

O *E-LEARNING* COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA O TREINAMENTO E O DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E ORGANIZAÇÕES.

Patrícia Cunha Fernandes
Especialista em Marketing
patifernandescontato@gmail.com

Resumo: No século XXI, a informação e o conhecimento se tornam cada vez mais importante para o mundo como um todo. Hoje, um dos espaços onde a educação mais cresce é nas empresas, como uma ferramenta estratégica para desenvolver e ampliar o negócio. A Educação Corporativa se estabeleceu no mercado para atender a expectativa de vencer a concorrência com estratégias sustentáveis e econômicas. Os prazos para alcançar as metas organizacionais estão mais curtos, porque as transformações são quase instantâneas.

Este artigo pretende iniciar uma pesquisa sobre os impactos das novas tecnologias quando são aplicadas à educação. Neste caso, mais especificamente, a Educação Corporativa a Distância, um cenário onde assistimos o acelerado crescimento de cursos *e-Learning* por gerar excelentes resultados na gestão e no desenvolvimento de pessoas, e conseqüentemente, nas organizações em que elas trabalham.

Palavras-chave: Educação Corporativa, *e-learning*, Tecnologias da Informação e da Comunicação, Desenvolvimento Organizacional, Sociedade do Conhecimento.

INTRODUÇÃO

O futuro está cada vez mais imprevisível. A velocidade da informação e a liquidez da inovação aceleram o avanço dos recursos tecnológicos e, conseqüentemente, a economia, as relações sociais e o estilo de vida de um indivíduo. Com a rápida integração das tecnologias, os conceitos de presença

e distância se alteram e proporcionam profundas transformações nas formas de ensinar, aprender e fazer.

A educação formal está saindo do espaço físico da sala de aula para ocupar espaços virtuais. A figura do professor como centro da informação passou a incorporar novos papéis, como mediador, facilitador, tutor, gestor e estimulador, por influência da dinâmica interativa que as Tecnologias da Informação e da Comunicação proporcionam às relações pessoais. O aluno passou a incorporar o conceito de aprendizagem colaborativa, cuja permite o aprendizado em conjunto e não centrada na figura de um mestre. Nela, participamos e contribuimos para uma inteligência mais coletiva. E os impactos desta revolução tecnológica exigem profissionais mais capacitados, dinâmicos, multiespecializados e em curto espaço de tempo.

Hoje, um dos espaços onde a educação mais cresce é nas empresas. A Educação Corporativa ganha presença forte e intensa dentro das organizações, que saíram na frente no *e-learning*. Pressionadas pela competição, pelo corte de custos no treinamento e pela necessidade de atualização constante, as corporações estão investindo na estrutura de plataformas e cursos *online* para capacitar o maior número de colaboradores possível e cumprir suas metas em tempo recorde, reduzindo os custos com a logística de treinamentos presenciais. Elas disponibilizam o conteúdo dos cursos na internet, com pacotes prontos, autoinstrucionais, praticamente sem interação ao vivo. Cada funcionário tem um prazo relativamente flexível para realizar o curso e, ao final, é submetido a uma avaliação, que muitas vezes é corrigida pelo próprio *software*.

Para compreender melhor o crescimento da Educação Corporativa a Distância, este trabalho aborda os principais conceitos e reflexões sobre a Educação Corporativa, além de apresentar as principais tecnologias que podem ser utilizadas na prática de cursos *e-Learning*.

O QUE É EAD E E-LEARNING?

A Educação a Distância, também conhecida pela abreviação EaD, surgiu no século XIX com os primeiros cursos por correspondência. Mais tarde, com o surgimento e desenvolvimento das Tecnologias da Informação e da

Comunicação (TICs), nasceram novas experiências de aprendizagem muito ricas e efetivas para a compreensão humana.

Os termos Educação a Distância (EaD) e *e-Learning*, embora sejam modalidades de ensino não necessariamente presencial, eles abrangem contextos diferentes. O que difere uma do outra é a sua aplicação. Enquanto o *e-Learning* é transmitido apenas por meios eletrônicos e tecnológicos, a EaD se dá tanto por ferramentas impressas quanto eletrônicas e tecnológicas.

Ainda hoje, podemos considerar EaD todo tipo de material escrito, via telefone ou teletransmitido e produzido com baixo nível tecnológico. Contudo, o avanço das TICs e a possibilidade de produzir o mesmo conteúdo em diversos tipos de mídia, proporcionaram a inserção de atividades interativas que passaram a integrar o seu conceito.

