

EDUCAÇÃO CORPORATIVA: UMA AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DE ENSINO E DE APRENDIZAGEM SOB A ÓTICA DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Brasília – DF – 04/2011

Marcelo César de Carvalho - Universidade Católica de Brasília - mgrm@uol.com.br

Bernadete Cordeiro - Universidade Católica de Brasília - bernadete@ucb.br

Michelle Jordão Machado - Universidade Católica de Brasília - michellem@ucb.br

Setor Educacional: Educação Corporativa

**Classificação das Áreas de Pesquisa em EAD: Nível Micro – Ensino e
Aprendizagem em EAD – Interação e Comunicação em Comunidades de
Aprendizagem**

Natureza do Trabalho: Relatório de Pesquisa

Classe: Investigação Científica

RESUMO

O cenário mundial vem sofrendo inúmeras mudanças decorrentes do processo de globalização e surgimento contínuo de novas tecnologias de informação e comunicação. Para as organizações isto é fator de instabilidade e busca por melhorias de gestão. Para o alcance de resultados sustentáveis as empresas tem sentido a necessidade de investir no desenvolvimento de seu capital intelectual. Uma resposta a estas mudanças nas organizações foi o surgimento do conceito de educação corporativa, por meio das Universidades Corporativas. Como aliada, a Educação a Distância tem sido uma modalidade de educação muito utilizada pelas empresas para atender a crescente demanda de aprendizagem de forma mais rápida e com um menor custo. Este trabalho analisa, por meio de estudo de caso, modelos de cursos na modalidade de Educação a Distância, em um contexto corporativo, refletindo sobre a organização e o funcionamento de cursos de uma Universidade Corporativa. Após a análise dos resultados encontrados foi possível avaliar o nível de conhecimento dos trabalhadores sobre a Educação a Distância e o processo de oferta destes cursos pela Universidade Corporativa, apontando aspectos essenciais na criação de soluções para projetos de EAD em educação corporativa.

Palavras chave: Educação a distância; Universidade corporativa

1- Introdução

A globalização, entendida como um fenômeno mundial de integração social e econômica, tem transformado a sociedade no seu modo de pensar e de agir, de se organizar e se comunicar, de ensinar e aprender. O surgimento de novas tecnologias de informação e comunicação, ao mesmo tempo causa e efeito da globalização, tem acontecido em um ritmo acelerado de crescimento. Este processo tem provocado instabilidades no mercado econômico e aumentado o nível de competitividade das organizações, criando uma busca constante por melhorias. Uma das premissas para o alcance de resultados sustentáveis das empresas é o investimento no desenvolvimento de seu capital intelectual, estimulando novos conhecimentos, habilidades e atitudes.

Em meio a este mundo de constantes e importantes mudanças, a Educação a Distância tem demonstrado ser uma modalidade de educação que pode atender demandas de aprendizagem em uma sociedade já conhecida como aquela que vive na era do conhecimento e, por isto, tem atraído olhares de muitas organizações.

Mas, para a implementação de projetos a distância, é necessário um planejamento adequado, apoiado em projetos pedagógicos construídos com a contribuição das principais teorias da aprendizagem. A não observância de aspectos como interatividade, comunicação e mesmo afetividade podem comprometer os resultados esperados.

A partir desta perspectiva, o objetivo deste trabalho é analisar cursos na modalidade de Educação a Distância em um contexto corporativo, refletindo sobre a organização e o funcionamento destes cursos e as implicações do seu gerenciamento.

2- Gestão de Pessoas no Mundo Globalizado

Fischer (2002, p. 12) conceitua a gestão de pessoas como “a maneira pela qual uma empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho”. O autor ainda complementa que para fazer esta gestão, a empresa define estratégias e políticas e implementa diretrizes. Mesmo que exista uma grande variedade de estratégias que serão influenciadas pelo contexto em que se insere a organização, o desenvolvimento das pessoas e a gestão de suas competências têm sido sempre abordados como fator

primordial de sucesso. A forma pela qual as organizações interpretam a nova conjuntura fornece as bases para a construção de um modelo de gestão que propicie maior alinhamento e integração das pessoas.

