

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – CADM

JEIEL DA SILVA BARROS

ESTUDO DA APLICABILIDADE DA EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL: uma experiência da MAVEL - Máquinas e Veículos Ltda

PICOS - PI
2010

JEIEL DA SILVA BARROS

ESTUDO DA APLICABILIDADE DA EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL: uma experiência da MAVEL - Máquinas e Veículos Ltda

Monografia apresentada ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a M.Sc. Maria Alice Leite de Brito

*À minha mãe e ao meu pai, Lusanira e Valdiner,
Às minhas duas irmãs, Tagiane e Miraísa,
Ao meu irmão Vando Lamare,
Ao meu querido sobrinho Arthur,
Ao meu namorado Filipe por terem sempre me
motivado e me inspirado desde o início ao término
do curso.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, e sempre, a DEUS, pelas suas bênçãos e ter me permitido alcançar meu objetivo na santa paz.

Aos meus pais, Valdiner e Lusanira, por terem me proporcionado educação, amor, responsabilidade, respeito ao próximo e por serem exemplos de pessoas do bem que procuro seguir.

Aos meus irmãos, Tagiane, Vando e Miraísa que sempre me ajudaram, me incentivaram e me deram força.

Ao meu sobrinho Arthur, por ser um presente divino e também a paixão da minha vida.

Ao meu namorado Filipe, por ter sempre me ajudado, principalmente com seus conhecimentos de informática, fundamentais para todo o meu curso.

À minha orientadora, Maria Alice, por ter tido paciência, dedicação e por ter colaborado para a realização deste trabalho.

Aos meus familiares e amigos pela contribuição direta ou indiretamente.

A todos muito obrigada, vocês foram imprescindíveis para minha vitória.

Nas grandes batalhas da vida, o primeiro passo para a vitória é o desejo de vencer!!

(Mahatma Gandhi)

RESUMO

Os avanços tecnológicos promoveram a criação de novas ferramentas destinadas a melhorar os processos nas organizações onde sistemas e recursos da tecnologia da informação, entre elas a educação à distância, tornaram-se mais comuns e indispensáveis para rotinas e tarefas específicas como é o fato dos treinamentos ou capacitações de pessoal. As empresas atualizadas e que buscam manter-se competitivas procuram desenvolver estratégias que aumentem o nível de efetividade, eficiência e eficácia por meio de seus profissionais e, com essa defesa, o aprendizado profissional ajuda a fortalecer tais estratégias. Tomando como referência esse contexto, a pesquisa que deu fruto a esta monografia foi desenvolvida com o propósito de estudar a aplicabilidade da educação à distância como ferramenta de apoio no processo de treinamento e desenvolvimento de pessoal no contexto organizacional da MAVEL – Máquinas e Veículos Ltda, tendo sido um caso diferenciador na realidade das empresas de Picos. O estudo de caso do tipo qualitativo foi desenvolvido com base em dados de funcionários os quais participavam de cursos à distância e entrevista com o diretor local, dessa forma, fornecendo subsídios para as fases descritivas e explicativas da pesquisa e, por fim, para a análise. Os resultados indicaram que a política de treinamento com o uso da Educação à Distância contribuiu para o melhor rendimento e motivação dos funcionários bem como elevou o nível de aprendizagem organizacional.

Palavras-chave: Tecnologia da informação. Capacitação Profissional. Educação à Distância.

ABSTRACT

Technological advances have promoted the creation of new tools to improve processes in organizations where systems and information technology resources, including distance education, became more common and necessary for specific tasks and routines such as the fact that the training or personnel training. Companies that seek to date and remain competitive seeking to develop strategies that increase the level of effectiveness, efficiency and effectiveness through its professionals, and with this defense, helps strengthen professional learning strategy. By reference to that context, the search that bore fruit this monograph was developed with the purpose of studying the applicability of distance education as a tool supporting the process of training and staff development in the context of organizational MAVEL – Máquinas e Veículos Ltda, was actually a case differentiator firms Picos. The case study of the qualitative type was developed based on data from employees who participated in distance learning courses and interview with the local director, thereby providing support for the descriptive and explanatory phases of research and, finally, to analyze .

Keywords: Information technology. Professional Training. Distance Education.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Locais para realização de EADI.....	31
Gráfico 2 – Vantagens da EADI	32
Gráfico 3 – Beneficiados com a EADI	34
Gráfico 4 – Benefícios da EADI.....	35
Gráfico 5 – Diferença no aproveitamento do conteúdo oferecido pela EADI	36
Gráfico 6 – Existência de acompanhamento.....	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Perfil funcional dos pesquisados.....	29
---	----

SUMÁRIO

1 Introdução	11
1.1 Problema de pesquisa	12
1.2 Objetivos	13
1.2.1 Objetivo geral	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	14
1.3 Justificativa.....	14
2 Referencial teórico	16
2.1 Gestão de Pessoas	16
2.1.1 Treinamento	18
2.1.1.1 Educação à Distância via <i>Internet</i> (EADI)	21
2.1.1.2 O papel da tecnologia da informação no auxílio à EADI	24
3 Metodologia.....	27
3.1 Estratégia e delineamento da pesquisa	27
3.2 Coleta de dados	28
3.3 Análise dos dados	29
4 Apresentação e análise dos resultados.....	30
4.1 Descrição do processo de treinamento e de desenvolvimento de pessoal da MAVEL	30
4.2 Análise das vantagens e desvantagens com o uso da Educação à Distância na política de capacitação de pessoal da MAVEL.....	31
4.3 Análise do nível de aproveitamento do treinamento à distância no contexto organizacional	35
4.4 Avaliação do nível de aceitação do treinamento à distância e sua aplicabilidade nos processos e tarefas organizacionais	37
4.5 Avaliação dos resultados relacionados ao desempenho dos funcionários sob a ótica dos mesmos	39
5 Conclusões e recomendações	42
Referências	44
Apêndice A - Questionário	47
Apêndice B - Entrevista	49

1 Introdução

As organizações por serem dinâmicas requerem ações voltadas à constante capacitação das pessoas para torná-las mais eficazes e com isso atingir o melhor nível de produtividade e competitividade garantindo sua sobrevivência.

O departamento de pessoas de uma empresa tem como funções básicas recrutar, selecionar, treinar e desenvolver pessoas com foco nas habilidades e competências que sejam determinantes para o alcance dos objetivos organizacionais.

Visto que as empresas só tendem a lucrar com investimentos em treinamento, capacitação e desenvolvimento profissional, muitas organizações passaram a adotar cada vez mais programas de treinamento voltados para a eficiência das pessoas no desempenho de suas atividades, conforme Gil (2006), o treinamento:

Passou a envolver todas as atividades voltadas para o suprimento das carências de indivíduos ou grupos em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes, com vista em desempenhar as tarefas necessárias para alcançar os objetivos da organização (GIL, 2006, p.119).

Levando-se em conta a concorrência acirrada, a grande turbulência no mercado, os clientes cada vez mais exigentes e a busca incessante por novas formas de treinamento e desenvolvimento de pessoas, surgiram tecnologias que fazem com que novos métodos e processos sejam lançados para a realização de atividades rotineiras e com isso alcançar a competitividade mais rápida. De acordo com Hitt, Ireland e Hoskisson (2005), a velocidade com que novas tecnologias são disponibilizadas e disseminadas, a era da informação e o aumento da intensidade do conhecimento, são alguns dos fatores que contribuem para que a tecnologia promova mudanças significativas e vantajosas para a organização.

Com o avanço da tecnologia, surgiram diferentes formas e técnicas de utilização de recursos voltados para o treinamento de funcionários. Muitas empresas investiram em programas (*softwares*), outras optaram pela sala de aula com facilitadores especializados, a educação corporativa também trouxe suas contribuições, os treinamentos corporativos *on-line* por meio da intranet e portais corporativos, os jogos de empresas trabalham com dinâmicas interativas e reais, as

conferências ou palestras onde a interação é mínima com o palestrante, a dinâmica de grupo levando ao grupo a um processo de mudança.

Neste sentido, o desenvolvimento e a utilização das novas tecnologias de informação em treinamentos corporativos estão se tornando essenciais para facilitar a aquisição e atualização de conhecimentos dos indivíduos. A utilização do conhecimento tem sido apresentada como o grande diferencial das organizações contemporâneas (MENEGON; CASADO, 2006).

Uma nova forma de treinar determinada atividade é por meio da Educação à Distância via *Internet* (EADI), que segundo Batista (2006, p.257) conceitua como uma “modalidade de ensino que utiliza meios eletrônicos e a *Internet* para o desenvolvimento de cursos e aprendizado”.

Dessa forma, este trabalho trouxe como objetivo enfatizar o treinamento na empresa Mavel, mantendo foco na Educação à Distância, apresentando suas vantagens e desvantagens, e sua colaboração eficaz no desempenho das atividades e no desenvolvimento de pessoal. Foi uma pesquisa do tipo qualitativa e qualitativa tendo sido escolhido como método mais adequado o estudo de caso. Para a coleta de dados, optou-se pela entrevista com o diretor e questionários para todos os colaboradores que utilizavam o sistema da Educação à Distância.

