

# RELAÇÕES DA APRENDIZAGEM EM PROGRAMAS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO POR MEIO DE AMBIENTES VIRTUAIS

**ALEX VOLNEI TEIXEIRA**

Biólogo, Administrador, e Professor. MBA em Gestão de Negócios pelo Cesumar.

**DEBORA CRISTINA KLUG**

<sup>11</sup> Bióloga, pós-graduada em metodologia do ensino pela Universidade Positivo.

## RESUMO

Em decorrência dos avanços tecnológicos junto à sociedade, novos procedimentos na área do treinamento e desenvolvimento corporativos são testados nas mais diferentes organizações, que buscam na capacitação de seus colaboradores, um diferencial de competitividade. Neste cenário, novos formatos para a capacitação surgem como resposta às inovações tecnológicas e necessidade do desenvolvimento contínuo de seus colaboradores. Os ambientes virtuais corporativos, tem se posicionado como ambientes inteligentes e capazes de auxiliar o gestor em diferentes tarefas em que pese à área do T&D – Treinamento e Desenvolvimento. Neste contexto da gestão corporativa, surge o Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA, como ferramenta de capacitação e desenvolvimento, todavia, a impessoalidade de alguns procedimentos, criam novos paradigmas, que precisam ser estudados, entendidos e avaliados. Metodologicamente, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, cuja coleta de dados se deu por meio de questionários objetivos, e de caráter qualitativo. Processos automatizados de gestão, frequentemente usados nos referidos ambientes corporativos virtuais, exigem do gestor uma atenção extra aos indicadores de qualidade e evolução no processo de treinamento, pois, o uso do *e-learning*, para o treinamento corporativo, também poderá, a exemplo do ambiente presencial de treinamento, não desenvolver uma relação de aprendizagem efetiva.

**Palavras-chave:** Ambientes virtuais corporativos, capacitação corporativa, ferramentas virtuais para treinamento e desenvolvimento, *e-learning*.

## ABSTRACT

As a result of technological advances in society, new procedures in the area of corporate training and development are tested in different organizations, who seek the expertise of its employees, a differential competitiveness. In this scenario, new formats for training come in response to technological innovations and the need for continued development of its employees. The virtual enterprise environments, has positioned itself as smart environments and able to assist the manager in different tasks in spite of the area of T & D - Training and Development. In the context of corporate management, there is the Virtual Learning Environment - VLE as a tool for training and development, however, the impersonality of some procedures, create new paradigms that must be studied, understood and evaluated. Methodologically the research is characterized as descriptive, which data collection was through questionnaires goals, and qualitative. Automated management processes often used in these virtual enterprise environments require a manager's extra attention to quality indicators and developments in the training process, therefore the use of e-learning for corporate training, you can also, like the face environment of training, developing an effective learning relationship.

**Keywords:** Virtual environments corporate, corporate training, virtual tools for training and development, e-learning.

## 1. INTRODUÇÃO

O processo de gestão corporativa por meio de ferramentas virtuais vem se aprimorando na mesma velocidade dos avanços tecnológicos, que acabam compelindo diferentes organizações a adotar seus ambientes virtuais corporativos de gestão. Tal ambiente tem como objetivo informar, treinar, capacitar e interagir com os colaboradores, fornecedores e clientes, em diferentes níveis da organização. Neste cenário, onde a gestão corporativa se apresenta por meio de telas de alta resolução, são desenvolvidos os ambientes virtuais em que pese os módulos para auxiliar no processo de treinamento e o desenvolvimento corporativo, por vezes chamado de Universidades Corporativas, conforme afirma Eboli (2004, p.45 apud Meister 1999).

Ao criar uma Universidade Corporativa, a empresa identifica quais são suas competências essenciais e sua estratégia de atuação, a fim de definir os cursos que serão ministrados. Deste modo, é natural que os programas de capacitação e as práticas que agregam qualidade ao desempenho da corporação sejam aqueles que servem aos interesses da mesma [...].

Muito mais do que simples plataformas de gestão, os ambientes virtuais corporativos, apresentam-se como ambientes inteligentes e capazes de auxiliar o gestor em diferentes tarefas, porém, quando comparados aos ambientes virtuais utilizados por instituições de ensino, apresentam como principais objetivos os de servir às metas e a as necessidades corporativas e, normalmente, de aumentar a produtividade, o lucro e a eficiência, o que não ocorre nas instituições educacionais, como afirmam (GHEDINE, T.; TESTA, M. G.; FREITAS, H. 2008, p.3).

Neste mundo virtual corporativo, normalmente, o gestor tem à disposição sistemas de controle complexos e com diferentes funcionalidades e, entre estes, a capacitação e o desenvolvimento de colaboradores na plataforma virtual. O modelo corporativo de capacitação e treinamento a distância, também é um modelo de gestão

de pessoas e potencializa a escala em que o processo se desenvolve, Ferreira (2006). Surge então a seguinte questão: treinamento e desenvolvimento de pessoas a distância, por meio de ambientes virtuais corporativos, apresentam ferramentas adequadas a aprendizagem e resultados satisfatórios? Na busca do entendimento à questão levantada, o presente artigo foi desenvolvido com o propósito de identificar as especificidades no processo de treinamento a distância e sua efetividade como modelo de gestão de pessoas.

Para interagir com tais sistemas, uma nova ordem surge como imprescindível; a formação continuada in company, novos sistemas corporativos surgem com o avanço da tecnologia, como os LMS (*Learning Management System*), ou AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem) como afirmam (SALAS, *et al.* 2002, p.136).