Segundo Albuquerque (2002), um dos maiores impactos das mudanças que têm ocorrido no ambiente organizacional é o aumento do nível de qualificação e conhecimento exigido dos trabalhadores, com implicações diretas na gestão das pessoas. Para criar este novo perfil de colaboradores Eboli (2004, p. 37) lembra que as empresas precisarão criar sistemas educacionais voltados ao “desenvolvimento de atitudes, posturas e habilidades, e não somente de conhecimento técnico e instrumental”.

3- Universidades Corporativas

O treinamento nas empresas tem suas origens na administração científica, nos princípios desenvolvidos por Taylor e Ford (apud MARTINS, 2009). Seu objetivo fundamental era atender a capacitação técnica das pessoas para suprir a demanda de trabalhadores na crescente indústria de produção em massa. Para Martins (2009, p. 225) até bem pouco tempo, no Brasil, os treinamentos nas empresas eram específicos para a execução de determinadas e limitadas tarefas, em “ambientes estruturados e previsíveis, nos quais o trabalho era repetitivo e pouco criativo”. As áreas de Treinamento & Desenvolvimento (T&D) entregavam cursos prontos, do tipo “pacotes”, para atender determinadas demandas concretas. A passagem para uma gestão flexível nas empresas gerou um forte impacto no comportamento das organizações.

De acordo com Silva (2009), uma resposta ao novo cenário em que estão inseridas as empresas alinhadas com a estratégia de gestão de pessoas, foi o surgimento do conceito de educação corporativa, por meio das Universidades Corporativas, que são o resultado direto da evolução histórica da gestão empresarial.

Para Eboli (2004), as Universidades Corporativas devem ser a ponte de ligação entre a capacitação dos trabalhadores e as estratégias das organizações preocupadas como a conquista e manutenção de sua competitividade no mercado.

4- Características do Sujeito Aprendiz

Muitos adultos de hoje, que são os aprendizes em seus locais de trabalho, experimentaram em sua formação acadêmica um processo educacional conduzido através de uma comunicação unidirecional, tendo o professor como transmissor e o aluno recebendo passivamente a informação. A forma como se apresenta este aprendiz adulto vem sendo tratado pelo novo conceito de andragogia.

Para Eboli (2004), a pedagogia e a andragogia, apesar de se referirem ao mesmo objeto, o homem, se distinguem pelas estratégias metodológicas em função das diferentes etapas da vida do sujeito aprendiz. O aprendiz adulto, com o qual as Universidades Corporativas está lidando, apresenta muito mais uma aprendizagem voluntária voltada ao alcance de metas e objetivos planejados.

5- Educação a Distância no Ambiente Corporativo

A Educação a Distância, de acordo com Alves et al. (2004 apud COSTA; FARIA, 2008), é uma atividade de ensino e aprendizado onde não existe a proximidade física entre o professor e o aluno e a comunicação entre os sujeitos envolvidos é mediada por algum recurso tecnológico intermediário.

Nas empresas, segundo Silva (2009), é que a Educação a Distância tem encontrado terreno para seu maior crescimento e também é por ela que as empresas encontram condições para atender muito mais pessoas que seria possível se os processos educacionais fossem realizados somente de forma presencial. Esta expansão do uso de EAD nas empresas (GHEDINE; TESTA; FREITAS, 2008) se justifica por diversos fatores como custo elevado da educação presencial, limitações geográficas e de tempo e questões de deslocamento e horários de trabalho. Aliada a ela se encontra a constante evolução das tecnologias de informação e comunicação (TICs).

5.1 A Gestão de Mudanças, a Afetividade e a EAD

No seu dia a dia, as pessoas estão em contato permanente com uma crescente quantidade de informações e constantes processos de mudanças, o que causa certa angústia de nunca poder estar completamente atualizado. Isto se torna ainda mais penoso quando elas assumem convicções próprias como

verdades absolutas e imutáveis. Para viver no mundo globalizado o processo deve ser o de aprender, desaprender e aprender novamente. Entretanto, não é necessário jogar fora tudo o que já foi aprendido, bastando saber olhar de forma diferente e aproveitar toda a experiência que o ensino presencial acumulou. Para poder aprender novamente é preciso antes de tudo aprender a ser flexível e não ter receio de mudar. A práxis deve ser o exercício constante de exercitar o que aprendemos e, desta forma, impulsionar as mudanças.