1.1 Problema de pesquisa

Acredita-se que investimentos inadequados ou inexistentes em qualificação de empregados resultam na ineficiência dos processos, insatisfação profissional e perda do foco nos objetivos organizacionais. Neste sentido, França (2010, p. 87) garante que “aqueles que não possuem um preparo adequado ao cargo estão mais propensos à tomada de decisão incorreta e frequentemente culpam terceiros por sua falha”. Assim como, Ghedine, Testa e Freitas (2006), que afirmam a necessidade de investir no capital humano das empresas, proporcionando melhor capacitação e desenvolvimento contínuo de seu pessoal.

As organizações que buscam se manter competitivas e adequar-se às exigências do mercado procuram adotar estratégias voltadas para a obtenção de melhoria da produtividade, muitas vezes conseguidas por meio do bom desempenho de seus funcionários, assim, mecanismos de capacitação de pessoal tornam-se necessários e determinantes para o sucesso organizacional.

Quando, nesse contexto, integra-se a tecnologia como instrumento facilitador da disseminação do conhecimento organizacional, a organização supera algumas barreiras como o alto custo em treinar seu pessoal, tempo para deslocamento dos funcionários, aceitação por parte dos mesmos entre outras.

Embora os autores Santos Jr, Freitas e Luciano (2005) afirmem que investimento e implantação em tecnologia tenham custo elevado, demanda tempo, provoca alterações na estrutura organizacional e sofre resistências de ordem cultural, alguns empresários se mostram satisfeitos com os benefícios alcançados, a exemplo da empresa MAVEL - Máquinas e Veículos Ltda localizada na BR-316, KM-06, Anexo A, Paraibinha, na cidade de Picos, no Piauí. A empresa mencionada foi selecionada para objeto de estudo, pois está investindo em tecnologia à distância.

Mesmo que essa dinâmica já seja bem mais explorada nos países desenvolvidos, em nosso país ainda é um termo recente. A empresa MAVEL iniciou um processo estratégico de capacitação de pessoal por meio de recursos tecnológicos, especificamente com base na *internet*, para diminuir os custos e obter melhor desempenho operacional.

Nesse contexto, formulou-se a seguinte pergunta de pesquisa: como funciona a Educação à Distância como ferramenta de apoio no processo de treinamento e desenvolvimento de pessoal na realidade organizacional da MAVEL?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Estudar a aplicabilidade da Educação à Distância como ferramenta de apoio no processo de treinamento e desenvolvimento de pessoal na realidade organizacional da MAVEL.

1.2.2 Objetivos específicos

- Descrever o processo de treinamento e desenvolvimento de pessoal da empresa escolhida com o uso da tecnologia de Educação à Distância;
- Analisar as vantagens e desvantagens refletidas com o uso da Educação à Distância na política de capacitação de pessoal da empresa estudada;
- Analisar o nível de aproveitamento do treinamento realizado por meio da Educação à Distância no contexto organizacional;
- Avaliar o nível de aceitação do treinamento à distância pelos funcionários e sua aplicabilidade nos processos e tarefas organizacionais;
- Avaliar os resultados obtidos relacionados ao desempenho dos funcionários sob a ótica dos mesmos em suas rotinas de trabalho diário.

1.3 Justificativa

O treinamento adequado e bem elaborado pode levar as empresas a aumentarem a produtividade e a qualidade do produto ou serviço produzidos, ajuda na definição das prioridades de cada setor e maximiza o aproveitamento das aptidões dos colaboradores. Ghedine, Testa e Freitas (2008) apontam outros benefícios para as organizações, como a diminuição de custos, a apresentação do conteúdo na hora certa e de forma confiável, a necessidade de mínima tecnologia para acesso, a possibilidade de interações síncrona e assíncrona entre os participantes, a flexibilidade de espaço e de tempo, com isso, torna-se evidente que o investimento é uma opção estratégica comumente utilizada.

A praticidade, a comodidade e a flexibilidade são elementos essenciais da Educação à Distância, essa forma de treinamento é importante porque une-se a ela a *internet*, que de acordo com Ghedine, Testa e Freitas (2006, p. 432) “apresenta-se como um novo padrão de comunicação e infra-estrutura de entrega de capacitação e treinamento”. Devido a isso, ganha importância também no meio acadêmico tendo em vista os poucos estudos encontrados nas bases de dados das principais revistas científicas da área de Administração.

A Educação à Distância é um recurso inovador e pouco utilizado pelas organizações, como citou Chiavenato (2006), alguns empresários ainda resistem em investir para treinar seus funcionários e por causa disso o trabalho de pesquisa tem como propósito descrever a Educação à Distância, como nova tecnologia via *internet*, onde segundo Ghedine, Testa e Freitas (2008) é possível criar ambientes interativos de aprendizagem, utilizando uma variedade de recursos de comunicação, como *chats*, videoconferências, salas de bate-papo, fóruns de discussão, *e-mails*, *downloads*, teleconferências etc, tornando-se oportuna.

O estudo sobre o tema da Educação à Distância nas organizações gera maior contribuição para as empresas que ainda não adotaram a nova ferramenta, promovendo assim maior esclarecimento e disseminação bem como a quebra dos focos de resistência especialmente em empresas tradicionais localizadas em Picos, ainda não adeptas de tecnologias diferenciadas.

Essa nova tecnologia ajuda a empresa a obter retornos favoráveis na motivação dos funcionários, na lucratividade, na melhoria do desempenho interno, na redução dos custos, entre outros, além de transmitir maior velocidade aos processos internos permitindo aos gestores um conhecimento mais amplo de seu ambiente de influência (SANTOS JR; FREITAS; LUCIANO, 2005).

O presente trabalho torna-se viável por ser um tema atual devendo ser mais explorado, detalhado e aprofundado, especialmente, no contexto das empresas locais. Ainda, torna-se viável pelo fato da pesquisadora ter livre acesso à empresa MAVEL, campo de estudo, favorecendo a obtenção dos dados.

A pesquisa trará benefícios para a empresa, uma vez que o gestor saberá de fato o que os funcionários pensam a respeito desse novo treinamento, se o mesmo os satisfaz, se é bem aceito, se houve dificuldade para adaptação entre outros.

A seguir, apresenta-se, a revisão de literatura abordando a gestão de pessoas, o treinamento, a Educação à Distância via *Internet* e o papel da tecnologia da informação no auxílio à Educação à Distância. Depois, encontra-se o método utilizado para o estudo. Mais adiante, estão os resultados encontrados a partir dos questionários e da entrevista e, ao final, serão expostas as conclusões e recomendações.

2 Referencial teórico

2.1 Gestão de Pessoas

As empresas, desde meados da década de 80, segundo Gil (2006), vêm sofrendo sérios desafios: globalização da economia, evolução das comunicações, desenvolvimento tecnológico, competitividade. Com esses fatos, a área de gestão de recursos humanos evoluiu para a gestão de pessoas, que trata dos funcionários visando à preparação e utilização das pessoas para o alcance dos objetivos empresariais. El-Kouba *et al.* (2009) afirmaram que o grande desafio da gestão de pessoas tem sido o alinhamento de três fatores: a compreensão da estratégia obtida pela empresa, o gerenciamento de uma cultura organizacional e a descrição de políticas e ferramentas que reforcem a cultura desejada.

Devido a essa transição, Gil (2006, p. 17) conceituou a gestão de pessoas como “a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”. Apresenta-se, também, como uma evolução das áreas conhecidas, anteriormente, como Administração de Pessoal, Relações Industriais e Administração de Recursos Humanos. França (2010), ainda, afirmou que a gestão de pessoas relaciona-se com os mais variados espaços organizacionais:

- Novas tecnologias;
- Reduções ou novas posições na empresa;
- Contratação incluindo recrutamento e seleção de pessoas;
- Treinamento e desenvolvimento;
- Remuneração e benefícios;
- Banco de talentos;
- Segurança, saúde e qualidade de vida;
- Comunicação com empregados;
- Engenharia de produção e ergonomia;
- Sistemas de gestão da qualidade;
- Inovação tecnológica;
- Desenvolvimento sustentável ou marketing social;
- Competência integrada aos aspectos socioeconômicos e pessoais. (FRANÇA, 2010, p. 3-4).

Diante dessas constatações, a área de gestão de pessoas torna-se relevante para qualquer organização, pois é a responsável para recrutar, selecionar e treinar pessoas procurando desenvolver as habilidades individuais necessárias para o

desempenho de suas atividades. “O recrutamento e a seleção são processos que fazem parte da rotina de preenchimento de uma vaga em aberto, nos procedimentos de admissão pessoal” (FRANÇA, 2010, p. 29).

Com isso, os profissionais da área devem preocupar-se com o “trabalhador do conhecimento” que é a pessoa que identifica e resolve problemas lidando com questões estratégicas e agregando valor por aquilo que sabe e conhece. Perdê-los significaria perdas de conhecimento e de capacidade para atrair outros trabalhadores do conhecimento (MENEGON; CASADO, 2006).