De acordo com este cenário, o professor João Mattar (2011) definiu a EAD como uma modalidade de educação, planejada por docentes ou instituições, em que professores e alunos estão separados espacialmente e diversas tecnologias de comunicação são utilizadas.

Muitos autores criticam a expressão EaD quando ela aponta apenas para a estrutura física da sala de aula. Por isso, alguns autores preferem a expressão Educação *Online* para determinar a EaD que utiliza a interatividade como recurso para o aprendizado colaborativo, possibilitado pela novas TICs. O *e-Learning* tornou-se mais conhecido no ambiente corporativo por permitir a distribuição de conteúdo para pessoas, localizadas em diferentes espaços no mundo, por meio da Internet.

EDUCAR PARA DESENVOLVER OS NEGÓCIOS

A sociedade do conhecimento demanda profissionais mais capacitados e multiespecializados em técnicas que, em muitos casos, não são formados em instituições de ensino superior. Por esse motivo, surgiu a necessidade de desenvolver multiplicadores de conhecimentos técnicos dentro da organização. A universidade corporativa nasce com a missão de capacitar os colaboradores para alcançar os resultados com eficácia e em menos tempo.

No mercado global, as organizações e os profissionais precisam estabelecer quatro dimensões importantes para a evolução: institucional,

conhecimento, humano e cultural. Na dimensão institucional, há presença e efetividade das leis do direito das pessoas e instituições; na dimensão conhecimento é feita sua geração, retenção e aplicação; na dimensão humano, há motivação para geração de valor; e na dimensão cultural, os valores culturais são estabelecidos pelos grupos ou pelas pessoas.

O conhecimento está presente no mundo desde o surgimento do homem. Uma das primeiras sociedades foi a agrícola, quando da terra vinha a fonte de riqueza e o valor do homem era medido pela força. A sociedade industrial tinha como base as máquinas, transporte, energia e o Estado era o principal interventor da economia. A sociedade do conhecimento tem a tecnologia e a informação como alicerces. E concomitante a ela, caminha a sociedade da luz que aborda e incentiva o uso dos recursos renováveis encontrados na natureza.

A partir da sociedade do conhecimento, a informação tornou-se o diferencial competitivo no mercado, onde todo e qualquer produto ou serviço é medido pela quantidade de informação embutida nele, gerando a percepção de valor. O avanço tecnológico trouxe muitos impactos e mudanças para as organizações, entre eles, a forma de pensar.

Segundo Peter Senge (1990), em seu livro “A quinta disciplina”, as organizações que aprendem são aquelas que desenvolvem uma capacidade contínua de se adaptar e mudar. O aprendizado contínuo é a principal vantagem competitiva de uma organização, porque conduz à criatividade e à inovação. E ele ainda aponta cinco disciplinas para tornar a empresa bem-sucedida por meio do conhecimento:

- Modelos mentais: As pessoas devem descartar seus velhos modos de pensar e as rotinas padronizadas para resolver problemas ou desempenhar seus cargos para adotar novas maneiras de pesquisar, testar e melhorar.
- Domínio pessoal: As pessoas devem expandir continuamente suas habilidades de criar e inovar, comunicar-se abertamente com as outras (ao longo das fronteiras verticais e horizontais sem temer críticas ou punições).
- Sistemas de pensamento: As pessoas devem pensar em termos de processos, padrões e inter-relações da organização com o ambiente

como parte de um sistema de relações e não simplesmente em coisas estáticas.

- Visão compartilhada: As pessoas devem ter uma visão comum e compartilhada daquilo que pretendem criar.
- Aprendizagem em equipe: As pessoas devem trabalhar juntas para intercambiar experiências e conhecimentos dos vários membros da equipe a fim de tornar a ação coordenada e inovadora e engajar no diálogo.

