plano plurianual de formação profissional. Sugere-se fortalecer o envolvimento das lideranças de setor como facilitadoras do aprendizado, diversificar as metodologias instrucionais e estabelecer indicadores formais de impacto pós-treinamento, garantindo que os recursos aplicados se traduzam continuamente em eficiência operacional e crescimento mútuo para a organização e seus colaboradores.

5.9 Recomendação de Continuidade dos Investimentos em Educação Corporativa

Ao investigar a percepção dos participantes quanto à sustentabilidade das práticas de capacitação na organização, questionou-se se os colaboradores recomendariam que a empresa continuasse investindo em educação corporativa (Apêndice B). Os dados indicam que 96% dos participantes responderam "sim", enquanto 2% responderam "talvez" e 2% responderam "não", conforme apresentado na Figura 9.

Figura 9

Recomendação de Continuidade dos Investimentos em Educação Corporativa.



O elevado percentual de recomendação evidencia que os colaboradores reconhecem valor nos programas de educação corporativa oferecidos pela organização. A predominância de respostas positivas indica que, apesar das oportunidades de melhoria apontadas em questões anteriores, os participantes percebem a capacitação como uma estratégia relevante para o desenvolvimento profissional, a melhoria do desempenho e o fortalecimento da carreira.

Esse resultado dialoga com os achados anteriores relacionados à motivação, ao engajamento e ao desempenho profissional, uma vez que a recomendação de continuidade sugere que os colaboradores não apenas participaram dos programas, mas também reconhecem sua utilidade prática. Dessa forma, a educação corporativa aparece como elemento valorizado na experiência dos participantes.

A presença de respostas "talvez" e "não", ainda que em percentual reduzido, também merece atenção. Esses dados indicam que a continuidade dos investimentos deve vir acompanhada de aprimoramentos, especialmente quanto à personalização dos conteúdos, à maior aplicabilidade prática, à adequação às necessidades reais da empresa e ao fortalecimento do acompanhamento dos participantes.

Assim, os resultados apontam que a empresa deve manter os investimentos em educação corporativa, uma vez que a ampla maioria dos colaboradores reconhece a importância dessas iniciativas para seu desenvolvimento profissional e para o desempenho organizacional. Entretanto, essa continuidade deve estar associada a ações de melhoria contínua, especialmente relacionadas à personalização dos conteúdos, à ampliação das atividades práticas, ao

alinhamento dos treinamentos às necessidades reais das equipes e ao fortalecimento do acompanhamento dos participantes durante o processo de aprendizagem.

Além disso, os resultados sugerem a importância de ampliar os mecanismos de avaliação da efetividade dos programas, permitindo identificar não apenas a participação dos colaboradores, mas também o impacto dos treinamentos no desempenho individual, no desenvolvimento de competências e nos resultados organizacionais. Dessa forma, a educação corporativa tende a gerar maior retorno para os colaboradores e para a própria empresa, fortalecendo a cultura de aprendizagem contínua e o capital humano organizacional.

5.10 Sugestões e Opiniões dos Colaboradores sobre os Programas de Educação Corporativa

A décima questão do instrumento de pesquisa possuiu caráter aberto com o propósito de permitir que os colaboradores expressassem livremente suas opiniões, críticas, sugestões e percepções sobre os programas de educação corporativa oferecidos pela empresa (conforme instrumento de pesquisa constante no Apêndice B).

Diferentemente das seções precedentes, cujos resultados foram estruturados por meio de frequências descritivas e percentuais, os dados desta etapa foram submetidos à técnica de análise de conteúdo categorial temática proposta por Bardin (2016), viabilizando o mapeamento de temas recorrentes e núcleos de sentido compartilhados pelo público pesquisado. Para fins de organização, sistematização e interpretação dos dados empíricos, as respostas foram agrupadas em sete categorias temáticas centrais, apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1

Categorias Temáticas Identificadas nas Sugestões e Opiniões dos Colaboradores.

Categoria temática	Frequência (n)	Percentual (%)
Maior alinhamento dos treinamentos à realidade da empresa e dos colaboradores	11	27,5%
Avaliação positiva dos programas existentes	9	22,5%
Personalização das trilhas e conteúdos por área ou função	8	20,0%
Maior aplicação prática dos conteúdos e atividades	7	17,5%
Melhoria da curadoria, planejamento e levantamento de necessidades	5	12,5%
Ampliação da oferta de treinamentos e oportunidades de capacitação	4	10,0%

Categoria temática	Frequência (n)	Percentual (%)
Fortalecimento do papel das lideranças no incentivo à aprendizagem	3	7,5%

A leitura das manifestações qualitativas revela que, embora a avaliação geral dos participantes seja amplamente positiva em relação aos programas existentes com reconhecimento explícito do valor das ações de desenvolvimento promovidas pela organização para a evolução de competências e melhoria do desempenho profissional (22,5%), também emergem percepções relevantes relacionadas à necessidade de ajustes metodológicos e estruturais.