Desta maneira, também cabe aos profissionais da área definir quais estratégias serão utilizadas para alcançar o sucesso empresarial. Uma vez que, uma organização bem definida estimula o hábito da aprendizagem nos empregados (MENEGON; CASADO, 2006). Compete, ainda, estimular o desenvolvimento nas pessoas por meio da motivação, do prazer no trabalho, das novas metodologias e das novas formas de trabalho. El-Kouba *et al.* (2009) relatam que:

Ao promover programas de desenvolvimento e incentivos para o trabalho em equipe, para a motivação e para a melhoria das relações no trabalho, as organizações clarificam a premissa de conciliar produtividade e bons resultados com qualidade de vida e desenvolvimento dos seus colaboradores. Os programas promovidos pelas organizações que apresentam essas características visam a desenvolver competências comportamentais que levem os indivíduos, os grupos e as organizações ao desenvolvimento e à conquista dos objetivos. (EL-KOUBA *et al.*, 2009, p. 299).

Dessa forma, ao gerar programas para melhor desempenhar os processos operacionais, a empresa está buscando alcançar seus objetivos com qualidade nos produtos e/ou serviços e desenvolver seu pessoal por meio da aprendizagem organizacional.

Mascarenhas, Vasconcelos e Vasconcelos (2005) apresentaram um modelo político de gestão de pessoas e o conceituaram como a maneira de uma organização se estruturar para gerenciar e orientar o comportamento humano no ambiente de trabalho. Presente em organizações orgânicas, uma característica típica deste modelo é um indivíduo com perfil autônomo e questionador, apresenta-se, também, como uma organização flexível e mutável. Por outro lado, encontra-se o modelo instrumental de gestão de pessoas, presente nas organizações mecânicas,

onde a estratégia é definida por seus gestores, baseando-se na hierarquia e no comando.

Diante disso, a gestão de pessoas torna-se importante para o treinamento, pelo fato de capacitar pessoas, tornando-as consolidadas a desenvolver melhor os processos para garantir a sobrevivência e a prosperidade da organização.

Na seção a seguir, será estudado o treinamento, como uma das ferramentas essenciais para alcançar os objetivos empresariais.

2.1.1 Treinamento

No ambiente corporativo, o treinamento dos funcionários é uma necessidade constante, uma vez que o meio organizacional está sempre mudando e requerendo um contínuo ciclo de aprendizagem, seja transformações tecnológicas, econômicas, políticas e/ou sociais.

Desta maneira, há necessidade de adequação por parte das empresas às exigências do mercado. Esta adaptação é necessária para a sua própria sobrevivência (CHIAVENATO, 2006). Com isso, o treinamento surgiu com a percepção de que o ensino formal era incapaz de formar qualitativa e quantitativamente profissionais para ocupar cargos oferecidos (EL-KOUBA *et al.*, 2009).

Quando uma empresa investe em novos equipamentos ou programas, ou seja, numa tecnologia nova, deve investir também nas pessoas envolvidas com tais equipamentos e programas qualificando-as com treinamento adequado (GIL, 2006). Com isso, as organizações precisam de pessoas ágeis, espertas e empreendedoras. Nesse contexto, “o desenvolvimento de pessoas possui caráter estratégico nas organizações pretensamente competitivas” (EL-KOUBA *et al.*, 2009, p. 297).

As empresas estão cada vez mais cientes de que investir no quadro de funcionários qualificados eleva o rendimento empresarial. “Algumas empresas chegam a dedicar uma parcela equivalente a 4% do seu faturamento para programas de treinamento, mudança e melhoria organizacional” (CHIAVENATO, 2006, p.87). Dessa forma, o treinamento bem elaborado e programado isenta a empresa de muitos problemas, como perda de motivação, mau atendimento, perda da qualidade, diminuição da capacidade produtiva, gastos inúteis, prejuízo com máquinas e equipamentos, lentidão na execução das tarefas, entre outros.

Diante disso, a capacitação profissional é uma das responsáveis pelo sucesso organizacional, uma vez que a finalidade de toda empresa é a obtenção de lucro, entretanto para alcançar esse objetivo, é necessário possuir clientes satisfeitos e que divulguem sua satisfação para outros consumidores. Para atingir as necessidades dos clientes, a empresa deve produzir com qualidade, e para que isso ocorra é essencial profissionais qualificados com novos conhecimentos por meio de treinamento. Chiavenato (2006, p.32) afirma que “o treinamento não é despesa, mas investimento precioso cujo retorno é altamente compensador para a organização”.

Neste sentido, Chiavenato (2006, p.31) conceitua treinamento como “processo educacional, aplicado de maneira sistemática e organizada, pelo qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos centradas na posição atual da organização”. Por outro lado, Meneses e Abbad (2003, p. 187) declaram que o “treinamento se refere a intervenções sistematicamente planejadas para promoverem melhorias de desempenho em tarefas atuais”. Já Lacerda e Abbad (2003) certificam que o treinamento é uma das tentativas de garantir a aquisição de novos conhecimentos, habilidades e maior compreensão da tarefa. Além disso, França (2010, p. 88) interpretou que o treinamento “é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que busquem a melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais”. Porém, Oliveira e Rios-Neto (2007, p. 355) mencionam que os “programas de treinamento e qualificação profissional podem ser definidos como uma tentativa de adicionar capital humano à força de trabalho”.

Vale ressaltar que de acordo com Chiavenato (2006, p.29) treinamento e desenvolvimento “obedecem a um programa preestabelecido e atendem a uma ação sistemática, visando à adaptação da pessoa à filosofia da organização”. El-Kouba *et al.* (2009, p. 298) dizem que “os programas de treinamento e desenvolvimento são primordiais para que as pessoas adquiram conhecimentos, habilidades e atitudes e também para que não se dissociem das mutações do mundo a sua volta”. Todavia, Sampaio e Tavares (2001, p.125), ainda, explicam que “treinamento e desenvolvimento pode estar a serviço de diferentes políticas e estratégias de pessoal”. Já, França (2010, p.88) declara que “há diferenças entre treinamento e desenvolvimento. Essa diferença é importante na medida em que é necessário

considerar os diferentes níveis de aprendizado para capacitar o ser humano para trabalhar”.

Ambos, treinamento e desenvolvimento, são dois termos que caminham juntos, todavia, cada um com suas peculiaridades. Estão associados aos processos de aprendizagem formal nas organizações para o desenvolvimento de competências (BAHRY; TOLFO, 2007). De acordo com Chiavenato (2006):

O treinamento é projetado para o pessoal não gerencial, enquanto o desenvolvimento objetiva o pessoal gerencial. Os cursos de treinamento são projetados para o curto prazo, buscando um propósito definido e específico, como a operação de uma máquina, enquanto o desenvolvimento envolve uma educação mais ampla para propósitos genéricos de longo prazo. (CHIAVENATO, 2006, p.31).

Entre os diversos subsistemas que o treinamento abrange estão os propostos por Gil (2006): diagnóstico, identifica as necessidades; prescrição, elabora um plano para suprir as carências; execução, leva a cabo o plano; e avaliação, verifica se os objetivos foram alcançados. Dessa forma, é importante avaliar as ações de treinamento e desenvolvimento garantindo que o investimento feito tenha gerado resultados não só financeiramente, mas também profissionalmente pela melhoria da motivação e da comunicação (BAHRY; TOLFO, 2007). Nesse contexto, Joia e Costa (2007) abordam que o planejamento prévio, pode ser identificado como um dos fatores-chave de sucesso para os programas de treinamento.

Segundo Longenecker *et al.* (2007, p.352), o principal objetivo do treinamento “é preparar um funcionário recém-contratado para realizar tarefas para as quais ele foi admitido”. De acordo com Campos *et al.* (2004, p. 436), possui “o objetivo geral de desenvolver pessoas, tanto na aprendizagem de novas habilidades quanto na ampliação daquelas já existentes”. Todavia, Chiavenato (2006) apresenta três principais objetivos, são eles:

1. Preparar o pessoal para execução imediata das tarefas peculiares à organização por meio da transmissão de informações e desenvolvimento de habilidades;
2. Proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções para as quais a pessoa pode ser considerada; e
3. Mudar a atitude das pessoas, com várias finalidades, entre as quais criar um clima mais satisfatório entre empregados, aumentar-

lhes a motivação e torná-los mais receptivos às técnicas de supervisão e gerência. (CHIAVENATO, 2006, p.34).

Neste sentido, os diferentes tipos de treinamento empresarial requerem ações técnicas ou comportamentais, o treinamento técnico ensina novas metodologias ou aprimora o uso da tecnologia, complementando a formação profissional com conhecimentos e práticas ligados a essa, uma vez que o treinamento comportamental preocupa-se em estruturar as relações humanas, a comunicação, as habilidades intra e interpessoal no trabalho para o preparo profissional (SAMPAIO; TAVARES, 2001). Contudo, França (2010) apresenta três formas de treinamento de habilidades, o primeiro são os *workshops* (oficinas de trabalho) cuja ênfase se encontra no exercício de alguma habilidade e não na aquisição de um conhecimento, o segundo são as simulações simulando situações da vida real, como os jogos de empresa e o terceiro são as tarefas reais expondo o treinando a situações reais de trabalho em que ele terá de exercitar as habilidades que o programa quer desenvolver.

Sampaio e Tavares (2001), ainda, trazem uma abordagem sobre treinamentos *out of the job* que são os realizados em sala de aula ou em laboratório e os treinamentos *on the job* que são os efetuados nos postos de trabalho, de conteúdo geralmente profissionalizante. Existem, também, treinamentos realizados em casa ou em outros locais com o suporte de computadores e *internet*, na qual são denominados de treinamentos à distância.