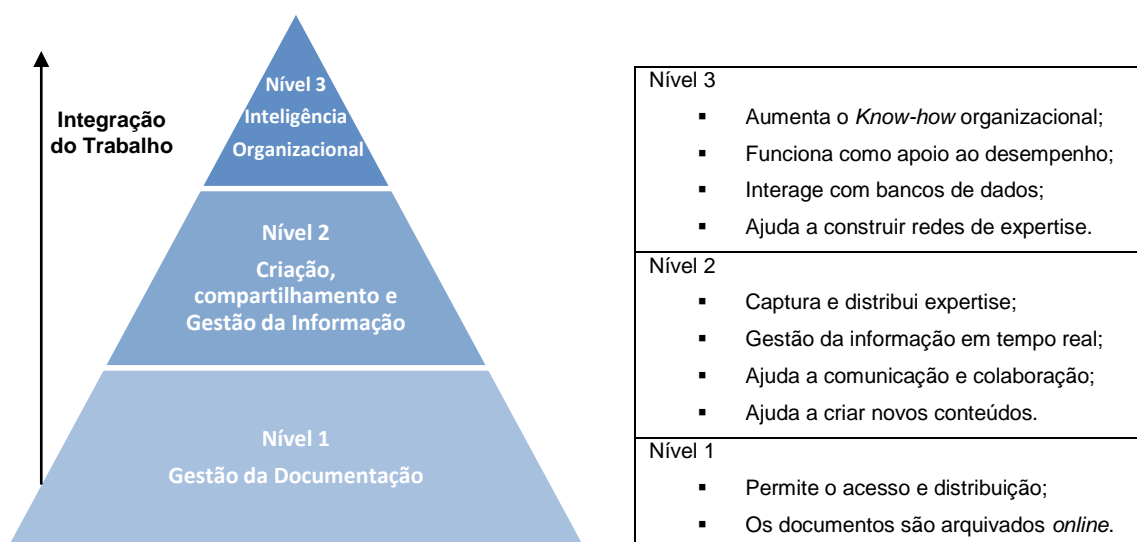
Na verdade, tudo depende do conhecimento, seja pensar, raciocinar, decidir e fazer. Segundo Peter Drucker, o conhecimento é a informação que transforma algo ou alguém para realizar ações ou capacitar o indivíduo ou a instituição para agir melhor ou ser mais eficiente. Ou seja, utilizar a informação para gerar e agregar valor. É mais do que uma pessoa, um grupo de pessoas ou uma organização sabe e conhece, além de deixar uma herança por meio de fontes internas e externas de conhecimento por anos ou décadas.

Diante de seu alto valor, o conhecimento precisa ser administrado. Para superar a concorrência, as empresas investem na Gestão do Conhecimento para gerar valor a partir do capital ou dos ativos intelectuais de uma empresa. Gerar valor significa compartilhar os ativos intelectuais entre colaboradores e líderes, além de representar o esforço para descobrir, aprender e aplicar novas e melhores soluções.

Segundo Chiavenato (2004), um dos desafios da Gestão do Conhecimento é criar uma infraestrutura administrativa, pois essa tarefa envolve a construção de redes, banco de dados, estações de trabalho, etc.. Para obter maior controle da gestão, muitas empresas desenvolvem centros de aprendizagem ou universidades corporativas.

Outro desafio é construir a cultura de conhecimento, pois o departamento de Gestão de Pessoas devem ter profissionais que sejam agentes de aprendizado e consultores em desempenho. Administrar resultados é mais um desafio para esta gestão, porque é preciso planejar a melhor forma de gerir o conhecimento com economia e documentar o retorno do investimento.

Chiavenato (2004) ainda classificou o conhecimento como explícito, quando está claramente codificado em documentos, ou tácito quando é subjetivo e dificulta a compreensão humana. O conhecimento que as pessoas e as organizações acumulam não pode ser isolado. Todas as informações devem interagir entre as pessoas, gerando três níveis de integração, como podemos ver a pirâmide:



Fonte: Adaptado de Marc J. Rosenberg. *E-learning: Building Successful Online Learning Organization*, Nova York, McGraw, 2001, p. 70. In: Chiavenato, 2004, p.401.

Na era do conhecimento, as pessoas, com suas qualificações e competências, são vitais para a gestão de toda organização. De acordo com Marisa Eboli (2004), apud Scott Parry (1996), a competência, numa definição simplificada é resultante de três fatores básicos, como Conhecimentos (saber fazer), habilidades (poder fazer) e atitudes (querer fazer).

Assim, as organizações precisam mapear as competências a serem desenvolvidas pelos seus colaboradores utilizando ferramentas que identifiquem as demandas na aprendizagem interna. E o RH passa a ter um papel estratégico com o Treinamento e Desenvolvimento de colaboradores. Este trabalho envolve pesquisa e análise constantes, porque é preciso detectar as carências em dois cenários: o reativo e o prospectivo. O primeiro representa as situações em que a necessidade existe e ocasionam problemas reais, enquanto no segundo, os treinamentos são planejados com a previsão antecipada de metas a serem atingidas, possibilitando a organização se adiantar para solucionar problemas antes que eles aconteçam.

