EUROPEAN ACADEMIC RESEARCH
Vol. XIII, Issue 5/ August 2025

Impact Factor: 3.4546 (UIF)
DRJI Value: 5.9 (B+)

ISSN 2286-4822
www.euacademic.org

Eficiência Estratégica: A Educação Corporativa como Ferramenta Estratégica para a Gestão de Talentos

LETHICYA EDUARDA PEREIRA TIMOTEO
Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz da Universidade de São Paulo – Piracicaba/SP
ADALBERTO ZORZO
Universidade Paulista UNIP
CARLOS JOSE CHAVES
Universidade Paulista UNIP
FABIO ISAIAS FELIPE
Universidade Paulista UNIP
CARLOS EDUARDO OLIVIERI
Universidade Paulista UNIP
LUMILA S GIRIOLI CAMARGO
Universidade Paulista UNIP
PEDRO CARLOS DE CARVALHO
Universidade Paulista UNIP

Resumo

O cenário corporativo atual tem evidenciado a importância da educação corporativa como uma estratégia essencial para o desenvolvimento e retenção de talentos, especialmente em um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico. Diante da necessidade de alinhar as competências dos colaboradores às demandas organizacionais, empresas têm investido em programas estruturados de capacitação para impulsionar o engajamento e fortalecer a cultura organizacional. No entanto, a adesão a métodos inovadores ainda enfrenta desafios, exigindo uma mudança na mentalidade corporativa para que práticas como Mentoria/Coaching e Gamificação sejam mais eficazes. Este estudo, de abordagem quantitativa e caráter descritivo, foi realizado com 11 colaboradores de uma empresa de call center no interior do estado de São Paulo, buscando compreender como a educação corporativa impacta a motivação e a permanência dos funcionários. Os dados foram analisados por meio de estatísticas descritivas e indicaram que a oferta contínua de treinamentos é percebida como um fator determinante para o desenvolvimento profissional e a retenção de talentos. Conclui-se que investir na capacitação de forma estratégica não apenas melhora o desempenho dos profissionais, mas também fortalece o vínculo entre colaborador e empresa, tornando a organização mais atrativa e competitiva no longo prazo.

Palavras-chave: Educação corporativa; Gestão de talentos; Desenvolvimento profissional; Retenção de talentos; Capacitação.

INTRODUÇÃO

Com a expansão dos mercados, as empresas tornam-se progressivamente mais dinâmicas, e os meios de comunicação contemporâneos desempenham um papel crucial na disseminação eficiente da informação. Concomitantemente, os profissionais passam a integrar um mercado de trabalho cada vez mais exigente, marcado pela escassez de talentos (Kraemer, 2004). Nesse cenário, a retenção de talentos após o processo de

seleção constitui um desafio significativo, à medida que os profissionais buscam organizações que ofereçam não apenas salários compatíveis com a função e benefícios diferenciados, mas também oportunidades de crescimento profissional e realização pessoal (Harris e Brannick, 2001). As constantes transformações do mercado exigem que as organizações se adaptem de maneira ágil, o que demanda uma gestão do conhecimento eficaz. Segundo Nonaka (2000), a criação e a disseminação do conhecimento são essenciais para promover inovação e garantir a competitividade organizacional. Dessa forma, os colaboradores assumem um papel estratégico dentro das empresas, o que motiva os gestores a investirem cada vez mais em programas de treinamento voltados ao desenvolvimento de competências, com o objetivo de estimular o engajamento e o alinhamento dos profissionais aos objetivos institucionais.

Nesse contexto, a educação corporativa ganha destaque como uma ferramenta fundamental em um ambiente organizacional altamente competitivo, no qual a atualização contínua dos profissionais torna-se indispensável. De acordo com Kraemer (2004), a educação corporativa contribui de maneira significativa para a construção da competitividade empresarial, uma vez que capacita os colaboradores para enfrentar os desafios do mercado. No Brasil, esse conceito consolidou-se a partir dos anos 2000, transformando a forma como as empresas encaram o desenvolvimento de pessoas, superando a visão fragmentada dos antigos treinamentos e adotando uma abordagem estratégica, alinhada às metas organizacionais (Éboli, 2004). O estímulo ao desenvolvimento e ao engajamento dos colaboradores não apenas favorece a evolução profissional individual, como também impacta diretamente nos resultados da empresa. Diante disso, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar como a educação corporativa pode ser utilizada de forma eficiente como uma ferramenta estratégica para a gestão de talentos, visando ao aprimoramento do desenvolvimento, da retenção e do alinhamento dos colaboradores aos objetivos organizacionais.

Como objetivos específicos, pretende-se: identificar as principais práticas de educação corporativa; analisar a relação entre essa educação e o desenvolvimento profissional na organização pesquisada; e avaliar o impacto da educação corporativa na retenção de talentos e na redução do turnover. O problema de pesquisa que norteia este estudo é: qual o impacto do investimento em educação corporativa no desempenho organizacional? A hipótese levantada é a de que a implementação de programas de educação corporativa, quando alinhados aos objetivos estratégicos da organização, promove melhorias significativas no desenvolvimento de competências individuais, além de aumentar a retenção de talentos, contribuindo de forma decisiva para o sucesso organizacional. A justificativa da pesquisa fundamenta-se na necessidade crescente de as organizações desenvolverem estratégias eficazes para qualificar e reter seus colaboradores, como forma de manter a competitividade em um mercado dinâmico e altamente exigente. Com a ascensão da economia do conhecimento, torna-se evidente que a vantagem competitiva das empresas não está apenas em seus produtos ou serviços, mas principalmente no capital humano que as compõe (Davenport & Prusak, 1998).

Assim, a educação corporativa se apresenta como um recurso estratégico capaz de alinhar os interesses individuais dos colaboradores aos objetivos organizacionais, fomentando um ambiente de aprendizagem contínua e de desenvolvimento de competências essenciais ao crescimento empresarial. Além disso, a retenção de talentos qualificados reduz custos relacionados à rotatividade e impacta diretamente na produtividade e na capacidade de inovação das empresas (Éboli, 2004).