É com base neste último, que o presente trabalho teve foco. Em seguida, será apresentada a Educação à Distância, seus conceitos, seus benefícios e sua importância.

2.1.1.1 Educação à Distância via *Internet* (EADI)

A Educação à Distância via *internet* é um novo instrumento de treinar e desenvolver profissionais, procurando atingir os objetivos empresariais. Também é conhecida como *e-learning*, apresenta-se como uma ferramenta que combina o uso da tecnologia com a educação à distância para o treinamento mediante *Web*.

É uma modalidade que está sendo adotada pelo Brasil pelas suas características viáveis, como: baixo custo – não sendo necessário deslocamento, a flexibilidade de espaço e de tempo, utiliza estrutura que já existia para outros fins,

torna as tarefas mais simples e agradáveis, aumenta a produtividade, o lucro e a eficiência (SIQUEIRA, 2008).

Os cursos à distância, conforme Varanda, Zerbini e Abbad (2010), têm crescido no Brasil pelo fato de apresentarem menor custo, flexibilidade, atingirem mais indivíduos de uma só vez e envolverem menos profissionais e materiais, entre instrutores, monitores, salas de aula, deslocamento de pessoal, apresentar conteúdo atual. É por causa desse “cenário de enorme rapidez de mudanças, volume crescente de informações e demanda crescente por programas de capacitação que surge o treinamento corporativo baseado na *web*” (JOIA; COSTA, 2007, p.608). Contudo, os modelos pedagógicos oferecidos pela Educação à Distância, geralmente conferem maior autonomia e responsabilidade aos treinandos (ABBAD; CORRÊA; MENESES, 2010).

Tendo em vista que a literatura apresenta vários conceitos a respeito de EADI, Ghedine, Testa e Freitas (2008) apresentam uma ideia bastante simples: aluno e orientador encontram-se separadamente, através de aulas gravadas ou não. Por sua vez, Batista (2006, p.257) conceitua *e-learning* como uma “modalidade de ensino que utiliza meios eletrônicos e a *Internet* para o desenvolvimento de cursos e aprendizado”. Já Turban, Rainer Jr, Potter (2005, p.141) explicam a educação à distância como um “aprendizado com suporte da *Web*; pode ser feito dentro de salas de aula tradicionais ou em salas de aula virtuais”. Logo, Maia e Meirelles (2002) sintetizam que é um desenvolvimento inovativo que usa a tecnologia para facilitar o aprendizado, sem as limitações de tempo ou de lugar.

Diante dessas constatações, Ghedine, Testa e Freitas (2008) comentam que neste tipo de educação, via *internet*, é possível reunir um conjunto de recursos de comunicação, como *e-mails*, *chats*, videoconferências, *downloads*, fóruns eletrônicos, salas de bate-papo, conferências em tempo real, tutoriais interativos entre outros meios, tornando interativa a aprendizagem. A comunicação, ainda, constitui a mais notável de todas as capacidades humanas, que necessita ser adequadamente gerida pelas organizações. As pessoas constituem o mais importante elemento para as efetivas respostas às mudanças no ambiente das comunicações (GIL, 2006).

Neste sentido, Fernandes (2010) aborda que a Educação à Distância deve possuir uma prática bem elaborada e planejada contendo recursos tecnológicos

indispensáveis a esse treinamento. Ele ainda apresenta dois cursos oferecidos pela Educação à Distância, são eles:

a teleconferência permite que uma pessoa distante apresente para dois ou mais lugares geograficamente diferentes um conteúdo, em tempo real, através de sinais em áudio e vídeo usando a rede (*web*), recriando, a distância, as condições de um encontro visual de um para todos.

a videoconferência é uma atividade que permite que grupos distantes situados em dois ou mais lugares geograficamente diferentes se comuniquem “face-a-face”, em tempo real, através de sinais de áudio e vídeo, recriando, a distância, as condições de um encontro entre pessoas (FERNANDES, 2010, p. 13).

Dessa forma, Carvalho e Abbad (2006) apontam a Educação à Distância, como um instrumento valioso para o treinamento, tendo algumas vantagens como a flexibilidade, a autonomia do aluno, empresa mais competitiva, aperfeiçoamento contínuo, auto-aprendizagem, pedagogia inovadora. Turban, Rainer Jr, Potter (2005) dizem que:

as tecnologias de aprendizado baseadas na *Web* permitem que organizações mantenham seus funcionários atualizados, e o treinamento por meio da *Web* pode funcionar 24 horas por dia, todos os dias (“24/7”), com grandes vantagens no custo (TURBAN; RAINER JR; POTTER, 2005, p.142).

Nesse contexto, Turban, Rainer Jr e Potter (2005) apresentam alguns benefícios da Educação à Distância, como o aprendizado com início e andamento definidos pelo aluno, material *on-line* com conteúdo atual e de alta qualidade, custos reduzidos, economias de espaço, retorno sobre investimentos em capacitação, diminuição no número de acidentes, aumento da produtividade, entre outros. Entretanto, Ghedine, Testa e Freitas (2008) estabelecem algumas desvantagens como altos custos iniciais dos programas, carência de contato social para tirar dúvidas, dificuldade de encontrar método de avaliação confiável, ausência de socialização entre os participantes.

Com isso, uma grande quantidade de organizações está utilizando *e-learning* em grande escala, uma vez que “tornou-se uma tendência, contribuindo com os métodos tradicionais de ensino e apresentando alternativas que ensejam economias de recursos e de tempo na produção de conhecimento” (FERNANDES, 2010, p. 4).

Dessa maneira, Carvalho e Abbad (2006) afirmam que diversas corporações perceberam a educação à distância como meio eficaz de ensino, uma vez que custos poderiam ser reduzidos sem prejudicar a aquisição dos conhecimentos. E, que por outro lado, o alto custo com treinamento presencial, a dificuldade logística e a rapidez com que seu conteúdo torna-se obsoleto são alguns dos impasses da educação presencial (JOIA; COSTA, 2007).

Diante disto, é fundamental uma avaliação sistemática em termos das conseqüências no desempenho de indivíduos, quanto à aprendizagem e aplicação de conhecimentos no trabalho (CARVALHO; ABBAD, 2006). Varanda, Zerbini e Abbad (2010) discorrem sobre a avaliação de treinamentos à distância, necessitando de instrumentos enxutos e confiáveis para de fato trazer informações pertinentes. “A maioria dos estudos identificados na área de avaliação de treinamento à distância relata características conceituais de educação à distância e não apresenta questões ou resultados de pesquisas empíricas” (ZERBINI; ABBAD, 2005, p. 4).

Logo após, será descrito o uso e o auxílio da tecnologia da informação na educação à distância, bem como suas definições.

2.1.1.2 O papel da tecnologia da informação no auxílio à EADI

No cenário atual, a velocidade com que as informações mudam é bastante notória. Com isso, o mercado torna-se mais exigente e as empresas necessitam se adequar à tais exigências.

Dessa forma, surge a tecnologia de informação como “um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial atual, e as organizações brasileiras têm utilizado ampla e intensamente essa tecnologia, tanto em nível estratégico como operacional” (ALBERTIN; ALBERTIN, 2008, p. 276).

Desta maneira, a Tecnologia da Informação, ou TI, é uma ferramenta indispensável à sobrevivência organizacional. Santos Jr, Freitas e Luciano (2005, p. 3) dizem que “a sobrevivência das empresas está relacionada, mais do que nunca, à sua capacidade de captar, absorver e responder as demandas requeridas pelo ambiente”. Os mesmos autores acreditam que a utilização da Tecnologia da Informação é vital capaz de propiciar a competitividade necessária à sobrevivência/crescimento das empresas.

Foina (2006, p.17) define TI como “um conjunto de métodos e ferramentas, mecanizadas ou não, que se propõe a garantir a qualidade e pontualidade das informações dentro da malha organizacional”. Batista (2006, p.59) diz que “a tecnologia da informação é todo e qualquer dispositivo que tenha a capacidade para tratar dados e/ou informações, tanto de forma sistêmica como esporádica, independentemente da maneira como é aplicada”. Já Turban, Rainer Jr., Potter (2005, p.40) conceituam como “a coleção de recursos de informação da organização, seus usuários e a gerência que os supervisiona”. Siqueira (2008) conceitua TI como:

Um ato de organização ou de transformação da realidade para atender às necessidades do homem, dentro de sua possibilidade de enquadramento. Possibilidade esta que é determinada por sua estrutura de conhecimento, por suas relações de representação do mundo, por suas técnicas (SIQUEIRA, 2008, p.89).

Graeml (2003, p. 37) afirma que “empresas que tomam decisões envolvendo TI como se fossem despesas tendem a concentrar-se no custo e não nas necessidades e benefícios pretendidos”.

Albertin e Albertin (2008) consideram os investimentos em TI como uma cadeia de processos de transformação, tal cadeia inclui governança, investimento, desenvolvimento, utilização e desempenho empresarial. Nesse contexto, Lunardi, Dolci e Maçada (2010) dizem que:

Investir em TI tornou-se uma obrigação para muitas organizações, uma vez que a concorrência tem, em geral, gasto bastante em tecnologia, não havendo muita escolha para decidir por fazer, ou não, determinado investimento. Essa obrigação em investir tem feito com que muitos desses gastos sejam realizados sem planejamento algum, sem inclusive mensurar seu impacto organizacional - o que tem custado caro a muitas organizações (LUNARDI; DOLCI; MAÇADA, 2010, p.6).