Na medida em que novos procedimentos são inseridos aos processos corporativos, surge nova demanda por capacitação, e, por consequência, nova customização do ambiente virtual corporativo. Percebem-se então, o processo circular e à necessidade de capacitação continuada, fazendo do ambiente corporativo virtual, um ambiente de gestão, comunicação, treinamento e aprendizagem (LOURENZO 2007).

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

O ambiente corporativo tem se mostrado como uma boa opção ao empresariado, no que concerne à capacitação e treinamento de seus colaboradores, transformando o antigo conceito de T&D, em algo mais abrangente, conforme Eboli (2004, p. 38) que afirma

Parece inquestionável a relevância que as áreas de T&D estão adquirindo sobre as demais funções de gestão de pessoas. A migração do tradicional T&D para a educação corporativa ganhou foco e força estratégica [...]

Ainda sobre esse tema, o relatório do CensoEad.Br (2010, p.17) afirma

[...] investimento em educação corporativa a distância cresce 15%, enquanto o feito na educação presencial cai. O custo por funcionário na formação a distância é um terço mais barato. Empresas utilizam mais o e-learning do que as instituições de ensino. [...] mais de um terço dessas pessoas educadas pelas empresas não são funcionários, mas sim prestadores de serviços e até mesmo consumidores. [...] muitas destas empresas, são prestadoras de serviços e suas atividades estão principalmente nas áreas de tecnologia, financeira e saúde.

As organizações são carentes de profissionais especialistas, e, o mercado brasileiro não responde na velocidade destas necessidades. Na busca de uma solução adequada, o departamento de Recursos Humanos, tem recebido a incumbência desta ação; quais sejam: montar um programa de formação e capacitação continuada dos colaboradores de modo a identificar em seus membros, aquele que poderá atuar em ações mais técnicas e, neste programa de formação continuada, se reflete a necessidade da gestão do ambiente corporativo, entretanto, esta gestão tem por necessidade um entendimento mais amplo (CHIAVENATO, 2010).

Na busca por definições aderentes sobre gestão, registra-se “um conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar as

atividades de um grupo de indivíduos” (CHIAVENATO, 2007, p. 12). Atendendo a esse chamamento interno, o gestor é muitas vezes, também responsável pela elaboração de um plano de capacitação, no sentido de atender à demanda de capacitação interna, que privilegie um custo exequível, juntamente com a agilidade demandada pela necessidade sempre premente, em um estado de crescimento sustentável. “esse custo mais baixo, juntamente com a agilidade na relação, são as principais vantagens do EAD” (CensoEad.Br, 2012, p. 18).

Nesse viés, o programa de capacitação tende a se expandir e dá lugar a algo mais abrangente, amplo e complexo às Universidades Corporativas, parcerias entre instituições de ensino superior e as empresas, com objetivo de aliar o ambiente de pesquisa da instituição de ensino à necessidade corporativa, em que pese a capacitação de seus colaboradores por meio da práxis acadêmica. Neste modelo surge, por meio de convênio de acordo tecnológico com IES – Instituições de Ensino Superior, a transferência ou a extensão do ambiente de pesquisa da universidade para a organização conveniada, cujo principal objetivo é oportunizar conteúdo específico à empresa. Esse procedimento demanda tecnologia, e, para tal, se institui o Ambiente Virtual de Aprendizagem. É imperativo ressaltar que o conteúdo desta capacitação, por meio da plataforma de desenvolvimento virtual, evolui naturalmente potencializado pelo modelo EAD – Ensino à Distância, tornando-se amplo e flexível, conveniente ao ambiente corporativo que encontra neste formato, escala para atender as demandas internas de treinamento, que se traduz em diferentes departamentos com diferentes especificidades de pessoal que, muitas vezes, sobrecarrega o recrutamento técnico, pois, o treinamento, forma tradicional de capacitação, não acompanhou a necessidade de um sistema educacional capaz de suprir o grande contingente de informações de natureza complexa (BAYMA, 2005).

Neste conceito, já se registram empresas desenvolvendo curso em nível *Lato sensu* especificadamente para seus colaboradores em ambientes de aprendizagem fechados, também chamados de *in company* e, com aderência às necessidades da organização, seja pela capacitação técnica operacional como também na capacitação e seus diversos colaboradores como objetivo estratégico empresarial. Essa resposta das organizações em buscar os mecanismos de aperfeiçoamento, é um diferencial competitivo, pois eleva a condição do colaborador de interação com a organização, desenvolvendo atores capazes de criar, modificar e criticar modelos de operacionais na organização onde trabalha. Toda essa ação é decorrente de uma capacidade de análise ampla e técnica, que advém de um entendimento mais elaborado dos processos que envolvem seu trabalho.

Segundo Duarte e Palmeira (2008), na medida em que competitividade entre as empresas delimitam mercados, [...] o grande desafio é sobreviver neste mercado competitivo e globalizado. No entanto a tecnologia pode desempenhar um papel fundamental dentro da organização e servir como aliada na busca de crescimento e capacitação [...]. A busca de resultados satisfatórios, do ponto de vista econômico, depende de ações relacionadas à estratégia competitiva adotada. Um novo conceito que está crescendo entre as empresas do mundo todo é a educação corporativa, muitas empresas já estão criando as suas próprias Universidades Corporativas com o objetivo de oferecer um canal de comunicação e ambiente de aprendizagem via web para seus colaboradores, clientes, parceiros e fornecedores. [...] O modelo da Universidade Corporativa é baseado em competências e vinculam a aprendizagem às necessidades estratégicas da empresa, passando a agregar valor à capacitação dos negócios das empresas, atingido todos os setores.