Dessa forma, compreender os impactos da educação corporativa na gestão de talentos e no desempenho organizacional torna-se imprescindível para gestores e profissionais de recursos humanos que buscam otimizar os investimentos em desenvolvimento profissional. Portanto, a presente pesquisa justifica-se tanto por sua aplicabilidade prática nas organizações quanto por sua contribuição teórica para a área de gestão de pessoas, ao evidenciar como a educação corporativa pode constituir um diferencial competitivo relevante para o sucesso empresarial.

METODOLOGIA OU MATERIAL E MÉTODOS

O presente estudo foi conduzido por meio de uma pesquisa exploratória, utilizando um questionário *online* como instrumento principal de coleta de dados. A pesquisa exploratória visava proporcionar uma maior familiaridade com o problema levantado, permitindo o aprofundamento da compreensão sobre o tema investigado (Gil, 2008). Esse tipo de abordagem era caracterizado pela flexibilidade e adaptabilidade ao contexto estudado, podendo ser realizada por meio de procedimentos de amostragem (Vergara, 2007). Além disso, a pesquisa foi complementada pelo método bibliográfico, desenvolvido com base em materiais já publicados, como livros, artigos científicos e documentos institucionais, contribuindo para a fundamentação teórica do estudo (Marconi; Lakatos, 2017).

A amostra da pesquisa foi composta por 11 colaboradores de um *call center* localizado no interior do estado de São Paulo, na região de Araçatuba. A seleção dos participantes foi feita de forma não probabilística e intencional, incluindo funcionários de ambos os gêneros. O único critério de elegibilidade para participar do estudo foi o vínculo empregatício com a empresa pesquisada. Segundo Gil (1991), os principais métodos para coleta de dados incluíam observação, análise documental, entrevistas e estudos organizacionais, sendo que, para este trabalho, optou-se pelo questionário *online* via plataforma *Google Forms*. Essa escolha se justificava pela rapidez na obtenção das respostas, facilidade de aplicação e garantia do anonimato dos respondentes, aspectos destacados como vantagens do uso de questionários estruturados em pesquisas organizacionais (Gil, 2008)

Antes da aplicação do questionário, os participantes foram convidados informalmente a participar do estudo. Após o aceite, receberam via e-mail o *link* para acesso ao instrumento de pesquisa, que incluía o Consentimento Livre e Esclarecido (CLE). Somente após concordarem com os termos, os participantes puderam prosseguir com o preenchimento do questionário. Conforme exigências éticas para pesquisas com seres humanos, o estudo foi submetido à Plataforma Brasil e ao Comitê de Ética em Pesquisa do Pecege (CEP Pecege) para avaliação e aprovação antes de sua execução, garantindo conformidade com as diretrizes éticas e legais aplicáveis. O estudo foi registrado na Plataforma Brasil sob o número do CAAE 85573424.2.0000.9927.

O questionário foi estruturado em três etapas. A primeira consistiu na apresentação da pesquisa, informando os objetivos do estudo, assegurando o anonimato dos respondentes e esclarecendo a participação voluntária. Na segunda etapa, os participantes deveriam ler e assinar o CLE antes de prosseguir. Por fim, foram aplicadas as perguntas destinadas à coleta de dados, organizadas conforme os objetivos do estudo. Após a obtenção das respostas, foi realizada uma análise quantitativa dos dados, utilizando gráficos para apresentação dos resultados. Como destacam Marconi e Lakatos (2017), a análise quantitativa requeria um embasamento teórico sólido para

que os resultados pudessem ser interpretados de maneira significativa. Dessa forma, a revisão da literatura foi essencial para identificar conceitos e teorias que fundamentaram o estudo, permitindo o confronto dos achados empíricos com as referências teóricas. A pesquisa foi concluída a partir da análise dos dados coletados e sua comparação com a literatura revisada, proporcionando uma compreensão mais abrangente do fenômeno investigado.

1 - EDUCAÇÃO CORPORATIVA: CONCEITOS, PRÁTICAS E IMPACTO NA GESTÃO DE TALENTOS

A educação corporativa tem se consolidado como uma estratégia essencial no contexto da gestão de pessoas, sendo vista não apenas como um instrumento de capacitação, mas como um sistema integrado de desenvolvimento humano e organizacional (Dutra, 2016). Ao promover um ambiente de aprendizado contínuo e alinhado às demandas do mercado, ela contribui diretamente para o fortalecimento da cultura organizacional (Eboli, 2010) e para o aprimoramento das competências individuais e coletivas, potencializando a competitividade e a inovação dentro das empresas (Marras, 2020).

Segundo Eboli (2004), a educação corporativa deve ser entendida como um modelo de gestão do conhecimento que busca alinhar os processos de aprendizagem às estratégias organizacionais, diferenciando-se da tradicional área de treinamento e desenvolvimento (T&D) ao adotar uma abordagem mais estratégica e voltada à sustentabilidade do negócio. Nesse contexto, a criação de valor por meio das pessoas torna-se um diferencial competitivo essencial. Para Chiavenato (2014), os programas estruturados de treinamento e desenvolvimento desempenham um papel fundamental ao integrar-se à cultura organizacional. Já Fleury e Fleury (2004) ressaltam que essas práticas promovem inovação, adaptabilidade e vantagem competitiva, tornando as empresas mais preparadas para os desafios do mercado.

A personalização do aprendizado, por meio de trilhas de desenvolvimento e metodologias ativas, tem ganhado destaque como uma tendência relevante para aumentar o engajamento dos colaboradores e a aplicabilidade do conhecimento adquirido (Noe, 2017). Segundo Marques, Silva e Souza (2021), essas abordagens partem do pressuposto de que os adultos aprendem de maneira mais eficaz quando estão ativamente envolvidos no processo. Além disso, Kolb (1984) destaca que a aprendizagem se torna mais significativa quando os indivíduos percebem a utilidade prática do conteúdo em seu contexto de trabalho, facilitando a retenção e aplicação do conhecimento.