Dessa maneira, é necessário um planejamento inicial para realização dos investimentos em TI, evitando gastos desnecessários, buscando competitividade e acompanhando as empresas que estão investindo continuamente em tecnologia.

Com isso, as inovações tecnológicas têm sido o diferencial do desenvolvimento econômico mundial, dependendo de quatro pilares, são eles, o investimento de capital de risco, a infra-estrutura de alta tecnologia, ideias criativas e

uma cultura empreendedora focada na paixão pelo negócio (DORNELAS, 2005). Contudo, Maia e Meirelles (2002), ainda, comentam que com o advento da tecnologia, a nova noção de comunidade de aprendizagem moveu-se para o espaço virtual, uma vez que a aprendizagem tradicional estava associada a uma localização física.

Fernandes (2010) apresenta em seu trabalho que as tecnologias de informação e comunicação são aplicadas na educação à distância com o objetivo de facilitar o processo de ensino-aprendizagem e estimular a colaboração e interação entre os participantes de um curso, para que sejam capazes de enfrentar a concorrência do mercado de trabalho.

Dessa maneira, na educação à distância a informação pode ser, basicamente, transmitida por meio de uma conversação, utilizando-se ferramenta de comunicação síncrona e assíncrona. Isto acontece, por exemplo, nas sessões de *chat* (FERNANDES, 2010).

No entanto, conforme Ghedine, Testa e Freitas (2008) “a *Internet* é vista mais como uma ferramenta para reduzir custos com o treinamento à distância do que como uma tecnologia que pode aprimorar e qualificar esses treinamentos”.

A TI arma-se com recursos modernos baseados em computadores com programas necessários, bancos de dados, sistemas de comunicação de voz, dados e imagens, jornais internos entre outros, a fim de assegurar a integridade sistêmica da empresa (FOINA, 2006). A utilização de *hardwares* e *softwares* de maneira inadequada dificulta a utilização da Educação à Distância.

Dentre os benefícios propostos com o uso da TI pela Educação à Distância, estão a redução de custo, o aumento da produtividade, a melhoria da qualidade dos produtos, serviços e/ou processos para garantir a sua efetividade, o aumento da flexibilidade e a inovação obtida com a utilização intensa de TI (ALBERTIN; ALBERTIN, 2008). Ainda, segundo esses autores, os benefícios podem ser tangíveis e intangíveis, os primeiros afetam diretamente os resultados da empresa, como geração de lucro e os intangíveis melhoram o desempenho do negócio, como informações gerenciais.

Diante disso, a tecnologia de informação é fundamental para o treinamento à distância, uma vez que propicia agilidade na difusão do aprendizado, reduz custos e proporciona vários outros benefícios, como citados no trabalho.

3 Metodologia

3.1 Estratégia e delineamento da pesquisa

A pesquisa consistiu num estudo de caso, tendo caráter de profundidade e detalhamento de aspectos relevantes para a coleta de dados e análise dos resultados. É uma pesquisa de campo originada por meio de um estudo através de uma investigação empírica na empresa em estudo, que dispôs de fenômenos e elementos para explicar o foco do trabalho.

A empresa escolhida foi a Mavel - Máquinas e Veículos Ltda, mencionada neste trabalho também como Mavel, uma empresa cuja sede se encontra na cidade de Petrolina (PE) e que possui filial na cidade de Picos (PI) apresentando os seguintes ramos de atividades: concessionária Mercedes-Benz, distribuidora de lubrificante Shell, revendedora de pneus Michelin e indústria reformadora de pneus Bandag, esta última foi a escolhida e a estudada no presente trabalho.

O método para a coleta de dados foi entrevista feita com o diretor local da empresa, encontrada no apêndice B, e a aplicação de questionários semiestruturados, disponível no apêndice A, a todos os funcionários que realizaram e, ainda durante a pesquisa, realizavam o treinamento à distância.

O trabalho é de natureza quantitativa e qualitativa, esta sendo apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa (ROESCH, 2006). A metodologia qualitativa, segundo Marconi e Lakatos (2006, p.269) “preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano”. É, também, quantitativa, uma vez que houve o processamento dos dados, de acordo com Roesch (2006, p.130) o enfoque quantitativo é utilizado para analisar o resultado de um projeto, empregando “a melhor estratégia de controlar o delineamento da pesquisa para garantir uma boa interpretação dos resultados”. “Os dados quantitativos tomarão a forma de valores numéricos que representam o número total de observações ou freqüências para as variáveis sendo estudadas” (COLLIS, HUSSEY, 2005, p.186).

O estudo de caso foi descritivo e explicativo, descritivo porque “expôs características de determinada população ou de determinado fenômeno”

(VERGARA, 2007, p.47), visto que apresentou o histórico da empresa, bem como o ano de surgimento e como ocorria o programa de Educação à Distância, e explicativo, porque “visou esclarecer quais fatores contribuíram, de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenômeno” (VERGARA, 2007, p.47), dado que explanou os objetivos, deixando-os claro.

3.2 Coleta de dados

Os dados foram coletados nos meses de setembro e outubro de 2010 na Mavel completando as duas fases da pesquisa planejadas, sendo a primeira a aplicação de questionários e a segunda, a entrevista com o diretor administrativo da empresa. Nesta última, utilizou-se um roteiro com questões abertas porque possibilitou a flexibilidade de elaborar outros questionamentos não contemplados no roteiro original. Marconi e Lakatos (2006, p.278) reforçam o conceito de entrevista semi-estruturada ao afirmarem ser aquela “quando o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada”. Trechos da entrevista foram gravados e transcritos na seção de apresentação e análise dos dados. A entrevista visava pesquisar a tomada de decisão para adoção do treinamento à distância, o monitoramento para verificar se o mesmo estava sendo aplicado nos processos e tarefas organizacionais além de confirmar e confrontar algumas informações questionadas aos funcionários.

Já na primeira fase, a aplicação de questionários às pessoas que utilizaram ou utilizavam, durante a pesquisa, o sistema de treinamento à distância da Bandag, uma das empresas que forma o grupo MAVEL, contou com um total de dez questionários distribuídos, cada qual continha quinze perguntas fechadas e algumas seções em aberto para o pesquisado se expressar livremente. O questionário tinha como objetivo investigar como ocorria esse tipo de treinamento, os benefícios gerados, as dificuldades encontradas para adaptação, as vantagens alcançadas e saber se os funcionários se desenvolviam tanto pessoal quanto profissionalmente a partir dos novos conhecimentos adquiridos.

A distribuição dos questionários resultou na seguinte identificação das funções abaixo, conforme apresentado no quadro 1:

Função dos pesquisados	Quantidade de questionários distribuídos
Supervisor comercial	2
Assistente comercial	1
Chefe de produção	1
Encarregado do almoxarifado	1
Operários de produção	5
Total	10

Quadro 1: Perfil funcional dos pesquisados

Fonte: Elaborado pela autora

3.3 Análise dos dados

Esta monografia procurou desenvolver seu plano de análise respondendo às questões de pesquisa previamente levantadas e organizando as informações de forma que todos os objetivos pudessem ser alcançados. Para melhor embasamento desta etapa, contou-se com o conceito de que “a análise de um texto refere-se ao processo de conhecimento de determina realidade e implica o exame sistemático dos elementos” (MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 23).

Para este estudo foi escolhido o tipo de análise de identificação e classificação dos elementos conforme sugere Bloom (1971, p.121 apud MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 25) em que inicialmente identificou-se os elementos que pudessem responder às questões de pesquisa e depois os classificou conforme objetivos pretendidos.

A sistematização para obtenção dos resultados de pesquisa foi elaborada com a organização inicial dos dados coletados tomando como base a ordem das questões formuladas no questionário, tendo sido apresentadas suas frequências, seguidas das interpretações e respectivas análises. À medida que os dados eram processados, procurou-se analisar as informações respondendo às questões de pesquisa e atendendo aos objetivos específicos e geral planejados. Marconi e Lakatos (2007, p. 169) declaram que essa etapa de análise consiste em mostrar as evidências e as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores.

4 Apresentação e análise dos resultados

Os resultados adiante apresentados seguiram o plano de análise conforme explanado na seção anterior. Cada subseção corresponde a um objetivo proposto.

4.1 Descrição do processo de treinamento e de desenvolvimento de pessoal da MAVEL

Os programas de treinamento e desenvolvimento são essenciais para que as pessoas adquiram conhecimentos, habilidades e atitudes (EL-KOUBA *et al.*, 2009). Na MAVEL, é feito um planejamento prévio com o nome das pessoas, o tema, quando será realizado o treinamento, uma vez que o participante escolhe o horário para efetuá-lo, com isso o planejamento prévio, torna-se, um dos fatores-chave para o sucesso dos programas de treinamento à distância, conforme o seguinte trecho extraído da entrevista realizada com o diretor local:

O ano que começou a ficar disponível pra gente o treinamento à distância foi em 2009 [...] que a Bandag disponibilizou essa página no *site* dela. A gente, é, separa por áreas, se eu tenho a área de vendas e uma equipe de dois vendedores [...], pego os temas disponíveis do treinamento no *site* da Bandag da área comercial, é vendas, atendimento ao cliente, é negociações, então tudo que for os temas referentes a essa área, é separa e fez-se um planejamento desse treinamento, com o nome das pessoas, quando é feito esse treinamento [...], é a pessoa que faz o seu horário [...] tem até um mês para fazer o treinamento [...], então a gente separa por áreas e aí escolhe, tem esse tema aqui pra você fazer, segundo o planejamento, pessoa, tema e o mês que ela vai fazer, se ela não der pra começar naquele mês, fica pro mês seguinte, então acompanha se a pessoa fez aquele treinamento (depoimento obtido através de entrevista).