Com essa mecânica, relacionando formação e ambiente corporativo, em um novo modelo de desenvolvimento e treinamento de colaboradores, focado nas necessidades das corporações, surge à necessidade de avaliação do processo de

treinamento e capacitação, segundo critérios concretos da relação de aprendizagem, como afirma o CensoEad.Br (2010, p. 18)

Na educação corporativa se inverte a ordem vista na educação formal no que se refere à preferência por mídias. Enquanto as instituições de ensino utilizam prioritariamente o material impresso [...] no ambiente corporativo, o *e-learning* é bem mais utilizado que a mídia impressa, chegando a 35 pontos percentuais a mais. Quando se pergunta às empresas qual é a mídia mais utilizada, elas podendo indicar apenas um item, o *e-learning* recebe 47% de preferência, contra apenas 3% do material impresso que foi ultrapassado pelo vídeo conferência e pela internet.

Entretanto, o processo corporativo está apenas à relação conceitual de aprendizagem formal. Em sua obra, o bielorrusso Vygotsky apresenta o professor como figura essencial do saber por representar um elo intermediário entre o aluno e o conhecimento disponível no ambiente. Também dedicou espaço a estudar esses filtros entre o organismo e o meio. Com a noção de mediação, ou aprendizagem mediada o pesquisador mostrou a importância deles para o desenvolvimento dos chamados processos mentais superiores Linhares *et al* (2006, p.17).

Em atenção a esse paradigma, pensar no processo de aprendizagem organizacional, necessariamente nos remete a avaliação da eficiência ou eficácia do processo virtual corporativo de treinamento e desenvolvimento que, em seu *modus operandi*, descarta a presença física do orientador. Sobre tal questão, Eboli (2004, p.31) afirma que:

Entende-se como educação, **a influência intencional e sistemática sobre o ser humano**, com o propósito de formá-lo e desenvolvê-lo em uma sociedade, a fim de conservar e transmitir a existência coletiva [grifo nosso].

Influenciar o ser humano intencionalmente, com intuito de despertar um novo modo de agir é de certa forma, propiciar a aprendizagem. Com a educação corporativa temos o mesmo modelo, e, neste sentido, precisamos diferenciar o treinamento da aprendizagem.

O treinamento, foi utilizado como ferramenta para dar vazão à necessidade de profissionalização interna e, durante muito tempo, foi a única metodologia disponível pelas organizações. Todavia, tiveram papel importante como desenvolvedores parciais, adequando-se às necessidades de cada organização, porém, em uma perspectiva contemporânea, algumas destas práticas tornaram-se ineficientes em razão de muitas vezes não terem sido mensurados, avaliados e por fim, não propiciarem a visão geral do processo. O treinamento tem um claro objetivo de intervenção imediata no processo por repetição, e, em razão deste pragmatismo o processo de aprendizagem tende ser restrito, conforme a figura 1, considerando a frequente falta da avaliação sistêmica do processo, a falta de contextualização e, apesar de agregar algum valor ao processo, pois, atendem aos objetivos específicos da organização a curtíssimo prazo, não desenvolvem aprendizagem crítica, capaz de mudar conceitos e principalmente capaz de gerar novo entendimento, obtido quando o processo de formação corporativa é mediado e desenvolvido com foco no retorno a médio e longo prazo, segundo Pacheco (2009).

FIGURA 1  
SINTETIZA A RELAÇÃO ENTRE TREINAMENTO E APRENDIZAGEM.

<b>Antigo paradigma de treinamento</b>	<b>Conceito</b>	<b>Paradigma da aprendizagem do século XXI</b>
Prédio	Local	Aprendizagem disponível sempre que solicitada, em qualquer lugar, a qualquer hora.
Atualizar qualificação técnicas	Conteúdo	Desenvolver competências básicas do ambiente de negócios.
Aprender ouvindo	Metodologia	Aprender agindo
Funcionários internos	Público-alvo	Equipes de funcionários, clientes, fornecedores de produtos.
Professores/consultores de universidades externas	Corpo docente	Gerentes seniores internos e um consórcio de professores universitários e consultores
Evento único	Frequência	Processo contínuo de aprendizagem
Desenvolver o estoque de qualificação do indivíduo	Meta	Solucionar problemas empresariais reais e melhorar o desempenho no trabalho.

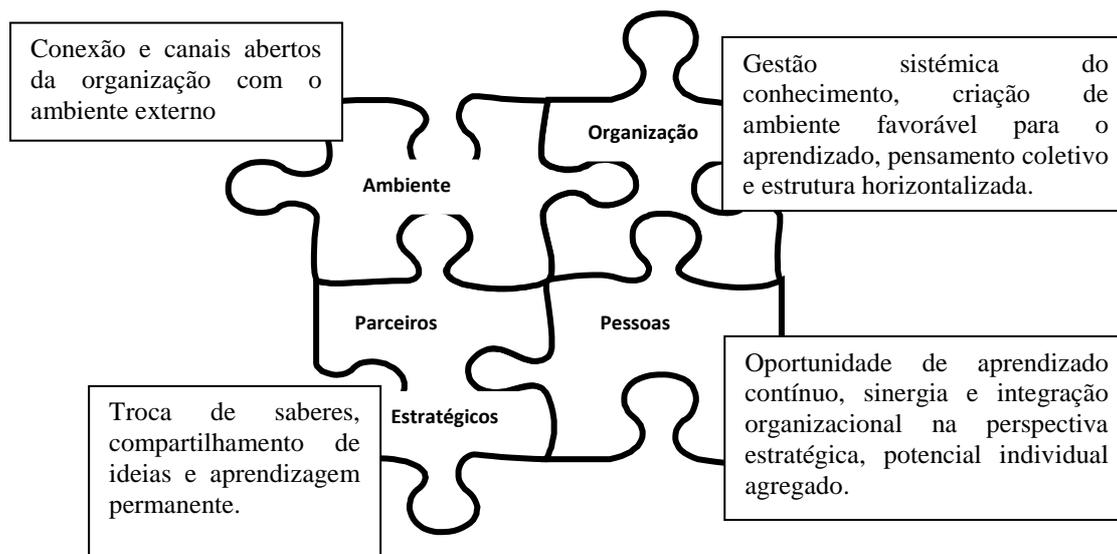
Fonte: Corporate University Xchance, Inc. 1997 apud Pacheco, 2009.