A predominância da demanda por maior alinhamento entre as capacitações e a realidade funcional da empresa (27,5%), somada à solicitação de abordagens mais práticas e aplicadas (17,5%), reforça que conteúdos genéricos ou desvinculados do cotidiano de trabalho reduzem a transferência efetiva da aprendizagem.

Conforme salientam Perrenoud (2000) e Zarifian (2001), o desenvolvimento de competências ganha eficácia quando as ações formativas estão intimamente conectadas à prática real, possibilitando que o aprendizado seja mobilizado e convertido em desempenho concreto no ambiente de trabalho. Nesse mesmo sentido, a busca por personalização das trilhas por área de atuação (20,0%) e pelo aprimoramento no diagnóstico de necessidades (12,5%) evidencia que os colaboradores esperam itinerários formativos customizados.

Sob a ótica de Dutra (2016, 2017) e Chiavenato (2014), o desenvolvimento profissional atinge sua maturidade estratégica quando consegue harmonizar as necessidades institucionais da empresa com as expectativas de crescimento e perfis dos trabalhadores. Complementarmente, Meister (1999) e Eboli (2004) ressaltam que a educação corporativa deve atuar de maneira sistêmica e flexível, garantindo que o aprendizado contínuo gere valor sustentável tanto para os indivíduos quanto para o negócio.

Por fim, as sugestões relativas ao fortalecimento do suporte das lideranças (7,5%) e à ampliação de oportunidades formativas (10,0%) dialogam com as proposições de Nonaka e Takeuchi (1997) acerca dos mecanismos de circulação e socialização do conhecimento. Para que a cultura de aprendizagem se consolide, é indispensável que os gestores atuem como agentes facilitadores e multiplicadores no dia a dia das equipes.

Dessa forma, os achados qualitativos complementam e enriquecem os resultados quantitativos ao indicar que os colaboradores desejam programas mais personalizados,

atualizados, flexíveis e alinhados à realidade da organização. Essas evidências reafirmam que a educação corporativa precisa ser conduzida como uma política contínua e estratégica de desenvolvimento humano, dependendo da articulação permanente entre planejamento institucional, escuta ativa dos colaboradores, engajamento das lideranças e avaliação contínua dos resultados obtidos.

5.11 Síntese Integrada dos Resultados

A análise integrada dos dados empíricos evidencia que a educação corporativa se encontra consolidada como uma estratégia altamente valorizada pelos colaboradores da empresa investigada. A expressiva adesão aos programas formativos (90% de participação), aliada à constatação de sua aplicabilidade no cotidiano de trabalho (52% total e 42% parcial) e ao reconhecimento dos impactos positivos sobre a motivação (72%), o desempenho funcional (58%) e o engajamento organizacional (68%), confirma que as ações de desenvolvimento profissional exercem papel estruturante na experiência profissional do quadro funcional.

Sob o prisma teórico, esses achados corroboram as premissas de Fleury e Fleury (2001) e Meister (1999, 2000), ao demonstrarem que o investimento contínuo em competências agrega valor mútuo, fortalecendo a eficácia operacional do negócio e a autorrealização dos indivíduos. Na dimensão das competências desenvolvidas, observou-se uma concentração significativa em habilidades técnicas e resolução de problemas (58% cada), acompanhadas por avanços relevantes na comunicação interpessoal (52%) e no trabalho em equipe (48%).

Tais resultados demonstram que os programas têm conseguido responder tanto às exigências operacionais da rotina de serviços quanto ao aprimoramento das relações socioprofissionais, alinhando-se às tendências contemporâneas de desenvolvimento humano destacadas por Dutra (2016) e Chiavenato (2014).

Por sua vez, a recomendação quase unânime pela manutenção dos investimentos (96%) atesta a legitimidade interna das ações formativas e reforça a necessidade de sua consolidação como uma política institucional permanente de gestão de pessoas. Paralelamente aos resultados favoráveis, a triangulação entre os dados quantitativos e as respostas abertas permitiu identificar pontos críticos e oportunidades de melhoria no desenho dos programas.

As principais fragilidades apontadas pelos participantes concentram-se na necessidade de modernização das ferramentas tecnológicas utilizadas (66%), na atualização e

aprofundamento prático dos conteúdos (48%), na flexibilização de horários e formatos (32%) e na ampliação do suporte das lideranças imediatas.