Quanto ao local que costumam realizar os cursos à distância, 20% disseram que os realizam em casa, 50% responderam na empresa, 20% marcaram em ambos e 10% não responderam, conforme observado no gráfico 1, comprovando a flexibilidade de lugares, onde o funcionário tem a autonomia em escolhe onde fazer o treinamento e que de acordo com Carvalho e Abbad (2006) a Educação à Distância é caracterizada pela flexibilidade e autonomia do aluno.

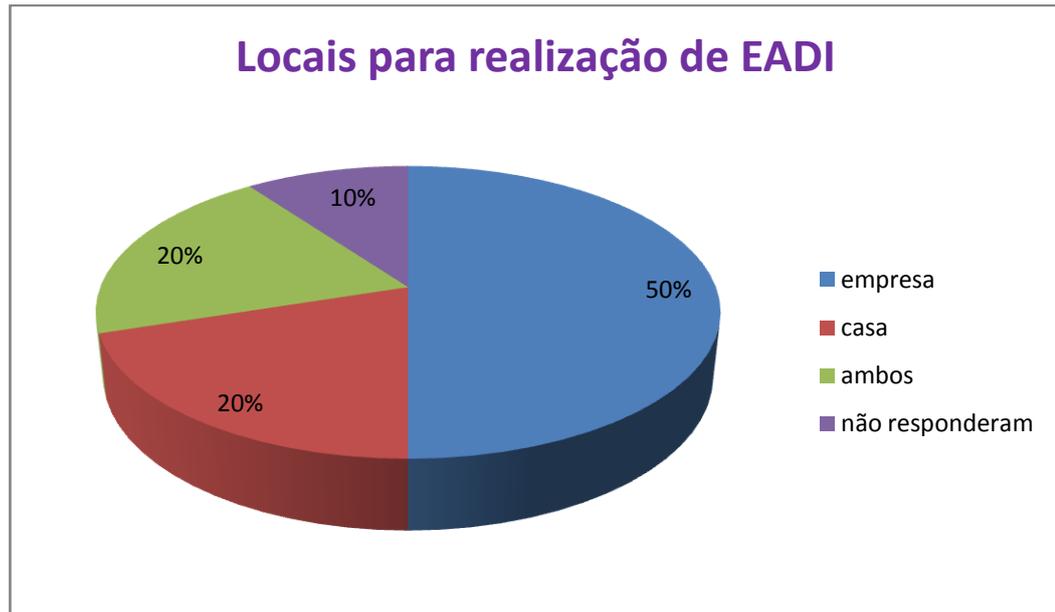


Gráfico 1: Locais para realização de EADI

Fonte: Elaborado pela autora

Outro item analisado foi se a empresa disponibiliza um horário para que os funcionários façam os treinamentos à distância no local de trabalho, 70% disseram que SIM, levando a entender que a empresa dispõe de um tempo para que os funcionários possam se capacitar no local de trabalho, como aponta Ghedine, Testa e Freitas (2008) a educação à distância trás a flexibilidade de horário e local, uma vez que os participantes podem acessar o treinamento de qualquer lugar e a qualquer momento.

4.2 Análise das vantagens e desvantagens com o uso da Educação à Distância na política de capacitação de pessoal da MAVEL

Acerca das vantagens obtidas através das capacitações pela *internet*, foi encontrado o seguinte: 60% assinalaram flexibilidade por parte dos horários, pedagogia inovadora, aumento de produtividade, vários lugares para se capacitar e apoio com conteúdos digitais, 70% informaram combinação entre estudo e trabalho e favorecimento de auto-aprendizagem, 80% marcaram possibilidade de realizar o curso no seu próprio ritmo e 40% optaram por economia com despesas de deslocamentos, conforme observado no gráfico 2, o que significa que a MAVEL

dispõe de características relevantes para sua sobrevivência e competitividade por ter adotado o treinamento à distância, confrontando com as características exibidas por Ghedine, Testa e Freitas (2008), uma vez que os cursos à distância criam ambientes virtuais de aprendizagem caracterizados por flexibilidade de horário, local e conteúdo. Da mesma forma Turban, Rainer Jr e Potter (2005) apresentam algumas vantagens como material *on line* com conteúdo atual e adicional, aprendizado com início e andamento definido pelo participante, ou seja, há realização do curso no seu próprio ritmo. Alguns trechos da entrevista deixaram evidentes as vantagens desse tipo de treinamento:

A vantagem que nós temos, primeiro é o tempo, [...] tem horários mais livres pra você fazer, isso num quer dizer que você vai passar seis meses para fazer, até porque tem um tempo pra terminar aquele treinamento [...], custo com deslocamento [...], material, o treinamento é autodidático, é apresentado [...] facilita a compreensão [...] (depoimento obtido através de entrevista).

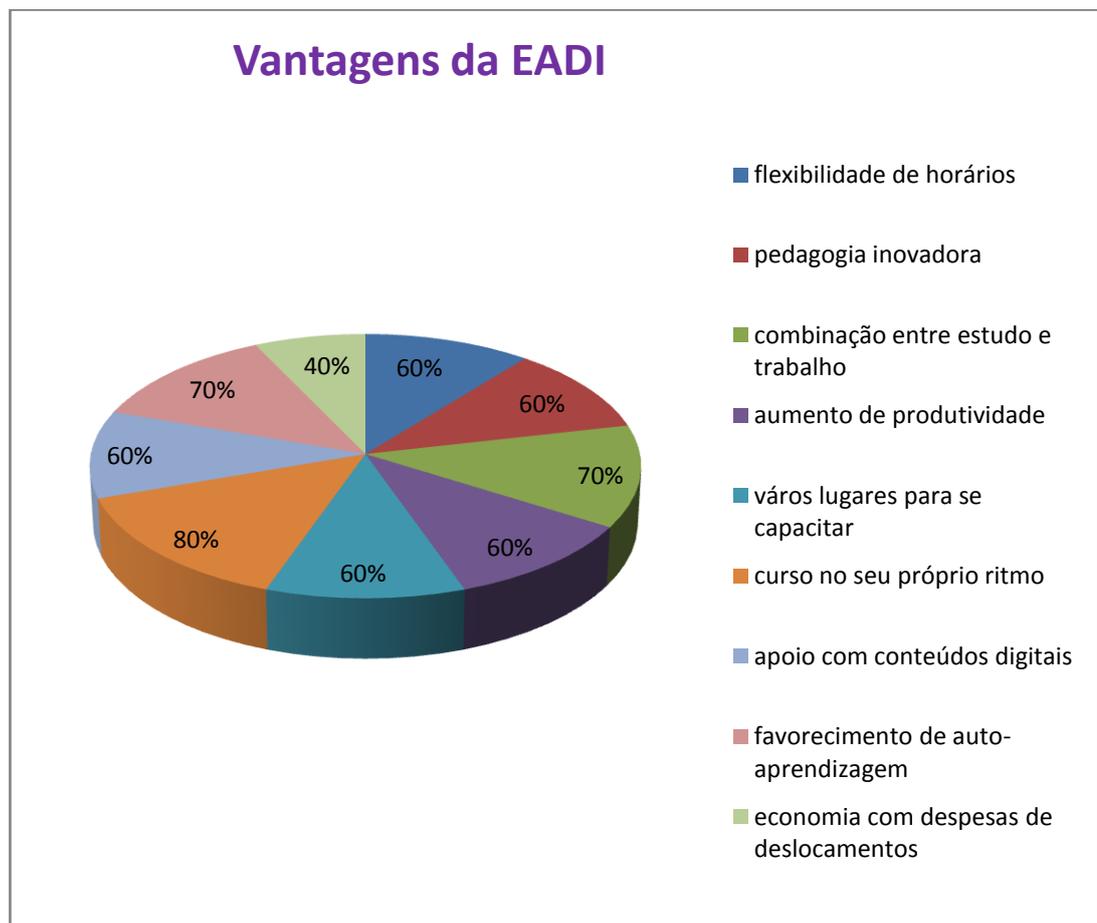


Gráfico 2: Vantagens da EADI

Fonte: Elaborado pela autora

No que se refere às dificuldades encontradas para se adaptar ao novo método de treinamento, 20% não responderam e 80% dos participantes disseram que não se depararam com nenhum obstáculo, sendo mais um ponto a favor da educação à distância, mostrando que a mesma é um sistema simples e de fácil adaptação.

Embora os usuários do sistema à distância não tenham encontrado nenhuma dificuldade, o diretor local comentou uma desvantagem, como mostrado a seguir:

Pelo fato de não ser presencial [...] o aluno não tira dúvida, acho que uma desvantagem seria essa, você aceita aquilo que está ali como sendo a verdade e não pode tirar dúvida [...] (depoimento obtido através de entrevista).