Segundo Salas *et al* (2002) em ambientes virtuais de treinamento temos a mesma problemática cognitiva e a relação entre treinamento e capacitação, por meio de ambientes virtuais corporativos, refletem os mesmos paradigmas ora acentuados pela falta de avaliação crítica, mediação e cientificidade no procedimento.

Pensar em desenvolver colaboradores por meio de ações programadas e mecanicistas, apoiando-se no aspecto técnico-operacional, pode ser um erro estratégico e um retrocesso, pois, não consideram os princípios da andragogia, ciência que engloba componentes importantes no processo de aprendizagem de adultos, provocando mudanças em crenças, princípios, metodologias e didáticas usualmente aplicadas. Por consequência, a estruturação de um modelo de ensino corporativo, que considere a aprendizagem como fator diferencial, eventuais metodologias deve considerar os princípios conceituais da andragogia, como indicadores de efetividade.

Segundo Nascimento (2009), o modelo de aprendizagem em uma organização, que atenda as especificidades internas, crie oportunidades de crescimento individual e apresente resultado em um cenário de altíssima competitividade, deve privilegiar o desenvolvimento crítico de cada ator corporativo, relacionado todos os indicadores de desenvolvimento cognitivos e contextualizados, criando um cenário para aprendizagem efetiva, como mostra a figura a seguir.

FIGURA 2  
RELACIONA MODELO DE ORGANIZAÇÃO DE APRENDIZAGEM



Fonte: Capacitação e desenvolvimento de pessoas. Pacheco, 2009.

Muitas vezes, sob o juízo das escolas clássicas de administração, fortalecida por um mercado que impõe celeridade, em descompasso com o crescimento sustentável, os espaços corporativos, destinados à capacitação, foram se ajustando sem pensar em uma estratégia efetiva de aprendizagem e crescimento sustentável corporativo, mas apenas em atender as demandas crescentes. Neste cenário, já na metade do século XX, as mudanças e a quebra de paradigmas, foram impulsionadas pelos valores intangíveis, desenvolvidos nas diferentes sociedades, cuja lógica baseia-se no diferente, no capital intelectual, na qualidade dos serviços e dos empregados, que por sua vez reverte seus conhecimentos em serviços diferenciados, agregando valor à organização. A capacitação do capital colaborativo passa para o campo estratégico, identificando na educação e na aprendizagem, meio de desenvolvimento organizacional e crescimento sustentável. DAVEL; VERGARA (2001) apud Pacheco (2009, p.33) afirma que

[...] pessoas não fazem somente parte da vida produtiva das organizações. Elas constituem o princípio essencial de sua dinâmica, conferem vitalidade às atividades e processos, inovam, criam, recriam contextos e situações que podem levar a organização a posicionarem-se de maneira competitiva, cooperativa e diferenciada com clientes, outras organizações e no ambiente de negócios em geral.

Todavia, uma demanda acentuada na qualificação de pessoas, exige do gestor um desempenho elevado em termos quantitativos, deixando em xeque os conceitos de aprendizagem referenciados. Com o surgimento do Ambiente virtual de aprendizagem corporativa, a referida demanda encontra vazão, contudo, sua consolidação como meio efetivo de capacitação, considerando os meandros e complexidades da aprendizagem apresentada em que pese os elementos andragógicos, devem ser respeitadas, como orienta Knowles (1980, p. 123-127).

Com necessidade concreta de capacitação, em que pese o número e dimensões, as organizações procuram diferentes metodologias para atingir seus objetivos, sem perder o ganho de conhecimento experimentado, quando da utilização dos conceitos da aprendizagem e da andragogia. O Ambiente virtual de aprendizagem

busca nos meio lúdico e nos diferentes designs, uma forma de compensação para que o ambiente tenha aplicabilidade e relação com o usuário, segundo Nelson (2012). De mesma importância, conceitos de comunicação e, principalmente a interação tecnológica, também se apresentam em ambientes virtuais, como forma de aprendizagem crítica é sustentável, segundo Soto (2009).

## 2.1 A RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O estudo do ensino corporativo é um tema de grande relevância atualmente, pois pode influenciar na competitividade das organizações e na qualidade dos serviços prestados. Com o crescimento dos últimos anos e a globalização, as empresas passaram a investir mais em seus colaboradores, entretanto, mantendo o foco corporativo e nos objetivos empresarias. Conforme afirma Lage (2007, p. 23)

As empresas e organizações adotaram a Educação corporativa, como modelo de organização educacional, com o intuito de acompanhar o progresso da sociedade, integrar os funcionários ao cenário mundial e manter sua competitividade no mercado em que está inserida.

Segundo Cristine (2011), a capacitação continuada do colaborador, por meio da plataforma digital é fator determinante para as organizações, que além de desenvolver seus colaboradores, aprimoram seus processos internos e por fim desenvolvem novos modelos operacionais. Neste cenário ha relevância na capacitação de seus colaboradores e atores corporativos. Por outra via, a acentuada demanda e a falta de profissionais capacitados externos, oferece substrato ideal para a potencialização do ambiente virtual corporativo para a capacitação, pois, os antigos centros de treinamento não atendem mais às exigências de um mercado competitivo, que demanda por colaboradores bem formados. Assim a capacitação passa a ocupar o espaço corporativo e estratégico nas organizações e os modelos de capacitação por meio de plataformas virtuais de aprendizagem, solução à demanda por colaboradores capacitados, tanto para interagir com as questões tecnicistas, mas, principalmente, capaz de gerar conceitos, avaliar criticamente os processos e contribuir para o crescimento organizacional, utilizando dos meios digitais e suas plataformas, como ferramenta de desenvolvimento e aprendizagem, como afirma Basso (2009).