As percepções qualitativas reforçam a urgência de superar abordagens massificadas, evidenciando que os colaboradores demandam trilhas de aprendizagem customizadas por área, estudos de casos reais e metodologias ativas que assegurem transferência imediata do conhecimento às suas funções.

Diante do diagnóstico obtido, a efetividade contínua da educação corporativa na organização demanda intervenções práticas orientadas à melhoria da gestão educacional. Recomenda-se a implementação sistemática do Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT) com escuta ativa dos setores operacionais, a adoção de plataformas digitais interativas e formatos em *microlearning*, além da capacitação dos gestores como líderes educadores e multiplicadores do conhecimento, em consonância com as proposições de Nonaka e Takeuchi (1997) e Eboli (2004).

Os resultados confirmam que a educação corporativa transcende o treinamento pontual e opera como um catalisador permanente de transformação cultural, inovação e sustentabilidade das trajetórias profissionais na organização.

6 Considerações Finais

A presente dissertação teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores sobre a importância da educação corporativa para o sucesso da carreira profissional. A pesquisa partiu do entendimento de que a educação corporativa, quando planejada de forma estratégica, contribui não apenas para o desempenho técnico imediato, mas também para a motivação, o engajamento, o desenvolvimento contínuo de competências e a consolidação de trajetórias profissionais sustentáveis.

A problemática que orientou a investigação buscou responder de que maneira os colaboradores percebem o papel da educação corporativa em suas trajetórias de carreira. A partir das evidências obtidas, constatou-se que os participantes atribuem expressivo valor às ações formativas promovidas pela organização, sobretudo quando os conteúdos ministrados apresentam utilidade prática, aderência às demandas operacionais cotidianas e reais oportunidades de evolução funcional.

Em relação ao objetivo geral, os achados indicaram que a educação corporativa é amplamente reconhecida pelo quadro funcional como um elemento basilar para o crescimento na carreira. A maioria dos participantes associou os programas formativos ao aprimoramento de habilidades técnicas, à qualificação da comunicação interpessoal, ao trabalho em equipe, à capacidade de resolução de problemas, ao incremento motivacional e à melhoria direta do desempenho. Tais constatações demonstram que as iniciativas educacionais exercem impacto concreto na experiência laboral dos respondentes.

Em relação ao primeiro objetivo específico, identificar o nível de participação dos colaboradores nos programas, observou-se uma adesão expressiva de 90% da amostra. Esse resultado evidencia a capacidade de alcance das iniciativas da empresa e a receptividade do público interno em relação aos processos de capacitação. Não obstante, a existência de 10% de colaboradores não participantes sinaliza a necessidade de aprimorar a comunicação interna, flexibilizar formatos e fortalecer o envolvimento das chefias imediatas na mobilização das equipes.

Quanto ao segundo objetivo específico, voltado à avaliação da aplicabilidade prática dos conteúdos, verificou-se que a maioria dos respondentes considera as capacitações totalmente (52%) ou parcialmente (42%) aplicáveis às suas atribuições. O dado atesta a aderência dos treinamentos à realidade da empresa, mas também pontua oportunidades de

melhoria voltadas à personalização temática, à contextualização prática e à construção de trilhas de aprendizagem segmentadas por setor de atividade.

No que se refere ao terceiro objetivo específico, verificar os impactos na motivação, no engajamento e no desempenho, as percepções foram predominantemente favoráveis. A educação corporativa foi identificada como vetor de valorização profissional e reconhecimento institucional. Esse resultado reforça que as ações educativas estreitam os laços de reciprocidade e comprometimento entre colaborador e organização, desde que respaldadas por oportunidades de aplicação, rotinas de *feedback* e acompanhamento continuado.

No que concerne ao quarto objetivo específico, direcionado ao mapeamento qualitativo e quantitativo de pontos fortes, limitações e oportunidades de melhoria, os dados demonstraram que os participantes valorizam a oferta existente, mas reivindicam intervenções estruturantes. Entre as principais demandas destacam-se a modernização da infraestrutura tecnológica e das plataformas digitais (66%), a atualização dos conteúdos (48%), a flexibilização de horários e formatos (32%) e a formação das lideranças como promotoras ativas da aprendizagem.

Do ponto de vista teórico, o estudo corrobora a concepção de que a educação corporativa transcende o treino operacional fragmentado, consolidando-se como uma estratégia abrangente de desenvolvimento humano e sustentabilidade organizacional. Sua eficácia reside na integração harmônica entre as metas do negócio, a cultura de aprendizagem compartilhada e as aspirações individuais dos colaboradores.