Para se implementar projetos de EAD, é preciso preparar o aprendiz que nunca teve contato direto com esta modalidade educacional. É preciso estabelecer estratégias, principalmente dentro de empresas, com alunos adultos, que permitam introduzir a mudança na forma de aprender.

Além disto, criar vínculos afetivos aluno-aluno ou aluno-professor em um curso presencial é facilitado pelo contato corpo a corpo ou olhos nos olhos, que sempre foram essenciais no estabelecimento das relações. Entretanto, a emoção ultrapassa as barreiras físicas e não é impossível estabelecer interações com afeto em ambientes virtuais de aprendizagem. É essencial que o planejamento de um curso via EAD contemple ou pelo menos aborde esta questão no desenvolvimento de ambientes, conteúdos, atividades e ferramentas de interação. Não serão, portanto, as tecnologias que diminuirão a distância física, intrínseca e inerente à EAD. A afetividade deve ser o pressuposto básico das relações entre alunos, professores e apoiadores.

6- Estudo de Caso em uma Universidade Corporativa

A instituição pesquisada é destaque mundial no que se refere a investimentos na capacitação dos funcionários. Sua Universidade Corporativa foi criada em 2004 e seu Projeto Pedagógico Empresarial foi desenvolvido em 2005. Possui como foco o uso de teorias construtivistas pela construção do conhecimento pelo indivíduo sob a perspectiva de sua interação com o meio sociocultural.

Além de seus espaços para educação presencial, possui um Campus Virtual, dedicado à educação a distância que desenvolve soluções educacionais utilizando suportes multimídia e canais de TV. A Educação a Distância tem sido sistematicamente utilizada pela organização, principalmente nos treinamentos em massa, com grande abrangência de empregados.

Apesar do modelo baseado na concepção sociointeracionista, os treinamentos oferecidos à distância estão carregados de contribuições das teorias comportamentalistas, como: predeterminação dos objetivos a serem alcançados e mantendo o foco nos resultados; o treinamento é dividido em módulos, com exercícios de fixação através de tutoriais, para que a aprendizagem se dê de forma hierárquica e progressiva; a premissa é de instrução e o conteúdo está de acordo com a realidade do aluno, visando o aperfeiçoamento profissional.

6.1- Questionário e Entrevistas

Os questionários foram enviados para 70 empregados da empresa, sendo respondidos por 60. A participação foi completamente voluntária. Os dados sobre o perfil dos participantes foram coletados no momento do recebimento das respostas. O tratamento estatístico foi feito utilizando o software *Statistic Package for the Social Science – SPSS*. As entrevistas foram feitas com representantes da Universidade Corporativa e da TIC. O resumo dos resultados dos questionários é mostrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Tabela resumo do questionário

CATEGORIA A		
Pergunta	SIM	NÃO
A01 – Conhecimento sobre EAD	98.3%	1.7%
A02 – Participação em cursos de EAD	57.6%	42.4%
CATEGORIA B		
Pergunta	INTERNO	EXTERNO
B01 – Local de realização do curso	73.5%	26.5%
Pergunta	SIM	NÃO
B02 – Curso obrigatório	88.0%	12.0%
B03 – Apresentação à nova modalidade de ensino	72.0%	28.0%
B04 – Informações iniciais de navegação	84.0%	16.0%
B05 – Informações sobre comunicação com professor	64.0%	36.0%
B06 – Contato do aluno com o professor	28.0%	72.0%
Pergunta	NÃO PRECISOU	NÃO SABIA
B07 – Motivo de não ter feito contato	72.2%	27.8%
Pergunta	SIM	NÃO
B09 – Contato do professor ou RH	36.0%	64.0%

CATEGORIA C		
Pergunta	SIM	NÃO
C01 – Conteúdo e atividades adequadas	72.0%	28.0%
C02 – Satisfação geral (recomendaria o curso)	76.0%	24.0%

¹ As perguntas B08, B10 e B11 se referem às formas de contato (telefone, e-mail e chat) e aos motivos dos contatos realizados (informações iniciais, dúvidas, outros) e foram suprimidas deste resumo.