Nesse cenário, a aprendizagem experiencial desponta como uma das abordagens mais eficazes, pois permite que os profissionais desenvolvam competências de forma significativa por meio da prática, da reflexão e da resolução de problemas reais do cotidiano organizacional (Gold, Thorpe & Mumford, 2010). A teoria da aprendizagem experiencial de Kolb (1984), que destaca o ciclo de aprendizagem baseado em experiência concreta, observação reflexiva, conceitualização abstrata e experimentação ativa, fundamenta grande parte das práticas utilizadas atualmente em programas de desenvolvimento corporativo.

Empresas que integram a educação corporativa às suas estratégias organizacionais tendem a alcançar níveis mais elevados de desempenho, engajamento e retenção de talentos. Segundo Nadler e Nadler (1989), ao promover o alinhamento entre os objetivos individuais e os da organização, a educação corporativa contribui

significativamente para a construção de um ambiente de confiança e reconhecimento. Senge (2009) ressalta que esse processo favorece o crescimento contínuo dos colaboradores, fortalecendo a cultura organizacional. Esse alinhamento estratégico também está relacionado à redução do *turnover* e à construção de uma marca empregadora sólida e atrativa, tornando a empresa mais competitiva no mercado.

Dessa forma, identificar e implementar práticas eficazes de educação corporativa exige compreender como diferentes abordagens pedagógicas, tecnologias e estratégias de gestão podem ser aplicadas de forma integrada e intencional. O objetivo não é apenas desenvolver profissionais mais qualificados, mas fomentar uma cultura de aprendizado contínuo que sustente os resultados organizacionais no longo prazo (Eboli, 2010).

Deste modo a educação corporativa ocupa um papel central na gestão de talentos contemporânea, ao possibilitar o desenvolvimento de competências críticas, o fortalecimento da cultura organizacional e a promoção de um ambiente favorável à inovação e à alta performance. Seu impacto transcende a simples capacitação técnica, influenciando diretamente a estratégia, o clima organizacional e a capacidade de adaptação das empresas frente aos desafios do mercado.

2 - A RELAÇÃO ENTRE EDUCAÇÃO CORPORATIVA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL NAS ORGANIZAÇÕES

A educação corporativa tem se consolidado como uma estratégia essencial para o desenvolvimento profissional nas organizações, promovendo o aprimoramento contínuo das competências dos colaboradores e fortalecendo a cultura organizacional. Segundo Dutra (2016), a educação corporativa vai além da simples capacitação técnica, adotando uma abordagem estratégica que visa alinhar o desenvolvimento dos indivíduos aos objetivos institucionais. Nesse sentido, empresas que investem em programas de capacitação estruturados tendem a obter maior engajamento dos funcionários, além de melhores resultados em termos de inovação e produtividade. A relação entre educação corporativa e desenvolvimento profissional manifesta-se na construção de competências individuais e coletivas, que impulsionam o desempenho organizacional. Conforme apontam Chiavenato (2014) e Tobin (1998), a aprendizagem contínua nas empresas não deve ser encarada como um evento isolado, mas como um processo permanente e integrado à cultura corporativa. Dessa forma, programas estruturados de educação corporativa contribuem significativamente para a formação e retenção de talentos, reduzindo os impactos negativos da rotatividade de pessoal.

Outro aspecto relevante é a capacidade da educação corporativa de fomentar o aprendizado organizacional e a inovação. Para Senge (2009), organizações que aprendem são aquelas que incentivam seus colaboradores a desenvolverem novas habilidades e a compartilharem conhecimento, criando um ambiente propício à inovação. Essa perspectiva é reforçada por Éboli (2010), que enfatiza que a educação corporativa deve ser compreendida como um sistema amplo e contínuo de desenvolvimento de competências, e não apenas como um conjunto de treinamentos pontuais. Ademais, observa-se uma relação direta entre a implementação de programas de educação corporativa e a ascensão profissional dos colaboradores. Segundo Brandão e Guimarães (2001), funcionários que participam de programas estruturados de capacitação tendem a apresentar maior desenvolvimento de competências e maior probabilidade de promoção interna, contribuindo para a formação de um banco de

talentos qualificados dentro da organização. Isso evidencia que a educação corporativa desempenha um papel estratégico na gestão de pessoas, assegurando que a empresa disponha de profissionais preparados para assumir posições de maior complexidade.

Além disso, a educação corporativa impacta diretamente no engajamento e na motivação dos colaboradores. De acordo com Noe (2010), quando os funcionários percebem que a organização investe em seu crescimento profissional, tendem a demonstrar maior comprometimento e desempenho no ambiente de trabalho. A personalização dos programas de capacitação também se revela um fator determinante para o sucesso do desenvolvimento profissional. Conforme argumentam Marras (2011) e Silva e Dutra (2016), programas de educação corporativa devem ser elaborados considerando as necessidades específicas dos colaboradores e os desafios estratégicos do negócio. A customização das trilhas de aprendizagem garante maior aderência às metas organizacionais, promovendo a aquisição de competências relevantes para o crescimento dos profissionais e o alcance dos objetivos empresariais. Diante disso, conclui-se que a educação corporativa desempenha um papel central no desenvolvimento profissional dentro das organizações, oferecendo aos colaboradores oportunidades de aprendizado contínuo e alinhamento com os objetivos estratégicos. Investir na capacitação dos funcionários fortalece a cultura de aprendizagem, contribui para a retenção de talentos, estimula a inovação e potencializa a competitividade organizacional.

3 - O IMPACTO DA EDUCAÇÃO CORPORATIVA NA RETENÇÃO DE TALENTOS E NA REDUÇÃO DO *TURNOVER*

A retenção de talentos tem se configurado como um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações na contemporaneidade, especialmente diante de um mercado de trabalho dinâmico e altamente competitivo. Nesse cenário, a educação corporativa emerge como uma ferramenta estratégica capaz de aumentar o engajamento dos colaboradores e reduzir a rotatividade. Segundo Dutra (2016), empresas que investem no desenvolvimento contínuo de seus profissionais fortalecem a conexão entre os colaboradores e a organização, promovendo um ambiente mais atrativo e propício à retenção. A relação entre educação corporativa e retenção de talentos estabelece-se, principalmente, por meio da valorização dos colaboradores e da oferta de oportunidades concretas de crescimento dentro da empresa. Chiavenato (2014) destaca que o desenvolvimento profissional contínuo é um dos principais fatores que influenciam a permanência dos funcionários em uma organização. Quando os colaboradores percebem que há um investimento real em suas competências e trajetórias profissionais, tendem a sentir-se mais motivados e menos propensos a buscar oportunidades externas.