Sob a perspectiva aplicada, recomenda-se à organização a manutenção de seus investimentos no subsistema educacional, acompanhada de adequações no planejamento instrucional. Sugere-se a institucionalização periódica do Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT), a adoção de metodologias ativas (estudos de caso, oficinas vivenciais e simulações), o desenvolvimento de trilhas modulares em *microlearning* e a capacitação continuada das lideranças imediatas para atuarem como mentoras e multiplicadoras do conhecimento.

Como limitações metodológicas do estudo, destaca-se a condução da pesquisa em uma única organização do setor de serviços, com uma amostra por conveniência composta por 50 colaboradores, circunstância que restringe a generalização direta dos achados.

A ausência de variáveis de caracterização sociodemográfica e ocupacional no instrumento de coleta (gênero, faixa etária, nível de escolaridade, tempo de empresa e função/setor) impediu a realização de análises inferenciais e a estratificação das respostas por

perfis específicos ou estratos hierárquicos. Essa limitação restringe a compreensão aprofundada de como a eficácia e a aplicabilidade dos programas variam conforme o segmento geracional ou a área funcional.

Para investigações futuras, recomenda-se a expansão do escopo amostral e a realização de pesquisas comparativas entre diferentes empresas e setores da economia. Sugere-se enfaticamente a inclusão de variáveis sociodemográficas e funcionais na modelagem dos instrumentos de pesquisa, viabilizando o cruzamento de dados e a análise de eventuais assimetrias de percepção entre níveis operacionais e gerenciais.

Por fim, indica-se a pertinência de abordagens qualitativas em profundidade (entrevistas semiestruturadas e grupos focais), estudos longitudinais que acompanhem a retenção e o impacto do aprendizado a médio e longo prazo, bem como a triangulação das percepções dos colaboradores com a perspectiva dos gestores e líderes da organização.

Referências

- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (L. A. Reto & A. Pinheiro, Trans.). Edições 70.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
- Bohlander, G. W., & Snell, S. (2017). *Administração de recursos humanos* (17ª ed., M. B. V. B. G. Moreira, Trad.). Cengage Learning.
- Chanlat, J.-F. (2018). *O indivíduo na organização: Dimensões esquecidas* (A. M. G. O. Garcia, Trad.). Atlas.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4ª ed.). Manole.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto* (5ª ed., S. Rosa, Trad.). Penso.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Pesquisa de métodos mistos* (3ª ed., D. Bueno, Trad.). Penso.
- DeFillippi, R. J., & Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 307–324.
- Deloitte. (2023). *Global human capital trends 2023: New fundamentals for a boundaryless world*. Deloitte Insights. <https://www.deloitte.com/br/pt/about/press-room/release-global-human-capital-trends-2023.html>
- Dutra, J. S. (2016). *Gestão de pessoas: Modelo, processos, tendências e perspectivas* (2ª ed.). Atlas.
- Eboli, M. (2004). *Educação corporativa no Brasil: Mitos e verdades*. Editora Gente.

- Fleury, M. T. L., & Fleury, A. (2001). Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea*, 5(Edição Especial), 183–196.
<https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>
- Gil, A. C. (2019). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (7ª ed.). Atlas.
- Gratton, L. (2022). *O futuro do trabalho: Estratégias para a nova economia* (A. B. Rodrigues, Trad.). HSM.
- Hall, D. T. (1996). *The career is dead: Long live the career: A relational approach to careers*. Jossey-Bass.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2023). *Síntese de indicadores sociais 2023: Uma análise das condições de vida da população brasileira*. IBGE.
<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/saude/9221-sintese-de-indicadores-sociais.html>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (7th ed.). Jossey-Bass.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. de A. (2017). *Fundamentos de metodologia científica* (8ª ed.). Atlas.
- Marras, J. P. (2016). *Administração de recursos humanos: Do operacional ao estratégico* (15ª ed.). Saraiva.
- McKinsey & Company. (2023). *The state of organizations 2023: Reinventing work for a new era*. McKinsey Global Institute. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023>
- Minayo, M. C. de S. (2021). *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde* (15ª ed.). Hucitec.