É importante ressaltar que 83% dos participantes possuem mais de 30 anos de idade. Como caracterização do sujeito aprendiz e suas particularidades como um aluno adulto, a variável 'idade' foi considerada mais relevante para a pesquisa. O questionário foi dividido em questões baseadas em três categorias:

- Categoria A – representada pelas perguntas 01 e 02, visam identificar o conhecimento do respondente sobre EAD e sua participação em algum curso nesta modalidade.
- Categoria B – representada pelas perguntas de 01 a 11, objetivam detalhar as características de cursos de EAD oferecidos pela empresa.
- Categoria C – representada pelas perguntas de 01 a 03, procuram identificar a satisfação geral do aluno com o curso ou a modalidade.

Foram feitos cruzamentos de dados do perfil dos participantes com as respostas do questionário com o objetivo de estabelecer vínculos que agreguem valor no tratamento das informações. Como exemplo, a correlação geral das respostas das perguntas A02 com o perfil dos participantes é mostrada na Tabelas 2.

Tabela 2 – Cruzamento de Respostas da Pergunta A02¹ com o Perfil dos Entrevistados

Sexo	F	M	Função	Médio	Técnico	Superior
	57%	58%		100%	56%	58%
	43%	42%		0%	44%	42%
Idade	<20	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69
	0%	40%	43%	45%	76%	100%
	0%	60%	57%	55%	24%	0%
Tempo	0-3	4-9	10-14	15-19	20-25	>25
	43%	53%	50%	0%	50%	76%
	57%	47%	50%	0%	50%	24%

¹ Participação em cursos via EAD

6.2- Considerações sobre os Dados Levantados

As respostas dos questionários e dos comentários possibilitaram a elaboração de pistas para considerações e reflexões relacionadas à educação corporativa da empresa:

Na Categoria A, para a pergunta A02, que procura avaliar se o participante já foi aluno de algum curso por EAD, fica evidenciado, por exemplo, que o percentual de participação aumenta com a idade. A participação também é maior, 76%, entre os participantes com maior tempo de empresa (>25 anos). Com relação à participação, também vale comentar que, considerando a amostra total (60), somente 41.7% (25) já realizaram cursos online dentro da empresa. Na Categoria C, para a pergunta C02 o cruzamento permitiu avaliar que a satisfação geral com os cursos é maior (83%) em participantes de nível técnico e com mais de 20 anos de empresa (80%).

Quanto ao processo de comunicação e interação, 72% dos participantes não fizeram nenhum tipo de contato com o professor durante o curso. Da mesma forma, 64% não receberam nenhum contato do professor ou do RH. Mesmo que 72% tenham afirmado que o contato fosse desnecessário, 28% não tiveram contato por não saber como fazer. O que se percebe é que esta interação acaba por acontecer no pós-curso, na forma presencial, com empregados mais experientes. Um dos participantes comenta que “o curso não foi suficiente para tirar as dúvidas do dia a dia” e que o “aprendizado aconteceu com o contato direto com o sistema e o trabalho de todos os dias” (MJAS).

A importância da tutoria é resumida por um participante quando ele comenta que “quando bem tutorado, o aluno fica com a impressão que está sendo único alvo de atenção” (IMS) o que lhe traz motivação interna.

Alguns participantes ainda se deparam com uma das dificuldades da EAD que é a cultura de presencialidade, a ausência do contato físico. Um deles comenta, em relação aos cursos analisados, que seria mais interessante que eles fossem feitos “junto com uma turma e com professor presente” (CMPLG). Outro ainda diz que “o contato com o professor é importante para alguns esclarecimentos e desenvolvimento de maior interesse por parte do aluno” (GECG).

Outros comentários, entretanto, demonstram a credibilidade e a aceitação dos participantes com a Educação a Distância, apontando facilidades

como flexibilidade, acesso em qualquer tempo e lugar e material bem estruturado que facilita a fixação do conteúdo.