O *turnover* elevado acarreta custos significativos para as organizações, não apenas financeiros, mas também relacionados à perda de conhecimento e ao impacto negativo sobre a cultura organizacional. Para Éboli (2010), a educação corporativa atua como um mecanismo preventivo, pois contribui para a construção de um ambiente de aprendizagem no qual os colaboradores se sentem parte integrante do processo de crescimento da empresa. Nesse sentido, os programas de capacitação são percebidos como benefícios valiosos, aumentando o comprometimento dos funcionários e diminuindo o desejo de desligamento. Além disso, a educação corporativa favorece a estruturação de planos de carreira, aspecto fundamental para a retenção de talentos. Marras (2011) ressalta que a ausência de perspectivas de crescimento profissional é uma das principais razões que levam os colaboradores a deixarem a organização.

Quando a empresa oferece treinamentos, certificações e trilhas de aprendizagem personalizadas, os profissionais passam a visualizar possibilidades concretas de ascensão, o que contribui para a redução significativa das taxas de rotatividade.

Outro aspecto relevante está na relação entre a educação corporativa e o engajamento organizacional. De acordo com Noe (2010), colaboradores que participam de programas estruturados de aprendizagem tendem a apresentar maior nível de comprometimento e produtividade. Essa visão é corroborada por Senge (2009), ao afirmar que organizações que promovem o aprendizado contínuo criam ambientes de trabalho mais estimulantes e atrativos, favorecendo a permanência dos talentos. A cultura de aprendizagem também exerce papel determinante na redução do *turnover*. Segundo Silva e Dutra (2016), quando a empresa investe no desenvolvimento de seus funcionários, promove um senso de pertencimento e de alinhamento com os valores organizacionais. Essa conexão emocional entre colaborador e empresa reduz a probabilidade de desligamento voluntário, pois os profissionais tendem a permanecer onde se sentem valorizados e desafiados intelectualmente. Além de impactar diretamente na retenção de talentos, a educação corporativa também contribui para a adaptação de novos colaboradores, minimizando o *turnover* precoce. Dessa forma, ela atua como um fator-chave na gestão do ciclo de vida do colaborador, desde sua integração até o desenvolvimento de sua carreira dentro da organização.

Portanto, a educação corporativa desempenha um papel essencial na retenção de talentos e na redução do *turnover*. Ao investir no desenvolvimento dos colaboradores, as organizações não apenas fortalecem sua competitividade, como também garantem a continuidade do conhecimento e a construção de equipes mais engajadas e alinhadas aos seus objetivos estratégicos. Assim, torna-se evidente que a promoção da aprendizagem contínua dentro das empresas representa um diferencial estratégico fundamental para a sustentabilidade organizacional e para a manutenção de um quadro de funcionários qualificado, motivado e comprometido.

4 - A EDUCAÇÃO CORPORATIVA E OS SEIS PROCESSOS DA GESTÃO DE PESSOAS SEGUNDO CHIAVENATO

A gestão de pessoas, segundo Chiavenato (2014), compreende um conjunto de processos interligados que buscam alinhar o comportamento humano às estratégias organizacionais. Esses processos são: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas. A articulação entre esses elementos é fundamental para garantir a eficiência da gestão de talentos e pode ser significativamente potencializada por meio da educação corporativa.

O primeiro processo, agregar pessoas, está relacionado à captação e integração de novos talentos. Nesse contexto, a educação corporativa contribui ao reforçar a imagem da organização como um ambiente propício ao desenvolvimento profissional, tornando-a mais atrativa aos profissionais em busca de crescimento (Éboli, 2004). A existência de programas estruturados de capacitação funciona como um diferencial competitivo no processo de recrutamento e seleção.

O segundo processo, aplicar pessoas, refere-se à alocação adequada dos colaboradores conforme suas competências e potencialidades. Programas de educação corporativa, ao mapearem lacunas de conhecimento e promoverem trilhas de aprendizagem específicas, auxiliam na adaptação funcional dos profissionais, assegurando maior eficácia na execução das tarefas (Dutra, 2016).

No que se refere ao recompensar pessoas, Chiavenato (2014) destaca que esse processo inclui, além da remuneração, formas simbólicas de reconhecimento. A oferta contínua de capacitação, mentoring e coaching pode ser percebida como uma forma de valorização, aumentando o engajamento e o senso de pertencimento dos colaboradores à organização.

O quarto processo, desenvolver pessoas, encontra na educação corporativa sua principal expressão. Conforme evidenciado neste estudo, iniciativas de aprendizagem contínua promovem o aperfeiçoamento técnico e comportamental dos profissionais, alinhando suas competências às exigências do mercado e aos objetivos estratégicos da empresa (Marras, 2020).

Manter pessoas, o quinto processo, relaciona-se com a retenção de talentos. Empresas que oferecem oportunidades de crescimento e aprendizagem tendem a reduzir o turnover, uma vez que os colaboradores visualizam possibilidades reais de evolução profissional dentro da organização (Silva & Dutra, 2016). A educação corporativa, nesse sentido, atua como ferramenta de retenção e fortalecimento da cultura organizacional.

Por fim, o processo de monitorar pessoas envolve o acompanhamento sistemático do desempenho e do desenvolvimento dos profissionais. Programas de capacitação bem estruturados possibilitam a avaliação de resultados por meio de indicadores de desempenho, permitindo ajustes estratégicos nas ações de gestão de pessoas.

Assim, observa-se que a educação corporativa, ao ser integrada aos seis processos da gestão de pessoas propostos por Chiavenato (2014), contribui para uma abordagem mais estratégica e eficaz da gestão de talentos, promovendo não apenas o crescimento individual, mas também a sustentabilidade organizacional no longo prazo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa totalizou 11 respondentes, sendo todos eles colaboradores da empresa pesquisada, garantido de que todos são funcionários com mais de seis meses de empresa e que não estão em fase de desligamento ou cumprimento aviso prévio.