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997). *Criação de conhecimento na empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação* (A. B. Rodrigues & F. S. R. Silva, Trans.). Campus.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD skills outlook 2023: Strengthening skills systems*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/27452f29-en>
- Organização Mundial da Saúde. (2022). *World mental health report: Transforming mental health for all*. OMS. <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/world-mental-health-report>
- Perrenoud, P. (2000). *Dez novas competências para ensinar* (P. C. Ramos, Trad.). Artmed. (Obra original publicada em 1999)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Comportamento organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro* (18ª ed., R. B. Duarte, Trad.). Pearson.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Currency.
- Ulrich, D. (2014). *Recursos humanos estratégicos: Como alinhar pessoas e organizações* (C. A. Malferrari, Trad.). Futura.
- UNESCO. (2022). *Futures of education: Learning to become*. UNESCO. <https://www.unesco.org/sdg4education2030/en/knowledge-hub/tes-2022-futures-education-briefing-notes>
- Veiga, I. P. A. (2020). *Projetos pedagógicos e práticas docentes*. Papirus.
- Vergara, S. C. (2021). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração* (17ª ed.). Forense.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11–21.
- World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>

Zarifian, P. (2001). *Objetivo competência: Por uma nova lógica* (M. H. C. Amoroso, Trad.). Atlas. (Obra original publicada em 1999)

Apêndice A

Pesquisador Responsável: Benedito Fernando Honório Cascardo

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O (A) Senhor (a) está sendo convidado (a) a participar de uma pesquisa. Por favor, leia este documento com bastante atenção antes de assiná-lo. Caso haja alguma palavra ou frase que o (a) senhor (a) não consiga entender, converse com o pesquisador responsável pelo estudo ou com um membro da equipe desta pesquisa para esclarecê-los.

A proposta deste termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) é explicar tudo sobre o estudo e solicitar a sua permissão para participar do mesmo.

O objetivo desta pesquisa é compreender a percepção dos colaboradores que participaram de programas de educação corporativa, identificando o impacto dessas iniciativas no desenvolvimento de suas competências profissionais, motivação e no sucesso de suas carreiras. e tem como justificativa buscar entender como os programas de educação corporativa oferecidos pela empresa contribuem para a evolução profissional e pessoal dos colaboradores. Através desse estudo, espera-se identificar os principais benefícios percebidos pelos participantes, como o desenvolvimento de habilidades técnicas e comportamentais, além de analisar como esses programas influenciam a satisfação e o desempenho no trabalho. Os resultados contribuem para melhorias nas práticas de capacitação organizacional, proporcionando melhorias tanto para os colaboradores quanto para as empresas.

Se o(a) Sr.(a) aceitar participar da pesquisa, os procedimentos envolvidos em sua participação são os seguintes:

Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido tem como finalidade garantir a segurança e os direitos de todos os envolvidos: participantes, pesquisador e instituição, conforme as diretrizes da Resolução CNS nº 466/2012. A participação é voluntária e protegida por princípios éticos de confidencialidade, anonimato e transparência.

Os dados coletados por meio do formulário digital (Google Forms) serão armazenados temporariamente em ambiente seguro e protegido pela conta Google do pesquisador, com acesso exclusivo e restrito por senha pessoal. O Google oferece protocolos avançados de segurança, incluindo criptografia e autenticação em dois fatores. Após a finalização da análise dos dados, todas as respostas serão excluídas, garantindo que nenhuma informação seja armazenada.

Os participantes serão convidados a responder um **questionário semiestruturado**, composto por **10 perguntas objetivas**, aplicado de forma digital por meio da plataforma **Google Forms**.

O tempo estimado para o preenchimento do questionário é de aproximadamente **10 a 15 minutos**.

A pesquisa será realizada **apenas uma vez**, ou seja, não haverá necessidade de comparecimento físico ou de entrevistas presenciais. Toda a participação será feita de maneira **online** e em um horário de conveniência do colaborador, garantindo facilidade e acessibilidade. Não haverá qualquer tipo de consulta a prontuários ou outros documentos pessoais dos participantes, assegurando total respeito à privacidade.

Os dados coletados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, respeitando os princípios éticos de **confidencialidade e anonimato**.

Toda pesquisa com seres humanos envolve algum tipo de risco. No nosso estudo, os possíveis riscos ou desconfortos decorrentes da participação na pesquisa são mínimos e estão relacionados apenas ao tempo necessário para responder ao questionário (aproximadamente 10 a 15 minutos) e à reflexão sobre suas experiências profissionais durante os programas de educação corporativa. Além disso, existe um risco remoto de quebra de sigilo ou confidencialidade dos dados, situação que será mitigada por meio de medidas rigorosas de segurança, como a anonimização das respostas e o armazenamento dos dados em ambiente seguro, de acesso restrito ao pesquisador responsável. Todas as informações serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, garantindo o respeito e a proteção da privacidade dos participantes.

Contudo, esta pesquisa também pode trazer benefícios. Os possíveis benefícios resultantes da participação na pesquisa não se ligam diretamente aos participantes. No entanto, os resultados obtidos contribuirão para ampliar o conhecimento sobre os impactos da educação corporativa no desenvolvimento profissional e no sucesso da carreira dos colaboradores.