## 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O procedimento metodológico se deu por meio de uma pesquisa descritiva, onde procurou-se evidenciar o caráter técnico no desenvolvimento dos diferentes Ambientes Virtuais, a diversidade dos modelos e identificar ainda comparativamente as principais características desta forma de ensino, relacionando os conceitos de T&D com o modelo de ensino corporativo virtual. Considerando a pesquisa um estudo de caso, cuja coleta de dados se deu por meio de questionários objetivos, procedimento onde as respostas são escolhidas dentre as opções oferecidas e não requer a presença do entrevistador, as questões, referidas anteriormente, oferecem questionamentos sobre o modo de operação dos ambientes virtuais gerando um posicionamento crítico, tanto por partes dos desenvolvedores dos AVA, como também dos usuários.

Os atores pesquisados, programadores, técnicos, pedagogos, analistas, engenheiros, administradores, usuários e gestores relatam como o processo de desenvolvimento é customizado no item avaliação e também como é feita a devolutiva de eventuais avaliações do sistema. Como amostra para a pesquisa, coletou-se dados indicativos de 05 ambientes em desenvolvimento diferentes onde constam módulos específicos para treinamento e capacitação de seus colaboradores, de empresas com abrangência nacional, assim como, dados de diferentes usuários que utilizam o ambiente.

A coleta de dados acontece por meio de questionários elaborados com o intuito de levantar informações e indicadores sobre como é tratada a avaliação e o *feedback* nos modelos virtuais e como o modelo virtual desenvolve suas plataformas de treinamento, no que tange a ausência do professor. Para dar à prática, a relação de importância neste processo, utilizou-se como estudo, uma empresa desenvolvedora de ambientes corporativos virtuais customizados de abrangência nacional. Foram coletadas informações, nos diferentes ambientes virtuais em construção, assim como em ambientes em funcionamento, e, nestes buscou-se identificar mecanismos que relacionem o modelo virtual aos indicadores de uma aprendizagem crítica, que desenvolva competências que propicie a troca de saberes e gere uma aprendizagem permanente. Foram utilizados dois questionários, entrevistas e observações *in loco* para a obtenção dos dados.

Foram entrevistados os programadores, desenvolvedores técnicos, pedagogos, instrutores, designs, no período de 20 dias no mês de abril de 2012, todos os respondentes da pesquisa atuam de forma direta no processo de criação e desenvolvimento dos ambientes, interagindo com os diferentes níveis da construção. Neste mesmo período, de 20 dias, e com a frequência de uma vez por semana, foi observada a construção de novas plataformas, especificamente e tão somente quando previsto seu desenvolvimento, o módulo que relaciona a mecânica de avaliação do usuário e os indicadores desenvolvidos para verificação da aprendizagem. Após a observação e o cruzamento das respostas técnicas os dados foram avaliados, com o intuito de listar e comparar os elementos andragógicos presente no referido ambiente virtual, eventuais elementos de *feedback* e de avaliação, para consolidação da relação de aprendizagem. Desta feita, o estudo tem caráter exploratório e suas amostras são estatisticamente consideradas de pequena escala.

#### **4. UNIVERSO, AMOSTRA E SELEÇÃO DOS SUJEITOS**

A pesquisa foi desenvolvida em uma empresa real, doravante será denominada como ABC LTDA, para efeitos acadêmicos, situada na cidade de Curitiba, Paraná. Com mais de 10 anos no mercado tecnológico e de educação corporativa, desenvolvendo cursos customizados para organizações no formato *on demand*. Atualmente conta com mais de 150 funcionários com atuação em todo o território nacional e internacional. A empresa tem como objeto a prestação de serviços na área tecnológica e de conteúdo customizado para a capacitação e formação continuada dos colaboradores, por meio do processo chamado *In Company*, integrando tecnologias como a transmissão via satélite, vídeo IP e *webstreaming*. A referida empresa possui diferentes ambientes de Educação Corporativa à distância – Sistema de Treinamento ABC LTDA voltado para organizações públicas, privadas e entidades, atende às necessidades de universidades e escolas corporativas, aos planos de treinamento e metas de capacitação. Os cursos têm como objetivo fornecer atualização e formação contínua, sendo produzidos em formato híbrido, por meio de teleaulas, com transmissão via satélite dos cursos, e na Internet, por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem. Os Canais de treinamento e desenvolvimento são complementados

pelo *e-learning*, disponibilizado no Ambiente Virtual de Aprendizagem customizado. A capacitação só é completa com a participação do aluno nas teleaulas e na Internet.

A escolha da empresa se traduz na aderência a que se propõe o respectivo trabalho, pois, a ABC LTDA desenvolve ambientes corporativos customizados para todo o Brasil e recebe das empresas suas especificidades para elaboração de novos AVA's. A partir desta relação de construção a relação com o objeto da pesquisa é de grande aderência, na medida em que se poderão identificar todos os indicadores relevantes, sob o entendimento do desenvolvedor, para o desenvolvimento da plataforma.

## **5. ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

A análise dos dados e dos resultados nos remete a um conjunto de indicadores que, isoladamente pode não refletir o cenário complexo que envolve o processo de treinamento e desenvolvimento corporativo, por meio do ensino a distância. Neste sentido a apresentação dos mesmos seguirá uma sequência de apresentação, que evidencie o significado de cada dado e etapa da construção de uma AVA em que pese o módulo de avaliação da aprendizagem. Por meio de pesquisa qualitativa, realizada na empresa onde se desenvolveu o estudo, foram analisados os dados obtidos por entrevistas e observação.