A análise do perfil sociodemográfico dos participantes mostra que a maioria dos respondentes estão na faixa de idade de 21 a 25 anos (f=4; 36%). Quanto ao nível de escolaridade, nota-se a predominância de respondentes com Ensino Médio completo (f=9; 82%). Mapeando o posicionamento hierárquico dos respondentes dentro das organizações em que atuam observa-se que 50% (f=5) dos respondentes ocupam posições de não liderança e 50% (f=5) ocupam cargos de liderança, podendo ser supervisores/coordenadores, gerentes ou diretores. Maiores detalhes sobre as características sociodemográficas da amostra são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 - Características sociodemográficas dos respondentes

Características		Frequência Absoluta	Frequência relativa
Faixa de idade	De 18 a 20 anos	1	9%
	De 21 a 25 anos	4	36%
	De 26 a 30 anos	1	9%
	De 31 a 35 anos	3	27%
	36 anos ou mais	2	18%
Grau de escolaridade	Ensino Fundamental	0	0%
	Ensino Médio	10	91%
	Ensino Superior	1	9%

	Pós-Graduação	0	0%
	Mestrado/Doutorado	0	0%
Posição hierárquica	Líder	5	45%
	Operação	6	55%

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Análise da educação corporativa como prática valorizada pelos colaboradores

A Educação Corporativa pode ser compreendida como uma prática organizacional que se manifesta de diferentes formas, dependendo dos objetivos estratégicos da empresa e das necessidades de desenvolvimento dos colaboradores. Trata-se de uma abordagem que visa promover o aprendizado contínuo dentro das organizações, fortalecendo o alinhamento entre competências individuais e metas institucionais. Segundo Eboli (2004), a Educação Corporativa deve ser entendida como um sistema que vai além da capacitação pontual, atuando de maneira planejada e integrada à estratégia do negócio. Essa concepção é reforçada por Dutra (2016), que aponta que programas de capacitação estruturados podem favorecer tanto o crescimento profissional dos indivíduos quanto o alcance de resultados organizacionais sustentáveis. Nessa lógica, o investimento em aprendizagem deixa de ser apenas um recurso tático para se tornar um fator de transformação cultural e fortalecimento da identidade organizacional.

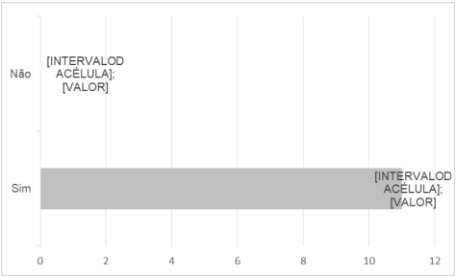
Diante disso, diversas pesquisas vêm apontando que as práticas educacionais nas empresas influenciam diretamente aspectos como motivação, engajamento e desenvolvimento de carreira. Quando os colaboradores percebem oportunidades reais de crescimento e valorização profissional, a tendência é que se sintam mais comprometidos com a organização e com seus objetivos. A retenção de talentos, nesse contexto, passa a ser um reflexo do ambiente de aprendizagem oferecido, conforme observações feitas por Chiavenato (2014) ao tratar da gestão estratégica de pessoas.

Considerando esse contexto, os dados coletados nesta pesquisa, com um grupo de 11 colaboradores, foram analisados com o objetivo de compreender de que maneira os participantes percebem a efetividade das ações educacionais implementadas pela organização. A análise foi conduzida com base em categorias derivadas da literatura especializada, como acessibilidade à capacitação, frequência dos treinamentos, incentivo institucional, percepção de aplicabilidade no trabalho e impacto no desenvolvimento profissional.

Por meio dessa abordagem exploratória, os resultados serão discutidos a seguir, com base nos referenciais apresentados. O objetivo é avaliar, com base nas respostas dos participantes, se as práticas de Educação Corporativa vivenciadas na organização contribuem de forma estratégica para a valorização, retenção e evolução dos talentos internos.

Um dos primeiros achados da pesquisa está relacionado à percepção dos colaboradores quanto à importância da educação corporativa. A totalidade dos respondentes afirmou considerar essencial que as empresas invistam em ações como treinamentos, palestras e *workshops* (figura 1). Esse dado, por si só, reforça a premissa de que há uma consciência sobre a importância do desenvolvimento contínuo como um diferencial competitivo tanto para o colaborador quanto para a organização.

Figura 1 - Você acha importante as empresas investirem em Educação Corporativa? (Treinamentos, Palestras, Workshop, entre outros.)



Fonte: Resultados originais da pesquisa

Essa percepção está em consonância com o que afirmam Nadler e Nadler (1990), ao descreverem a Educação Corporativa como uma filosofia sistêmica de aprendizagem voltada à melhoria do desempenho organizacional e individual. De forma semelhante, Eboli (2004) destaca que a Educação Corporativa não deve ser confundida com a simples realização de treinamentos operacionais, pois ela representa uma abordagem estratégica de aprendizagem institucionalizada, com foco no alinhamento entre competências e objetivos organizacionais.

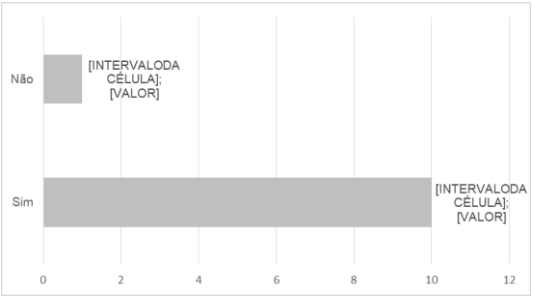
Além disso, Senge (2009) introduz o conceito de "organizações que aprendem", indicando que empresas que promovem o desenvolvimento constante de seus colaboradores tornam-se mais adaptáveis, inovadoras e resilientes em um ambiente competitivo e em constante transformação.

Análise da acessibilidade, frequência e incentivo à aprendizagem na organização pesquisada

Outro ponto relevante identificado na análise foi a acessibilidade dos treinamentos oferecidos pela empresa. A pesquisa mostra que 90,9% (f= 10) dos respondentes relatou que os programas de capacitação são acessíveis a todos os cargos e níveis hierárquicos, o que reforça o princípio de equidade no acesso ao conhecimento dentro da organização. Mais detalhes são mostrados a partir da figura 2.