Os dados coletados servirão como base para que as empresas possam melhorar seus programas educacionais, trazendo benefícios futuros, como a qualificação profissional mais efetiva, o aumento da satisfação no trabalho e o desenvolvimento de novas estratégias de capacitação que atendam melhor às necessidades dos colaboradores e das organizações.

Não haverá acompanhamento individual após a pesquisa, pois o estudo se limita à análise das respostas fornecidas de forma anônima. Contudo, os resultados gerais poderão ser compartilhados com a empresa, caso haja interesse, para promover melhorias no ambiente organizacional e nos programas oferecidos.

Sua participação na pesquisa é totalmente voluntária, ou seja, não é obrigatória. Caso o(a) Sr.(a) decida não participar, ou ainda, desistir de participar e retirar seu consentimento

durante a pesquisa, não haverá nenhum prejuízo ao vínculo institucional que você tem na instituição.

Não está previsto nenhum tipo de pagamento pela sua participação na pesquisa e o(a) Sr.(a) não terá nenhum custo com respeito aos procedimentos envolvidos.

Caso ocorra algum problema ou dano com o(a) Sr.(a), resultante de sua participação na pesquisa, o(a) Sr.(a) receberá todo o atendimento necessário, sem nenhum custo pessoal e garantimos indenização diante de eventuais fatos comprovados, com nexos causal com a pesquisa.

Solicitamos também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de saúde e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto, bem como em todas as fases da pesquisa.

É assegurada a assistência durante toda pesquisa, bem como é garantido ao Sr.(a), o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que o(a) Sr.(a) queira saber antes, durante e depois da sua participação.

Caso o(a) Sr.(a) tenha dúvidas, poderá entrar em contato com o pesquisador responsável Benedito Fernando Honório Cascardo pelo telefone 27 99989-9412, endereço Rua Professor Baltazar, 110, Bairro; Centro, Vitória/ES e/ou pelo e-mail nando.cascardo@gmail.com, ou com o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP-UVV. Nosso endereço é 3º andar do prédio INOTEC, na Rua Comissário José Dantas de Melo, nº 21, Boa Vista, Vila Velha-ES, CEP: 29.102-770, Tel.: (27) 3421-2063, E-mail: cep@uvv.br.)

Esse Termo é assinado em duas vias, sendo uma do(a) Sr.(a) e a outra para os pesquisadores.

Declaração de Consentimento

Concordo em participar do estudo intitulado: “A percepção dos Colaboradores Sobre a Importância da Educação Corporativa para o Sucesso da Carreira Profissional ”.

Nome do participante ou responsável	
--	--

 Assinatura do participante ou responsável	Data: ____/____/____
--	----------------------

Eu, Benedito Fernando Honório Cascardo declaro cumprir as exigências contidas nos itens IV.3 e IV.4, da Resolução nº 466/2012 MS.

 Assinatura e carimbo do Pesquisador	Data: ____/____/____
--	----------------------

Observação: O TCLE acima está em formato de link para ser lido e baixado pelo participante.

Questionário da pesquisa: A Percepção dos Colaboradores Sobre a Importância da Educação Corporativa para o Sucesso da Carreira Profissional

Apêndice B

Questionário da pesquisa: A Percepção dos Colaboradores Sobre a Importância da Educação Corporativa para o Sucesso da Carreira Profissional

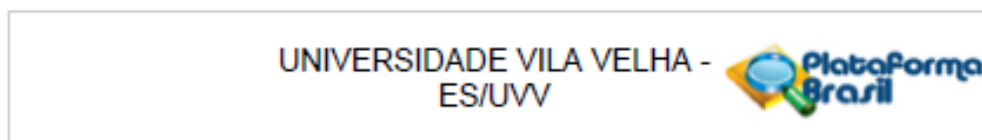
Você participou dos programas de educação corporativa oferecidos pela empresa?