Separadamente, foram arguidos técnicos, analistas, programadores e desenvolvedores dos sistemas AVA's customizados, no intuito de levantar qual a relevância do módulo de avaliação e *feedback* nos referidos ambientes virtuais e os indicadores de sua construção. De mesma forma e também por meio de questionários, foram arguidos os usuários de diferentes ambientes virtuais, do mesmo desenvolvedor, com o intuito registrar a percepção da aprendizagem por parte do usuário. O questionário foi respondido por oito funcionários do departamento de desenvolvimento técnico, que representa 80% dos envolvidos na construção de novas plataformas virtuais e 20 diferentes usuários, escolhidos aleatoriamente de diferentes cursos e de diferentes empresas. Como respostas obtiveram-se;

TABELA 01 – RESULTADOS DOS FUNCIONÁRIOS

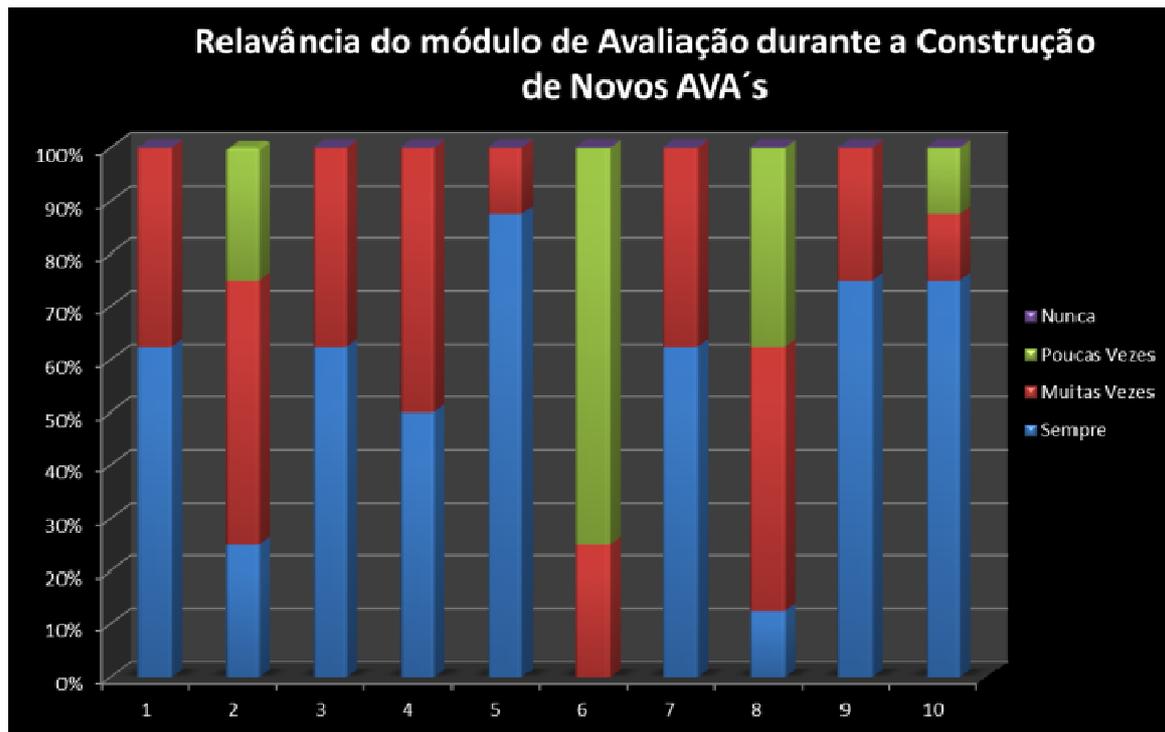
	Sempre	Muitas Vezes	Poucas Vezes	Nunca	Total
1 - Ao desenvolver uma nova plataforma, customizada para uma determinada empresa, o quesito “interação” com o usuário é considerado?	5	3	0	0	8
2 – Durante a construção de um novo AVA, a empresa participa na decisão da melhor tecnologia de aprendizagem, identificando os diferentes conceitos e modelos?	2	4	2	0	8
3 – Durante a definição dos critérios de desenvolvimento do novo AVA, existe auxílio técnico da área pedagógica, evidenciando as relações de aprendizagem?	5	3	0	0	8
4- Durante o desenvolvimento do novo AVA, o critério para elaboração das avaliações de aprendizagem é baseado em conceitos pedagógicos?	4	4	0	0	8
5- As empresas conveniadas costumam solicitar alterações no formato de avaliação do AVA, após um período de uso do mesmo?	7	1	0	0	8
6- Durante o desenvolvimento de um novo AVA é concebida a possibilidade de reprovação modular ou retenção do usuário por falta de aproveitamento?	0	2	6	0	8
7- Todos os modelos desenvolvidos pela empresa apresentam tecnologia para aferir desempenho do usuário por unidade de tempo ou critério semelhante?	5	3	0	0	8
8- O desenvolvimento de um novo AVA, considera, além do entendimento do gestor, o entendimento dos futuros usuários, clientes, parceiros e demais atores do processo?	1	4	3	0	8
9- Os novos ambientes customizados são desenvolvidos segundo uma tecnologia devidamente pensada e estruturada para o conceito de comunicação “amigável” considerando os diferentes níveis de capacitação corporativa?	6	2	0	0	8
10- O processo de avaliação ou <i>feedback</i> de cada usuário é um modulo importante e sempre requerido pelas empresas, quando do desenvolvimento de um AVA customizado?	6	1	1	0	8

Fonte: Autores

Obs. Os valores apresentados refletem dados absolutos e não em percentuais.