Marinho e Morais (2012) argumentam que uma cultura organizacional verdadeiramente comprometida com a aprendizagem deve promover a disseminação do conhecimento de forma horizontalizada, evitando que o desenvolvimento profissional se concentre apenas nos altos escalões hierárquicos. Assim, garantir que colaboradores de todos os níveis possam participar de formações é um indicativo de maturidade institucional e de investimento estratégico no capital humano.

Figura 2 - A educação corporativa é acessível para todos os cargos na empresa em que você trabalha?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

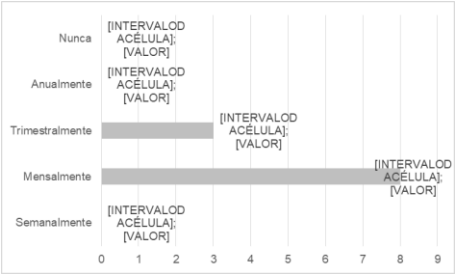
Os dados revelam que 73% dos participantes (f=8) relatam a realização de treinamentos mensais, enquanto 27% (f=3) participam de capacitações trimestrais (figura 3). Essa frequência, especialmente no formato mensal, indica uma prática consistente e contínua, que favorece o desenvolvimento sustentável de competências e reforça uma cultura de aprendizado organizacional.

Segundo Vergara (2009), treinamentos pontuais e sem planejamento estratégico tendem a ser pouco eficazes, pois não geram transformação comportamental nem impacto significativo no desempenho. A frequência regular, por outro lado, permite que o conteúdo seja assimilado gradualmente, reforçado na prática e alinhado às mudanças do ambiente de trabalho.

Além disso, a consistência na oferta de treinamentos demonstra um comprometimento da organização com o desenvolvimento contínuo de seus colaboradores, o que contribui para o engajamento, a retenção de talentos e a melhoria dos resultados organizacionais (Dutra, 2016; Chiavenato, 2014).

Em resumo, os dados indicam que a empresa adota uma estratégia de capacitação coerente com as boas práticas da educação corporativa, priorizando frequência, continuidade e alinhamento estratégico como pilares do desenvolvimento de pessoas.

Figura 3 - Com que frequência você participa de treinamentos ou cursos oferecidos pela empresa?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

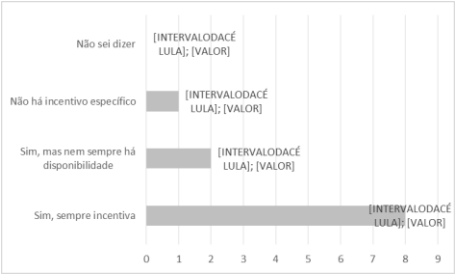
Os resultados da pesquisa apontam que a empresa avaliada apresenta um forte compromisso com o incentivo à participação em treinamentos, com 73% dos respondentes (f=8) afirmando que a organização sempre estimula a adesão aos cursos e

eventos de capacitação. Esse dado, somado ao fato de que 10 dos 11 colaboradores participantes declararam que "acreditam que a educação corporativa é uma forma de reconhecer e motivar os colaboradores", evidencia que a empresa valoriza o desenvolvimento contínuo como um componente estratégico da gestão de pessoas.

Esse apoio institucional é fundamental, pois, conforme Chiavenato (2014), o estímulo à aprendizagem impacta diretamente o engajamento e o desempenho profissional. Eboli (2010) destaca que o reconhecimento simbólico nas ações de capacitação fortalece a relação de confiança entre empresa e colaborador, promovendo uma cultura organizacional mais sólida.

Nesse sentido, Senge (2009) reforça que organizações bem-sucedidas são aquelas que aprendem continuamente. Quando a educação corporativa é incentivada e vista como valorização, contribui para um ambiente de crescimento e desenvolvimento contínuo.

Figura 4 - A empresa incentiva a participação nos treinamentos e cursos?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

Análise qualitativa dos programas de capacitação oferecidos

Os dados da pesquisa, mostrados na figura 5, evidenciam que a organização tem adotado diferentes estratégias de capacitação no ambiente corporativo, com destaque para os treinamentos presenciais, citados por 100% dos respondentes (f=11). Este resultado demonstra uma preferência consolidada por métodos tradicionais de ensino, reforçando o papel da interação presencial como elemento importante no processo de aprendizagem. A presença física, neste caso, pode estar relacionada à percepção de maior engajamento, troca de experiências e alinhamento cultural — aspectos destacados por autores como Chiavenato (2014) e Noe (2017), que defendem a eficácia dos treinamentos presenciais principalmente para temas técnicos e comportamentais que exigem imersão e prática.

Contudo, observa-se também o uso de outras práticas mais modernas e individualizadas, como Mentoria/Coaching, apontadas por 36% (f=4) dos participantes. Essa abordagem está alinhada à tendência de personalização do desenvolvimento de competências, com foco em planos de carreira, liderança e fortalecimento de soft skills. Segundo Eboli (2010) e Dutra (2016), essas práticas contribuem significativamente para o amadurecimento profissional e o fortalecimento do vínculo entre colaborador e organização, funcionando como catalisadores do aprendizado informal e da construção de sentido no trabalho.

Apesar da predominância dos treinamentos presenciais, os dados indicam um movimento de diversificação das estratégias de educação corporativa. No entanto, a

baixa adesão a práticas inovadoras pode refletir barreiras culturais e estruturais. Como aponta Marras (2020), a evolução da educação corporativa exige não apenas novas ferramentas, mas uma mudança na mentalidade organizacional, promovendo autonomia e aprendizado contínuo.