A capacitação feita de forma estratégica estimula os colaboradores ao autogerenciamento de suas carreiras, autodesenvolvimento de suas competências para estarem aptas às oportunidades que surgirem dentro da própria organização. Diante da sociedade que privilegia a informação como estratégia, as empresas necessitam de desenvolvimento contínuo. É esta economia que vivemos hoje: a liderança está nas mãos de quem sabe desenvolver e aplicar as suas competências.

A Educação Corporativa a Distância

As corporações que perceberam a difusão do conhecimento entre seus colaboradores e a riqueza de seu capital intelectual (um bem intangível) como estratégia de mercado, iniciaram uma mudança na sua gestão, migrando do modelo hierarquizado para uma política de objetivos que requer o autodesenvolvimento e autogerenciamento de seus colaboradores.

A demanda por profissionais mais capacitados e competentes para os objetivos organizacionais não é atendida pela formação acadêmica, além de exigir um longo tempo de estudo e qualificação. A partir desta realidade, as empresas estão investindo cada vez mais em universidades corporativas próprias para preparar os seus colaboradores em cursos de curta duração, visando o alcance dos seus resultados em curtos prazos.

Sob esta visão, o ensino a distância abrangeu uma grande relevância em todo mundo por ampliar sua atuação com o auxílio do avanço da tecnologia. Por ser uma forma de ensino que permite ao colaborador estudar sem que ele esteja fisicamente presente em uma sala física, e nem horário específico, os cursos *e-Learning* vêm sendo mais utilizados pela maioria.

Embora haja uma separação temporal e espacial entre o professor e o aluno, as interações por meio de tecnologias, como a internet e as hipermídias, tem tido um papel fundamental na aprendizagem contínua dentro de instituições de ensino e universidades corporativas. O que temos hoje é um mercado amplo que oferece - muitas vezes, a única oportunidade – estudo de qualidade a adultos engajados na força de trabalho e a pessoas que não podem deixar suas obrigações familiares para frequentarem cursos

presenciais. Tanto o EaD quanto *e-Learning* revolucionaram a concepção de educação e possibilitam a formação continuada tão exigida pelo mercado.

Eleonora Jorge Ricardo (2005) aponta que nas empresas que aprendem, o colaborador precisa saber usar tecnologia como parte integrante de seu cotidiano. A fim de capacitar muitos funcionários a um investimento mais econômico, a Educação a Distância (EaD) tornou-se uma maneira mais eficaz para ambientar as pessoas quanto aos aparatos tecnológicos, à gestão do conhecimento e à aprendizagem organizacional.

A EaD dentro das organizações privilegia o baixo custo de investimento e o processo educacional centrado no aluno. Por meio das TICs e melhor utilização dos recursos, as universidades corporativas têm superado a resistência de colaboradores e migrado a maior parte de seus cursos para a modalidade, visando um processo educacional sem distâncias. A EaD permite aperfeiçoar a distribuição de conteúdo e proporcionar maior interatividade entre os participantes. Essas tecnologias, além de auxiliarem nas práticas interativas de aprendizagem, permitem o registro das aulas.

A sociedade vive uma fase de grande desenvolvimento da educação pela internet, tanto nas corporações como nas universidades e faculdades. Os cursos terão metodologias diferentes, flexíveis e com mais recursos tecnológicos. As universidades e as empresas estão se aproximando mais, atuando em sinergia, principalmente, nas áreas de gestão e administração.

De acordo com Renata Carvalho (2001), a educação corporativa representa a energia geradora de sujeitos capazes de construir e modificar a realidade organizacional. Por favorecer a inteligência e o alto desempenho da organização, as empresas descobriram a melhor forma de desenvolver os talentos humanos na gestão de seus negócios. A qualificação que promove mudanças de atitudes e comportamento se faz necessária e permite ao colaborador saber o momento certo para usar os conhecimentos adquiridos.

As competências técnicas, comportamentais e críticas precisam ser desenvolvidas para que o colaborador esteja apto a entender as constantes mudanças na sociedade, às necessidades dos clientes e do público e os objetivos estratégicos da empresa.

Novas Tecnologias e mídias no *e-Learning*

Ao explorar as TICs aplicadas à educação, particularmente a EaD e ao e-Learning, falar do futuro pode ser prematuro, porque as mudanças ocorrem tão rapidamente que ultrapassam o tempo de produção de um livro.