Especificamente sobre os cursos analisados, fica a ressalva da necessidade de uma revisão no sistema tutorial. Na modalidade à distância, os elementos de apoio ao aluno, como estruturas de assistência e monitoração, que ajudem a estabelecer um canal de relacionamento com o aluno e a figura do professor, mesmo que a distância, ajudam a minimizar as atitudes de rejeição e facilitam a transição para esta nova modalidade educacional. Seria interessante disponibilizar ferramentas como fóruns ou chats e tutoriais de apoio ao uso da plataforma de aprendizagem. O contato do professor por e-mail deveria ser estimulado para que o aluno pudesse enxergar um canal aberto à comunicação.

Uma solução que tem sido utilizada para diminuir a sensação de solidão do aluno por empresas que possuem limitações de carga horária de seus professores é a presença de um 'personagem virtual'. Seria importante reimplantar esta prática e estendê-la para todos os cursos.

Mesmo sabendo que os cursos possuem caráter essencialmente instrucionista, centrado no conteúdo, não se pode deixar de considerar a importância da interação do aluno com este conteúdo e também com a tecnologia, inclusive para criação de vínculos e a consideração da dimensão da afetividade.

Finalmente, considerando que os participantes da pesquisa demonstraram uma baixa realização de cursos via EAD que não os obrigatórios, talvez pelo desconhecimento, e considerando a oferta de outros cursos, em outras áreas, pela Universidade Corporativa, nesta modalidade, seria interessante promover campanhas internas de esclarecimento sobre a Educação a Distância.

7- Conclusão

Analisando a oferta de cursos a distância pela empresa estudada e o crescimento desta modalidade educacional no desenvolvimento de sua força de trabalho, foi possível estabelecer algumas correlações que ajudaram a definir claramente algumas fraquezas no processo e, assim, cumprindo o objetivo principal do trabalho, propor soluções para a implementação de

mudanças nos cursos na modalidade à distância. Com o resultado do estudo de caso foi possível atender aos objetivos específicos de analisar o nível de conhecimento dos trabalhadores sobre a EAD e o cenário do uso de Educação a Distância na empresa.

Em uma empresa, o desenvolvimento de seus empregados está alinhado às necessidades da organização e seus objetivos estratégicos, mas deve produzir significado nas pessoas. As instituições que oferecem cursos à distância devem estar atentas às características específicas da EAD, à formação do seu corpo docente e toda a infraestrutura para que não seja apenas uma forma ineficaz de uso de novas tecnologias. Um bom planejamento norteará o desenvolvimento dos cursos, elegerá as tecnologias adequadas e possibilitará maior envolvimento dos professores e alunos.

REFERÊNCIAS

COSTA, Karla Silva; FARIA, Geniana Guimarães. EAD - Sua Origem Histórica, Evolução e Atualidade Brasileira Face ao Paradigma da Educação Presencial. In: CONGRESSO INTERNACIONAL ABED DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, 14. 2008, Santos. **Anais eletrônicos**. Santos: ABED, 2008. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2008>>. Acesso em: 13 Mar. 2011.

EBOLI, Marisa Pereira. **Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades**. 3. ed. São Paulo: Gente, 2004. 281 p.

FISCHER, André Luiz. Um Resgate Conceitual e Histórico dos Modelos de Gestão de Pessoas. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Org.). **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002. p. 11-34.

GHEDINE, Tatiana; TESTA, Maurício Gregianin; FREITAS, Henrique MelloRodrigues. Educação à Distância Via Internet em Grandes Empresas Brasileiras. **RAE**, Porto Alegre, v. 48, n. 4, p.1-25, 2008. Disponível em: <<http://www.ea.ufrgs.br/professores/hfreitas>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

MARTINS, Herbert Gomes. Educação Corporativa: Educação e Treinamento nas Empresas. In: LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Marcos (Org.). **Educação a Distância: O Estado da Arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009. p. 224-229.

SILVA, Robson Santos da. A Educação Corporativa: Universidades Corporativas. In: LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Marcos (Org.). **Educação a Distância: O Estado da Arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009. p. 230-236.