Tabela 2 – Metologias de treinamentos utilizados

Tipos de treinamentos ou capacitações que a empresa oferece	Frequência Absoluta
Treinamentos presenciais	11
Cursos online	0
Workshops	1
Mentoria/Coaching	4
Gamificação e Simulações	3

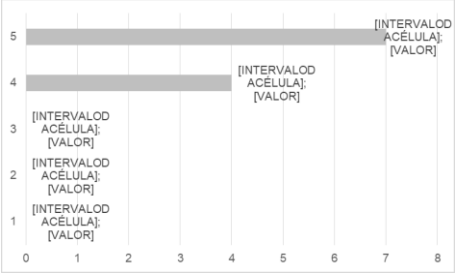
Fonte: Resultados originais da pesquisa

Os dados da pesquisa indicam um alto nível de satisfação dos colaboradores com os treinamentos da empresa, com 64% dos respondentes (f=7) atribuindo nota máxima à qualidade das capacitações (figura 5). Segundo Goldstein e Ford (2002), a eficácia do treinamento está ligada à sua relevância prática e alinhamento estratégico. Além disso, a valorização da aprendizagem reflete um clima organizacional positivo, influenciando o engajamento e a retenção de talentos (Chiavenato, 2014). Para Senge (2009), empresas bem-sucedidas incentivam a aprendizagem contínua, promovendo inovação e crescimento sustentável.

Dutra (2016) ressalta que treinamentos eficazes fortalecem tanto competências técnicas quanto comportamentais, enquanto Eboli (2010) destaca que o reconhecimento do aprendizado reforça a confiança entre colaboradores e organização. A percepção positiva pode estar relacionada a metodologias ativas, como estudos de caso e simulações, que tornam o ensino mais dinâmico e aplicado à realidade profissional (Knowles, Holton & Swanson, 2015).

Apesar do alto índice de aprovação, a empresa deve continuar aprimorando os programas, considerando os 36% que não deram nota máxima. A coleta de feedback e a análise do impacto no desempenho são essenciais para ajustes eficazes, como propõem Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006). Assim, os treinamentos podem evoluir continuamente, maximizando seu impacto organizacional.

Figura 5 - Qual sua avaliação dos treinamentos oferecidos pela empresa?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

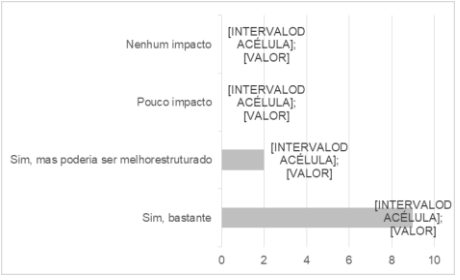
Os dados apresentados na figura 6 revelam que mais de 80% dos participantes (f=9) consideram que os treinamentos oferecidos pela empresa são totalmente adequados para melhorar o desempenho no trabalho. Esse resultado evidencia uma percepção clara

por parte dos colaboradores sobre o impacto direto da educação corporativa na produtividade individual e organizacional.

A literatura especializada sustenta essa relação entre capacitação e desempenho. Para Noe (2010), treinamentos eficazes não apenas transmitem conhecimentos técnicos, mas também contribuem de forma significativa para o desenvolvimento de competências comportamentais (*soft skills*), como comunicação, trabalho em equipe, liderança e resolução de problemas – habilidades cada vez mais valorizadas em ambientes organizacionais complexos e dinâmicos.

Esse resultado positivo pode ser interpretado como um indicador de alinhamento entre os objetivos dos programas de treinamento e as demandas práticas do cotidiano profissional. Quando os colaboradores percebem que o que aprendem nos treinamentos pode ser imediatamente aplicado em suas funções, há maior engajamento, motivação e percepção de valor na aprendizagem (Knowles, Holton & Swanson, 2015).

Figura 6 - Os treinamentos oferecidos pela empresa contribuem para o seu desenvolvimento profissional?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

Análise do desenvolvimento profissional e percepção de crescimento

A análise dos dados revelou também uma percepção clara de crescimento profissional após a participação nos programas de capacitação. A maioria dos colaboradores afirmou sentir-se mais preparada e com maiores oportunidades de ascensão na empresa após os treinamentos (figura 7). Essa constatação corrobora estudos como os de Tavares e Montagner (2014), que argumentam que a percepção de progresso na carreira está intimamente ligada ao sentimento de pertencimento e fidelidade organizacional. A Educação Corporativa, quando voltada para o crescimento contínuo, contribui não apenas para a capacitação técnica, mas também para o fortalecimento da autoestima profissional, do engajamento e da retenção de talentos.

Nesse sentido, os dados da pesquisa sustentam a hipótese deste trabalho, de que a Educação Corporativa contribui para o desenvolvimento de competências e para a retenção de talentos, pois permite que os colaboradores visualizem possibilidades reais de crescimento dentro da empresa, fator determinante para sua permanência, conforme discutido por Silva e Vergara (2020).

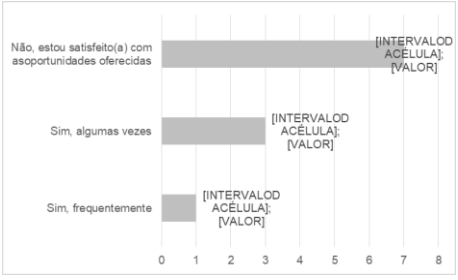
Figura 7 - Você sente que as oportunidades de crescimento na empresa aumentam após participar dos treinamentos?

Fonte: Resultados originais da pesquisa

A retenção de talentos é também uma das principais preocupações da gestão estratégica de pessoas. Os dados da presente pesquisa indicam que a maioria dos colaboradores não cogitou deixar a empresa por falta de oportunidades de crescimento (figura 8), o que sugere que os investimentos em Educação Corporativa têm cumprido seu papel de atrair, desenvolver e reter talentos.

Segundo Hansen *et al.* (2002), a retenção de talentos está cada vez mais associada à percepção de desenvolvimento, propósito e reconhecimento, e não exclusivamente a recompensas financeiras. Este entendimento é compartilhado por autores como Bryant e Allen (2013), que afirmam que ambientes de aprendizado contínuo, onde o colaborador se sente valorizado e desafiado, são mais eficazes na retenção do capital humano do que aqueles que oferecem apenas benefícios monetários. De forma complementar, Malhotra *et al.* (2007) destacam que o desenvolvimento de carreira e a participação em programas estruturados de capacitação são preditores diretos da permanência do colaborador na organização. Assim, as evidências empíricas aqui obtidas reforçam a literatura e validam a hipótese proposta neste estudo.