Este depoimento corrobora com a abordagem de Ghedine, Testa e Freitas (2008), os quais afirmam que “mesmo com o potencial da comunicação virtual, a falta de contato social ainda é destacada como um fator limitante relevante”.

Foi indagado quem se beneficia com os resultados da educação à distância, 10% responderam que eles mesmos, 10% disseram que é a empresa e 80% marcaram que ambos se beneficiam, conforme observado no gráfico 3, findando que esse tipo de treinamento possui relevância, trazendo vantagens não só para a empresa como também para os colaboradores, uma vez que a empresa reduz os custos com deslocamento, apresenta retorno sobre o investimento feito, a produtividade e a no gráfico qualidade do produto e/ou serviço aumentam, exibe eficácia nos processos, cresce o rendimento empresarial, tornado-a competitiva, os colaboradores ganham à medida que aprendem novos conhecimentos, desempenham melhor o serviço e se desenvolvem tanto profissional quanto pessoalmente, ficando motivados e interessados.

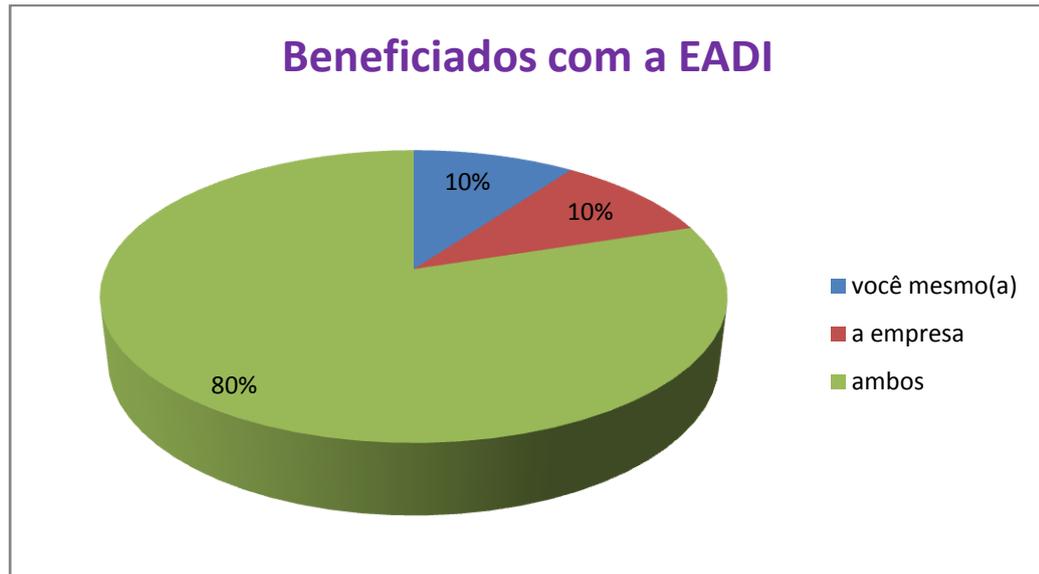


Gráfico 3: Beneficiados com a EADI

Fonte: Elaborado pela autora

Dentre os benefícios adquiridos com o treinamento à distância, 80% disseram que eleva a produtividade, aumenta a qualidade do produto ou serviço e reduz custos, 30% falaram que possui um conteúdo atual, 40% informaram que desfrutam de flexibilidade de espaço e de tempo, 70% marcaram um alto retorno sobre seus investimentos em capacitação, 60% afirmaram apresentar eficácia e qualidade do processo de aprendizagem, 50% apontaram apresentação do conteúdo na hora certa e de forma confiável, 90% indicaram que cresce o rendimento da empresa, conforme pode-se observar no gráfico 4, corroborando mais uma vez com a favorável utilização da educação à distância, por apresentar uma série de benefícios.

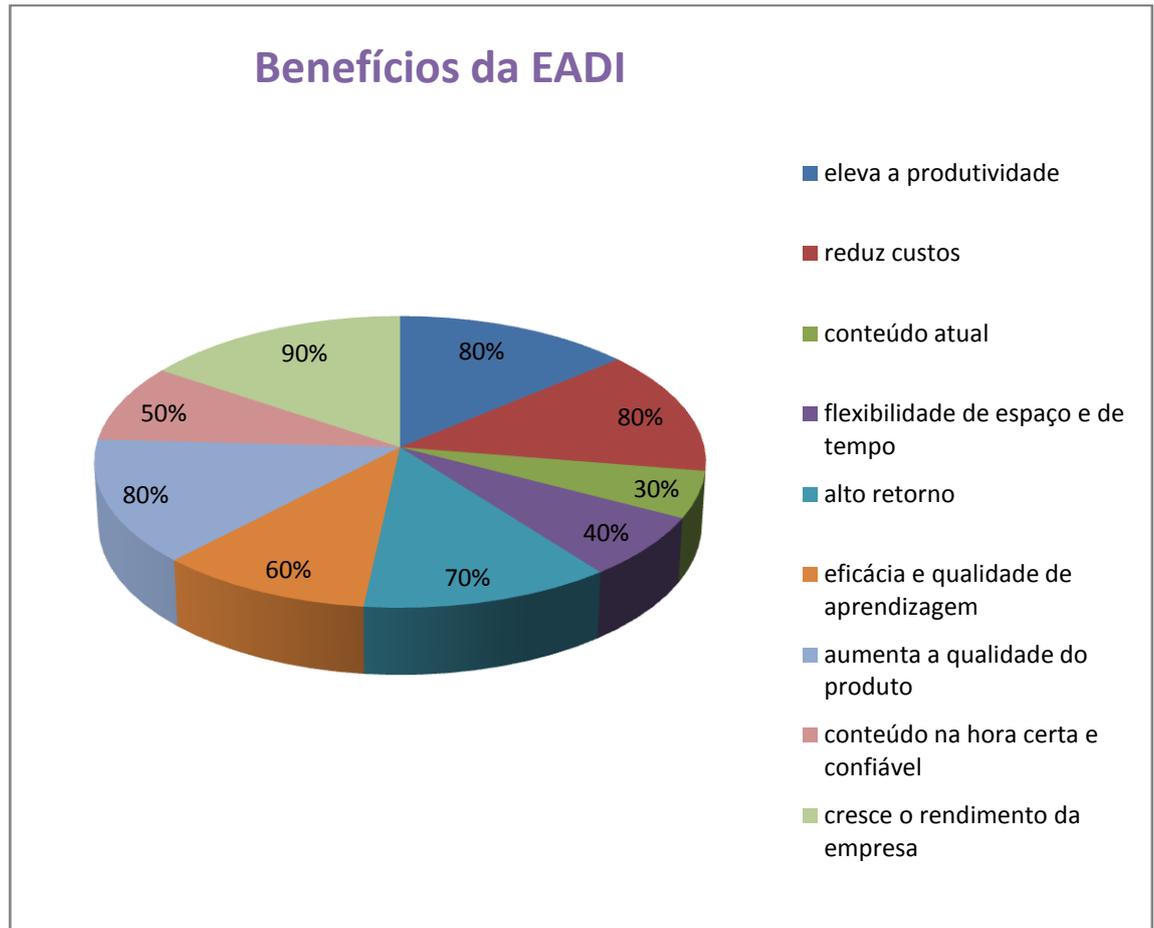


Gráfico 4: Benefícios da EADI

Fonte: Elaborado pela autora

Dessa forma, a empresa MAVEL reduz seus custos, eleva a produtividade com qualidade e eficiência, obtém retorno sobre o investimento e, ainda, cresce o rendimento empresarial, que como apresentam Joia e Costa (2007, p. 608) “é fundamental para as empresas obter agilidade, baixo custo e alto retorno sobre seu investimentos em capacitação”, também, conforme Ghedine, Testa e Freitas (2008) alguns benefícios que a EADI expressa são a apresentação do conteúdo na hora certa e de forma confiável, flexibilidade de espaço e de tempo, diminuição de custos.

4.3 Análise do nível de aproveitamento do treinamento à distância no contexto organizacional

Quanto ao aproveitamento do conteúdo oferecido pelo treinamento à distância em relação ao tradicional. Na percepção dos respondentes, 70% disseram que vêem

diferença no aproveitamento, 10% falaram que não vêem diferença e 20% não responderam, conforme mostrado no gráfico 5.