Por meio de uma avaliação macro, podemos observar que, segundo os desenvolvedores, todos os critérios solicitados pelo departamento de treinamento e desenvolvimento estão disponíveis.

A maioria dos programadores e analistas acredita que os dispositivos pedagógicos estão contemplados e, frequentemente são auxiliados por pedagogos, afirma o programador responsável durante entrevista. Aparentemente o levantamento parece estar em consonância com a preocupação da efetiva aprendizagem considerando a complexidade do processo. Vale ressaltar, “retemos 10 % do que lemos, 20 % do que escutamos, 30 % do que vemos, 50 % do que vemos e escutamos, 70 % do que ouvimos e logo discutimos e 90 % do que ouvimos e logo realizamos. Portanto, optar por aulas que associam teoria e prática, contribuem para a efetiva construção e sedimentação do conhecimento” (FREITAS; 2009, p. 23).



Fonte: Autores

Todavia, quando o quesito é interface com o usuário, ou seja, se o usuário final configura como relevante no processo de construção e customização, o indicador destoa.

As respostas apresentadas pelos usuários contrapõem as concepções dos desenvolvedores, ora apresentada e pautada segundo critérios pedagógicos e andragógicos. Fica evidente que os processos se baseiam basicamente pelo método da tentativa e erro. Os procedimentos lúdicos, que compõe o processo, aparecem quase sempre sem contextualização. Muitas vezes os cursos são chamados de “cursos de prateleira” e, são apenas adaptados a novos clientes sem uma pesquisa mais profunda da realidade da empresa e principalmente das novas tecnologias para a consolidação da aprendizagem. Como mostram os dados da percepção do usuário destes ambientes.

TABELA 02 – RESULTADOS DOS USUÁRIOS

	Sempre	Muitas Vezes	Poucas Vezes	Nunca	Total
1- Os cursos desenvolvidos no ambiente virtual corporativo estão contextualizados com a prática profissional e, contribuem para a consolidação de seus conhecimentos técnicos?	9	6	4	1	20
2- Os cursos desenvolvidos no ambiente virtual corporativo desenvolvem novos conhecimentos ou práticas até então não conhecidas contribuindo assim para seu crescimento profissional?	7	7	6	0	20
3- Os cursos desenvolvidos no ambiente virtual corporativo estimulam sua curiosidade em desenvolver novos procedimentos ou criar novos conceitos sobre diferentes práticas do cotidiano?	5	8	3	4	20
4- O conteúdo desenvolvido no ambiente virtual corporativo é, em sua avaliação pessoal, relevante para a sua prática profissional?	4	8	5	3	20
5- A sugestão de frequentar um curso de capacitação no ambiente virtual corporativo é estimulada pela coordenação do departamento de recursos humanos ou gestor da área?	11	5	3	1	20
6- Durante o seu curso de capacitação, você teve retorno formal do AVA ou da coordenação de recursos humanos, sobre seu desempenho?	8	3	6	3	20
7- Após finalizar um curso de capacitação, no ambiente virtual corporativo, você recebe <i>feedback</i> automático sobre seu desempenho?	9	3	7	1	20
8- Durante o curso de capacitação no ambiente virtual corporativo, você mantém contato com outros alunos?	4	6	9	1	20
9- Durante o curso de capacitação no ambiente virtual, você escolhe o conteúdo que deseja desenvolver?	6	8	5	1	20
10- O ambiente virtual corporativo oferece além dos cursos, recursos de acessibilidade a outras plataformas de aprendizagem?	2	2	9	7	20

Fonte: Autores

Obs. Os valores apresentados refletem dados absolutos e não em percentuais.



Fonte: Autores

Nesta avaliação, os usuários apresentam respostas conflitantes, acreditam que os cursos desenvolvidos no ambiente virtual estão contextualizados com a prática profissional, todavia, quando arguido se o conteúdo é relevante, não sustenta a mesma convicção. O processo de devolutiva automática apresentado, apenas informa, em termos quantitativos, a razão dos acertos ou conhecimentos, versus o total de pontos apresentado no módulo estudado. Outro indicador importante está na ausência de dispositivos complementares de aprendizagem, na medida em que o ambiente não

oferece ao usuário modo de aprofundamento para outros ambientes e ou usuários, propiciando a troca de conhecimento estratégico e vital para a empresa, pois, “a aprendizagem em equipe vai além da aprendizagem individual, ela produz resultados extraordinários e traz o crescimento pessoal de todos” (AGUILERA, 2009, p.142).

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As inovações e a necessidade de uma gestão moderna, no que tange ao conhecimento e ao capital intelectual, levaram as empresas a buscar novas opções de treinamento e desenvolvimento de seus atores, mais do que isso, levou à busca de escala despreendendo-se das fronteiras do ambiente físico, para navegar em diferentes ambientes virtuais. Muitas destas empresas desenvolveram seus próprios ambientes virtuais de aprendizagem, focando assim no desenvolvimento continuados de seus colaboradores, de forma flexível e fiel à prática da empresa. Todavia, os resultados apresentados nos levam a outra dimensão, nos levam à relação deste novo modelo de gestão de pessoas, por meio do ambiente virtual, com a relação mais profunda de uma real aprendizagem, uma vez que este novo modelo se apresenta como uma formação continuada ou ainda como Universidade Corporativa. Estudos apresentados referenciam o descompasso, quando citam o foco da organização nas metas e no próprio processo, diferentemente de uma proposta de formação formal.