- ☐ () Sim
 - ☐ () Não
2. **Os conteúdos apresentados nos treinamentos são aplicáveis às suas atividades diárias?**
- ☐ () Sim, totalmente
 - ☐ () Parcialmente
 - ☐ () Não
3. **Quais habilidades você acredita que mais desenvolveu com os programas?**
(Marque até 3 opções)
- ☐ () Habilidades técnicas
 - ☐ () Liderança
 - ☐ () Comunicação
 - ☐ () Trabalho em equipe
 - ☐ () Resolução de problemas
 - ☐ () Outras: _____
4. **Na sua opinião, os treinamentos contribuíram para a sua motivação no trabalho?**
- ☐ () Sim, muito
 - ☐ () Pouco
 - ☐ () Não
5. **Você percebeu alguma mudança no seu desempenho profissional após os treinamentos?**
- ☐ () Sim, significativa
 - ☐ () Pequena mudança
 - ☐ () Não percebi mudanças
6. **Os programas de educação corporativa influenciaram seu engajamento com a empresa?**
- ☐ () Sim, bastante
 - ☐ () Moderadamente
 - ☐ () Não influenciaram
7. **Como você avalia a qualidade geral dos programas de educação corporativa?**
- ☐ () Excelente
 - ☐ () Boa
 - ☐ () Regular
 - ☐ () Ruim
8. **Quais aspectos dos programas você acredita que precisam ser melhorados?**
(Escolha até 2 opções)
- ☐ () Conteúdo dos treinamentos
 - ☐ () Duração das atividades
 - ☐ () Ferramentas utilizadas

- () Horário e flexibilidade
 - () Outros: _____
- 9. **Você recomendaria que a empresa continuasse investindo em educação corporativa?**
 - () Sim
 - () Talvez
 - () Não
- 10. **Caso queira, compartilhe alguma sugestão ou opinião sobre os programas de educação corporativa oferecidos pela empresa. (Resposta aberta)**

Anexo A

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Vila Velha (UVV), sob o parecer consubstanciado nº 7.520.691, de 23 de abril de 2025



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: A Percepção dos Colaboradores Sobre a Importância da Educação Corporativa para o Sucesso da Carreira Profissional

Pesquisador: BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 88958425.8.0000.5064

Instituição Proponente: GABRIEL CESAR DIAS LOPES

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 7.520.691

Apresentação do Projeto:

O objetivo desta pesquisa é compreender a percepção dos colaboradores que participaram de programas de educação corporativa, identificando o impacto dessas iniciativas no desenvolvimento de suas competências profissionais, motivação e no sucesso de suas carreiras. E tem como justificativa buscar entender como os programas de educação corporativa oferecidos pela empresa contribuem para a evolução profissional e pessoal dos colaboradores. Através desse estudo, espera-se identificar os principais benefícios percebidos pelos participantes, como o desenvolvimento de habilidades técnicas e comportamentais, além de analisar como esses programas influenciam a satisfação e o desempenho no trabalho. Os resultados contribuem para melhorias nas práticas de capacitação organizacional, proporcionando melhorias tanto para os colaboradores quanto para as empresas.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Avaliar a percepção dos colaboradores de uma organização sobre a importância da educação corporativa para o sucesso profissional.

Objetivo Secundário:

Identificar os fatores determinantes do sucesso em programas de educação corporativa na percepção dos colaboradores de uma organização; Descrever como os programas de educação corporativa impactam o desempenho e o engajamento no ambiente organizacional; Relacionar

Endereço: Avenida Comissário José Dantas de Melo, 21
Bairro: BOA VISTA II **CEP:** 29.102-920
UF: ES **Município:** VILA VELHA
Telefone: (27)3421-2063 **Fax:** (27)3421-2063 **E-mail:** cep@uvv.br

Continuação do Parecer: 7.520.691

a educação corporativa ao desenvolvimento de habilidades e competências específicas dentro da organização; Propor estratégias de educação corporativa para o desenvolvimento organizacional e profissional dos colaboradores de uma organização.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

Toda pesquisa com seres humanos envolve algum tipo de risco. No nosso estudo, os possíveis riscos ou desconfortos decorrentes da participação na pesquisa são mínimos e estão relacionados apenas ao tempo necessário para responder ao questionário (aproximadamente 10 a 15 minutos) e à reflexão sobre suas experiências profissionais durante os programas de educação corporativa. Além disso, existe um risco remoto de quebra de sigilo ou confidencialidade dos dados, situação que será mitigada por meio de medidas rigorosas de segurança, como a anonimização das respostas e o armazenamento dos dados em ambiente seguro, de acesso restrito ao pesquisador responsável. Todas as informações serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, garantindo o respeito e a proteção da privacidade dos participantes. Ressaltando que não serão dados coletados dados dos participantes (e-mail, nome, documentação, IP), as respostas serão armazenadas de acordo com as Resoluções nº 510/2016 - Conselho Nacional de Saúde/Ministério da Saúde, que tratam da Pesquisa envolvendo Seres Humanos. Salientamos ainda que tais dados serão utilizados tão somente para realização deste estudo. Os dados coletados por meio do formulário digital (Google Forms) serão armazenados temporariamente em ambiente seguro e protegido pela conta Google do pesquisador, com acesso exclusivo e restrito por senha pessoal. O Google oferece protocolos avançados de segurança, incluindo criptografia e autenticação em dois fatores. Após a finalização da análise dos dados, todas as respostas serão excluídas, garantindo que nenhuma informação seja armazenada.