Diante deste cenário, ainda é possível apontar algumas tendências e evoluções a respeito das TICs, como:

- Currículos mais flexíveis, permitindo ao aluno maior liberdade escolher sua própria grade de estudo;
- Docência online com atuação independente e colaborativa. O professor passa a ser um mediador dos alunos que interagem junto com ele, descentralizando o saber da figura do mestre;
- Ambientes pessoais de aprendizagem onde os próprios alunos poderão coordenar e organizar o seu Ambiente de Aprendizagem, escolhendo a interface, as ferramentas e os conteúdos que mais lhe interessam;
- Mundos virtuais em 3D e *games* como espaços de aprendizagem, onde as experiências pedagógicas proporcionarão efetivo envolvimento dos alunos com conteúdo do curso, com o grupo e com o próprio professor;
- *Mobile learning* permitindo que dispositivos móveis, como celulares, *tablets*, *notebooks*, acesso a redes sem fio, possam abrigar conteúdos multimídias para o aluno estudar em todo lugar a qualquer momento;
- *Work-based learning* que integra as atividades no ambiente de trabalho às atividades acadêmicas, diminuindo a distância entre a universidade tradicional e o mercado de trabalho;
- Ambientes de realidade aumentada, onde os dados do mundo real são combinados com dados virtuais para gerar novas formas de interação no processo de ensino e aprendizagem;
- *E-books*, que são livros didáticos eletrônicos que apresentam atualização frequente sem custo de impressão. Eles serão a fonte de leitura mais utilizada na EaD e no *e-Learning*. Esta mudança trará algumas vantagens para alunos e profissionais, como redução de custos e maior facilidade para organização de material por aula ou por curso.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ensinar e aprender fazem parte de um processo complexo que exige mudanças significativas. Os cursos presenciais estão cada vez mais semipresenciais, aderindo às características da modalidade de educação a distância. Em breve, haverá inúmeras possibilidades de aprendizagem que combinarão o melhor do presencial com as facilidades do virtual.

O mercado torna o conhecimento como diferencial competitivo e a aprendizagem contínua como uma forma de sobreviver da concorrência. Os modelos de gestão estão menos centralizados, mais flexíveis e integrados. As estruturas mais estreitas permitem uma reorganização física dos prédios, que favorece menos quantidade de salas e todas com acesso à internet. Haverá uma aproximação entre organizações educacionais e corporativas.

Inúmeras instituições de ensino e universidades corporativas precisam experimentar como integrar as aulas presenciais e virtuais, garantindo a aprendizagem significativa, àquela em que professor e aluno são coautores de uma troca contínua de experiências. Desta forma, o ensino passa a estar mais focado na aprendizagem do que no conteúdo.

As tecnologias em si não são a própria inovação. E não se pode pretender a construção do conhecimento apenas a partir da transmissão unilateral de uma informação. Os educadores precisam estar envolvidos com novos paradigmas educacionais e interagir com os recursos tecnológicos, pois a geração atual aprende a compartilhar novas maneiras de transformar a informação em conhecimento por meio das ferramentas comunicacionais com naturalidade, possibilitando novas práticas de ensino e aprendizagem.

Tornou-se mais que necessário, o desenvolvimento de um projeto de atualização tecnológica que permita trabalhar as competências no uso de tecnologias aplicadas à educação, que auxiliem a construção do conhecimento. A web 2.0 trouxe a lógica “todos – todos” e tudo isso conduz ao aprendizado colaborativo, com a possibilidade de “uma internet que pode contemplar a educação autêntica baseada em princípios como autonomia, diversidade, diálogo e democracia” (Marco Silva, 2012). Hoje, temos um cenário muito favorável a uma educação, seja acadêmica ou corporativa, mais cidadã e democrática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMASCHI, Maykon Lorencini & URBINA, Ligia Maria Soto. *Gestão de Conhecimento na Prática*. Anais do 16º Encontro de Iniciação Científica e Pós-Graduação do ITA – XV ENCITA / 2010. Instituto Tecnológico de Aeronáutica. São José dos Campos, SP: Outubro, 2010.

CARVALHO, Renata Pinheiro. *Universidade Corporativa: Uma Nova estratégia para a Aprendizagem Organizacional*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas*. Terceira edição Totalmente Revista e Atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2004.

DE ANDRADE, Ronnie Joshé Figueiredo & RODRIGUES, Martins Vicente Rodriguez y. *Educação Corporativa: Prática de Treinamento na Sociedade do Conhecimento*. Artigo publicado para o IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Niterói, Rio de Janeiro, 2008.

MATTAR, João. *Guia de Educação a Distância*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

_____. *Tutoria e interação em educação a distância*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

RICARDO, Eleonora Jorge (org). *Educação Corporativa e Educação a Distância*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

Senge, Peter. *The Fifth Discipline: The Art And Practice of the Learning Organization*. New York, Doubleday, 1990. In: Chiavenato, 2004.