Figura 8 - Você já pensou em sair da empresa devido à falta de oportunidades de crescimento e desenvolvimento?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

Por fim, os dados analisados apontam para uma clara integração entre os objetivos organizacionais e as práticas de capacitação. Quando os colaboradores percebem que os treinamentos estão alinhados com as necessidades do negócio e que contribuem para seu desempenho e crescimento, há maior engajamento e sentimento de propósito no trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo evidenciam que a educação corporativa desempenha um papel estratégico na gestão de talentos, contribuindo para o desenvolvimento profissional, o alinhamento dos colaboradores com os objetivos organizacionais e a retenção de talentos. A pesquisa revelou que os treinamentos oferecidos pela empresa são bem avaliados pelos funcionários, reforçando seu impacto positivo no engajamento e na motivação.

Embora a predominância dos treinamentos presenciais indique uma preferência consolidada, a adoção de metodologias inovadoras, como Mentoria/Coaching e Gamificação, ainda enfrenta desafios. A ampliação dessas práticas pode tornar o aprendizado mais dinâmico e personalizado, potencializando seus benefícios para os colaboradores e para a organização.

Além disso, os dados demonstram que o investimento contínuo na capacitação fortalece a percepção de crescimento profissional, reduzindo a intenção de *turnover*. Quando os funcionários percebem que há oportunidades reais de desenvolvimento dentro da empresa, tendem a se engajar mais e a permanecer no quadro de talentos.

Conclui-se que a educação corporativa, quando estruturada estrategicamente, não apenas aprimora as competências individuais, mas também fortalece a cultura organizacional e a competitividade da empresa. Para maximizar seus benefícios, é essencial que as iniciativas de capacitação evoluam continuamente, incorporando abordagens mais acessíveis, eficazes e alinhadas às demandas do mercado e dos profissionais.

REFERÊNCIAS

1. Brandão, H.P.; Guimarães, T.A. 2001. Gestão por competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? Revista de Administração de Empresas 41(1): 8-15.
2. Bryant, P.C.; Allen, D.G. 2013. Compensation, benefits and employee turnover: HR strategies for retaining top talent. Compensation & Benefits Review.
3. Chiavenato, I. 2014. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ed. Elsevier, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
4. Davenport, T.H.; Prusak, L. 1998. Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual. Campus, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
5. Dutra, J.S. 2016. Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
6. Éboli, M. 2004. Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades. Gente, São Paulo, SP, Brasil.
7. Fleury, M.T.L.; Fleury, A. 2004. Estratégias Empresariais e Formação de Competências. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
8. Gil, A.C. 1991. Como elaborar projetos de pesquisa. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
9. Gil, A.C. 2008. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6ed. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
10. Gold, J.; Thorpe, R.; Mumford, A. 2010. Leadership and Management Development. CIPD Publishing, London, Inglaterra.
11. Goldstein, I.L.; FORD, J.K. 2002. Training in organizations: needs assessment, development, and evaluation. 4ed. Wadsworth, Belmont, CA, USA.
12. Hansen, F.; Smith, M.; Hansen, R.B. 2002. Attracting and retaining top talent. Compensation & Benefits Review.
13. Harris, J.; Brannick, J. 2001. Como encontrar e manter bons funcionários. Makron Books, São Paulo, SP, Brasil.

14. Kirkpatrick, D.L.; Kirkpatrick, J.D. 2006. Transferring learning to behavior: using the four levels to improve performance. Berrett-Koehler, San Francisco, CA, USA.
15. Kirkpatrick, D.L.; Kirkpatrick, J.D. 2006. Transferring learning to behavior: using the four levels to improve performance. Berrett-Koehler, San Francisco, CA, USA.
16. Kolb, D.A. 1984. Experiential learning: experience as the source of learning and development. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, USA.
17. Kraemer, M.E.P. 2004. Universidade corporativa como alavanca da vantagem competitiva. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa 3(1).
18. Malhotra, N.K. 2019. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 7ed. Bookman, Porto Alegre, RS, Brasil.
19. Marconi, M.A.; Lakatos, E.M. 2017. Fundamentos de metodologia científica. 8ed. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
20. Marinho, S.V.; Morais, M.A. 2012. Educação corporativa e a gestão do conhecimento. Revista Científica da FASETE.
21. Marques, F.C.; Silva, R.A.; Souza, L. 2021. Educação Corporativa no século XXI: tendências e desafios para a formação de talentos. Pioneira, São Paulo, SP, Brasil.
22. Marras, J.P. 2011. Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico. 14ed. Saraiva, São Paulo, SP, Brasil.
23. Marras, J.P. 2020. Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico. 14ed. Saraiva Educação, São Paulo, SP, Brasil.
24. Nadler, L.; Nadler, Z. 1989. Developing Human Resources. Jossey-Bass, San Francisco, CA, USA.
25. Nadler, L.; Nadler, Z. 1990. The Handbook of Human Resource Development. John Wiley & Sons.
26. Noe, R.A. 2010. Employee Training and Development. 14ed. McGraw-Hill Education, New York, NY, USA.
27. Noe, R.A. 2017. Employee Training and Development. 7ed. McGraw-Hill Education, New York, NY, USA.
28. Davies, A. (Org.). 2000. Gestão do conhecimento: construção de capital intelectual. FGV, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
29. Senge, P.M. 2009. A Quinta Disciplina: Arte e prática da organização que aprende. 7ed. Best Seller, São Paulo, SP, Brasil.
30. Silva, E.R.; Vergara, S.C. 2020. Educação corporativa como instrumento de gestão de pessoas. Revista de Administração.
31. Silva, E.V.; Dutra, J.S. 2016. Desenvolvimento profissional e empregabilidade: estratégias para a gestão de pessoas. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
32. Tavares, M.; Montagner, M. 2014. A importância do desenvolvimento de carreira como ferramenta de retenção. *Revista Psicologia & Sociedade*.
33. Tobin, D.R. 1998. The Knowledge-Enabled Organization: Moving from "Training" to "Learning" to Meet Business Goals. AMACOM, New York, NY, USA.
34. Vergara, S.C. 2007. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 4ed. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
35. Vergara, S.C. 2009. Gestão de pessoas. Atlas.