Benefícios:

Contudo, esta pesquisa também pode trazer benefícios. Os possíveis benefícios resultantes da participação na pesquisa não se ligam diretamente aos participantes. No entanto, os resultados obtidos contribuirão para ampliar o conhecimento sobre os impactos da educação corporativa no desenvolvimento profissional e no sucesso da carreira dos colaboradores. Os dados coletados servirão como base para que as empresas possam melhorar seus programas educacionais, trazendo benefícios futuros, como a qualificação profissional mais efetiva, o aumento da satisfação no trabalho e o desenvolvimento de novas estratégias de capacitação que atendam melhor às necessidades dos colaboradores e das organizações.

Endereço: Avenida Comissário José Dantas de Melo, 21
Bairro: BOA VISTA II CEP: 29.102-920
UF: ES Município: VILA VELHA
Telefone: (27)3421-2063 Fax: (27)3421-2063 E-mail: cep@uvv.br

UNIVERSIDADE VILA VELHA - ES/UWV



Continuação do Parecer: 7.520.891

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Pesquisa importante do ponto de vista da educação corporativa que trará conhecimentos profundos sobre o impacto do treinamento em serviço para esta empresa.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Folha de rosto assinada: apresentada.

Brochura do pesquisador: apretnada com as devidas correções sugeridas

Cronograma atualizado.

TCLE: corrigido

Termo de anuência: presente

Recomendações:

Que seja aprovada a pesquisa

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não se aplica.

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2477492.pdf	24/03/2025 18:14:21		Aceito
Parecer Anterior	pareceranterior.pdf	24/03/2025 18:10:38	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Outros	cartaresposta.pdf	24/03/2025 18:09:51	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Cronograma	cronogramaprojetocorrigido.pdf	24/03/2025 18:08:40	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Outros	projetodissertacaoresumidocorrigido.pdf	24/03/2025 18:08:17	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura	projetodissetacaocompletocorrigido.pdf	24/03/2025 18:07:11	BENEDITO FERNANDO	Aceito

Endereço: Avenida Comissário José Dantas de Melo, 21
Bairro: BOA VISTA II CEP: 29.102-920
UF: ES Município: VILA VELHA
Telefone: (27)3421-2063 Fax: (27)3421-2063 E-mail: cep@uvv.br

**UNIVERSIDADE VILA VELHA -
ES/UVV**



Continuação do Parecer: 7.520.691

Investigador	projetodissetacaocompletocorrigido.pdf	24/03/2025 18:07:11	HONORIO CASCARDO	Aceito
Outros	questionariodapesquisacorrigido.pdf	24/03/2025 18:08:35	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	tleecorrigido.pdf	24/03/2025 18:04:12	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Declaração do Patrocinador	autodeclaracaorecursosproprios.pdf	07/02/2025 15:22:35	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Outros	documento.pdf	07/02/2025 15:13:07	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Outros	foto.jpg	07/02/2025 15:12:18	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Outros	projetodissertacaosumido.pdf	07/02/2025 15:11:33	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	projetodissetacaocompleto.pdf	07/02/2025 15:10:29	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Outros	curriculolattes.pdf	07/02/2025 15:09:33	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Outros	cartaanuencia.pdf	07/02/2025 15:08:05	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Orçamento	orcamentoprojeto.pdf	07/02/2025 15:05:58	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Cronograma	cronogramaprojeto.pdf	07/02/2025 15:05:42	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
TCLE / Termos de	tle.pdf	07/02/2025	BENEDITO	Aceito

Endereço: Avenida Comissário José Dantas de Melo, 21
 Bairro: BOA VISTA II CEP: 29.102-920
 UF: ES Município: VILA VELHA
 Telefone: (27)3421-2063 Fax: (27)3421-2063 E-mail: cep@uvv.br

UNIVERSIDADE VILA VELHA -
ES/UVV



Continuação do Parecer: 7.520.891

Assentimento / Justificativa de Ausência	tcle.pdf	15:02:11	FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito
Folha de Rosto	folhaderosto.pdf	07/02/2025 14:58:15	BENEDITO FERNANDO HONORIO CASCARDO	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

VILA VELHA, 23 de Abril de 2025

Assinado por:
Racire Sampaio Silva
(Coordenador(a))

Endereço: Avenida Comissário José Dantas de Melo, 21
Bairro: BOA VISTA II CEP: 29.102-920
UF: ES Município: VILA VELHA
Telefone: (27)3421-2063 Fax: (27)3421-2063 E-mail: cep@uvv.br