Neste cenário global, a tecnologia é um diferencial e a internet um grande aliado da inteligência organizacional, contudo os processos de treinamento e desenvolvimento T&D tiveram neste mote um desvio, pois o ambiente virtual, em algum modelo, necessita de profundidade e propriedade quando da sua concepção, de modo com que o usuário possa realmente se aprimorar fugindo do adestramento. O conceito mais abrangente deve considerar uma aprendizagem organizacional, por meio de um Ambiente Virtual de Aprendizagem Corporativo efetivamente elaborado segundo critérios concretos, que considere a especificidade do negócio, mas também, considere as ferramentas de aprendizagem mais profundas, e não apenas na possível redução de custo no treinamento de seus novos colaboradores.

Podemos concluir que há indicativos, conforme os dados colhidos, de que o ambiente virtual corporativo necessita de um olhar mais crítico e profundo no que tange seus processos de avaliação, e, principalmente no que se espera como resultado com os treinamento e desenvolvimento de pessoas, pois, há descompasso entre as expectativas, necessidade e os resultados obtidos.

Como sugestão de aprofundamento em possível pesquisa futura, um detalhamento dos desenvolvimentos conceituais de modelos de AVA, no intuito de aprimorar tecnologias educacionais com foco no ambiente corporativo e suas necessidades.

## REFERÊNCIAS

AGUILERA, José Carlos; LAZARINI, Luiz Carlos; INSTITUTO CHIAVENATTO (Org.). **Gestão estratégica de mudanças corporativas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

BAYMA, Fátima (organizadora). **Educação Corporativa: Desenvolvendo e gerenciando Competências**, São Paulo: Prentice Hall, 2005.

BASSO, Maria A. **Formação de gestores para o uso de novas tecnologias**. UFSC, 2009, <http://getcps.wordpress.com/2009/07/07/podcast-com-maria-aparecida-basso/>, acesso em 12 de Fevereiro de 2012.

CENSO EAD.BR; **Relatório analítico de aprendizagem a distância no Brasil**. Associação Brasileira de Educação a Distância – ABED, (Org). São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão organizacional: O desafio da construção do modelo de gestão**. São Paulo: ed. Saraiva, 2010.

\_\_\_\_\_. **Administração: Teoria, processo e prática**. São Paulo: ed. Saraiva, 2007.

CRISTINE, Elen. **Mundo educação: a importância da formação continuada**. 2011, texto completo em <http://www.mundoeducacao.com.br/educacao/a-importancia-formacao-continua.htm>, acesso em 30 de março de 2012.

EBOLI, MARISA. **Educação corporativa no Brasil: Mitos e verdades**, São Paulo: ed. Gente, 2004.

FERREIRA, V.C; CARDOSO, A. S.; CORREA, C. **Modelos de Gestão**. Rio de Janeiro: ed. FGV, 2006.

FREITAS, Olga. **Equipamentos e materiais didáticos**. Brasília: Universidade de Brasília, 2009.

GHEDINE, T.; TESTA, M. G.; FREITAS, H: Educação à distância via internet em grandes empresas brasileiras. RAE, v.48, n.4 2008.

KNOWLES, Malcom S. **The modern practice of adult education from pedagogy to andragogy**. Cambridge, 1980.

\_\_\_\_\_. **The adult learner a neglected species**. Houston: 4 ed. Gulf, 1990.

LAGE, Ester S. M.; **Educação Corporativa no Brasil**, Rio de Janeiro: FGV 2007.

LINHARES, Maria B. M. et al. **Avaliação Assistida: Fundamentos, procedimentos e aplicabilidade**. São Paulo: ed. Casa do Psicólogo, 2006.

LOURENZO, Armando. **O Crescimento da educação corporativa**. FEA/USP, 2007, <http://revistaensinosuperior.uol.com.br/textos.asp?codigo=11975>, acesso em 06 de fevereiro de 2011.

MEISTER, Jeanne C. **Educação Corporativa**. Tradução: Maria Claudia Santos Ribeiro Ratto. Título original: Corporate Universities. São Paulo: ed. MAKRON Books, 1999.

NASCIMENTO, R. O. **Processos cognitivos como elementos fundamentais para uma educação crítica**. Ciências & Cognição, Volume 14, 2009. Texto completo em: <http://pepsic.bvs-psi.org.br/pdf/cc/v14n1/v14n1a18.pdf> acesso em 08 de abril de 2012.

NELSON, Braian C.; ERLANDSON, Benjamim E. **Design for learning in virtual worlds**. New York: ed. Routledge, 2012.

PACHECO, Luiza: **Capacitação e desenvolvimento de pessoas**. Rio de Janeiro: ed. FGV, 2009.

SCHERER DUARTE Y MAUCH PALMEIRA: **Empresas buscam aumento da competitividade através de investimentos em e-learning**. *En Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Número 105, 2008. Texto completo em <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/08/sdmp.htm>, acesso em 30 de março de 2012.

SALAS, E. et all. **Emerging themes in distance learning research and practice: some food for thought**. Orlando, USA: University of Central Florida, International Journal of Management Reviews, 2002.

SOTO, Ucy; MAYRINK, Monica Ferreira; GREGOLIN, Isadora Valencise, (Org). **Linguagem, educação e virtualidade**. São Paulo: Cultura, 2009.

\_\_\_\_\_, **Linguagem, educação e virtualidade**. São Paulo: UNESP, 2009. [http://aci.reitoria.unesp.br/radio/perfil\\_literario/634\\_ISADORA%20VALENCISE%20GREGOLIN%20OK.mp3](http://aci.reitoria.unesp.br/radio/perfil_literario/634_ISADORA%20VALENCISE%20GREGOLIN%20OK.mp3) entrevista em áudio acessada em 05 de abril 2012.