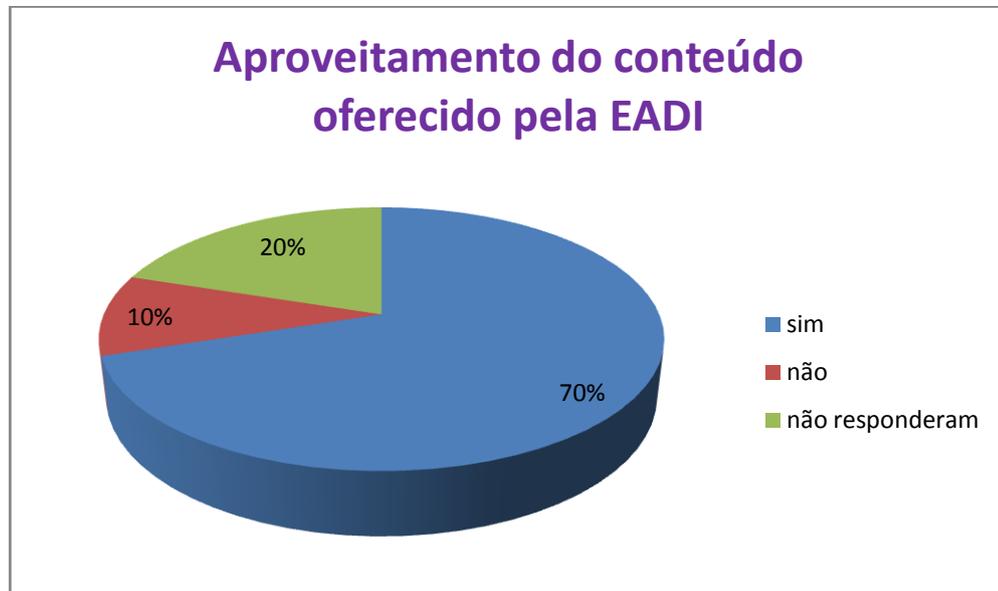


Gráfico 5: Diferença no aproveitamento do conteúdo oferecido pela EADI

Fonte: Elaborado pela autora

Significando que o treinamento à distância é um processo simples e que favorece a auto-aprendizagem, que apresenta conteúdo eficaz e de fácil compreensão, o usuário do sistema conduz o curso no próprio ritmo, tudo isso leva a um nível de aproveitamento significativo em relação ao treinamento tradicional (em sala de aula) e assemelha-se ao que Carvalho e Abbad (2006) apontaram sobre a Educação à Distância: pedagogia inovadora, favorecimento de auto-aprendizagem, aperfeiçoamento contínuo, autonomia do aluno.

Foi possível constatar que os usuários só tendem a ganhar com o treinamento à distância, uma vez que eles se capacitam e apresentam maior rendimento no trabalho, elevando o nível de aproveitamento, resultante da Educação à Distância, conforme trechos do depoimento do entrevistado:

Eu coloco isso [...] vocês depois que se profissionalizaram e aplicaram isso [o conhecimento], só tem a ganhar, a perder, não vai perder nada, só tem a ganhar. Então, o objetivo da decisão [para adotar esse treinamento] foi essa, treinar o pessoal para estar mais apto a ter maior rendimento no seu trabalho do dia-a-dia (depoimento obtido através de entrevista).

Com isso, o treinamento prepara os profissionais para atender às necessidades atuais e que poderão surgir, tornando-os mais ágeis no desenvolvimento de suas atividades, aumentando a produtividade com qualidade e reduzindo custos.

4.4 Avaliação do nível de aceitação do treinamento à distância e sua aplicabilidade nos processos e tarefas organizacionais

Para avaliar o nível de aceitação do treinamento à distância pelos funcionários, foi perguntado se eles estavam satisfeitos com os recursos oferecidos para capacitação à distância, 90% afirmaram que estão satisfeitos e 10% não responderam, apresentando índices bastante aprazíveis, onde os recursos desse tipo de treinamento como o computador, os programas e a *internet* são fáceis de manuseá-los. Possui um grande nível de aceitação, também, por disponibilizar capacitações contínuas, deixando o aluno motivado e interessado, pela empresa flexibilizar horário e local para capacitação, por ser uma tecnologia nova, onde as pessoas querem ficar a par dos avanços tecnológicos.

Quanto à aplicabilidade nos processos e tarefas organizacionais, foi investigado se existe acompanhamento presencial para verificar se o aprendizado à distância do funcionário está sendo aplicado ou aproveitado em campo, 50% marcaram sim, 40% assinalaram não e 10% não responderam, conforme mostrado no gráfico 6, levando a entender que para algumas funções existe o acompanhamento e que para outras não há o controle presencial.

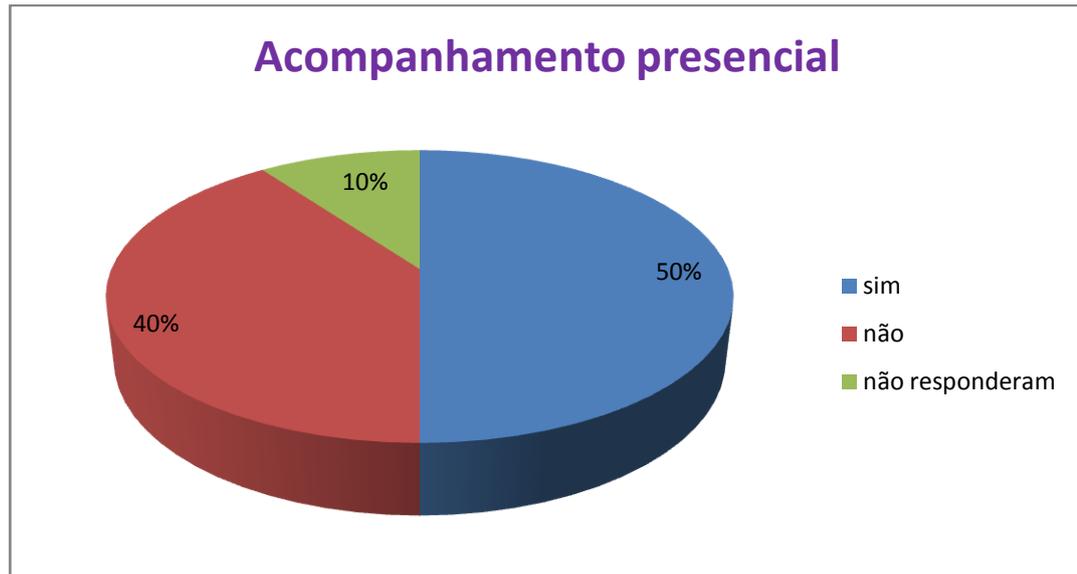


Gráfico 6: Existência de acompanhamento presencial

Fonte: Elaborado pela autora

Bahry e Tolfo (2007) explicam a importância da avaliação do treinamento, garantindo que o investimento feito tenha gerado resultados não só financeiramente, mas também profissionalmente, Carvalho e Abbad (2006), também, expressam a necessidade em efetuar uma avaliação sistemática em termos das conseqüências no desempenho de indivíduos, quanto à aprendizagem e aplicação de conhecimentos no trabalho, entre as justificativas, de acordo com os questionários, de como ocorria esse acompanhamento, estavam: feita uma avaliação pelo técnico da Bandag e através dos cursos de reciclagem do aprendizado.

Ficou constatado que o monitoramento e o acompanhamento são feitos através de uma reunião mensal, onde é perguntado à pessoa que estava de acordo com o planejamento se realizou o treinamento, se a resposta for sim, a pessoa apresenta o certificado que o sistema emite, se não executou, remarca o mesmo treinamento. Quanto a avaliação, o sistema fornece uma avaliação escrita a partir de uma carga horária de seis horas. Possui, também, uma avaliação anual do sistema da ISO, onde faz-se perguntas pelo computador. Conforme pode se comprovar com as passagens extraídas da entrevista:

[...] dentro do planejamento tá lá o nome das pessoas e o treinamento pra tal mês, hoje a gente ta com reunião mensal, ta lá, Ari ta programado treinamento sobre, [...], conhecimento básico de pneus, ta pra outubro, [...] ok, na próxima reunião aí diz Ari você fez o treinamento?, fiz, [...], vou marcar aqui, mas você vai trazer o

certificado, porque eles emitem o certificado [...] ah... não fiz, porquê? vou notificar porque não fez o treinamento e a gente reprograma o mesmo treinamento na mesma reunião, então é assim que a gente monitora e acompanha. Sobre a avaliação, o sistema oferece uma avaliação pós-treinamento. A gente tem um critério de avaliação, faz uma avaliação do treinamento a partir de uma certa carga horária, a partir [...] de seis horas, [...] pra fazer uma avaliação daquele treinamento mais escrita, formal [...] agora botar isso em prática, a gente pode perceber isso daí [...] no dia-a-dia do trabalho deles. Agora nós temos uma avaliação que fazemos, é, anual na unidade [...] é dentro do sistema da ISO [...] que é a questão de educação dentro dessas áreas de treinamentos [...] se fez o treinamento na parte de vendas, você fez?, fez, ok, faz uma conversa [...] faz umas perguntas no computador [...] é uma forma de medir, mas num é aquela coisa 100% [...] (depoimento obtido através de entrevista).

Diante do exposto, nota-se que o treinamento à distância na empresa estudada é bem aceito, uma vez que seus usuários aplicam o aprendizado nos processos. Os mesmos são monitorados por meio de reuniões mensais com a apresentação de certificados e a partir de avaliações que o sistema proporciona.

4.5 Avaliação dos resultados relacionados ao desempenho dos funcionários sob a ótica dos mesmos

Os dados indicaram, com o consentimento de todos os pesquisados, que o conteúdo oferecido nos cursos à distância contribui para o desenvolvimento profissional de cada um, com isso firma-se que esse treinamento é importante não só para o desempenho empresarial, como, também para o desenvolvimento profissional, uma vez que motiva os funcionários, dentre o porquê das contribuições, estavam a busca pelo aperfeiçoamento profissional por meio do aprendizado, conforme pode se constatar com as passagens extraídas dos questionários:

Aumenta minha capacidade de aprendizado e me oferece grande fluxo de conhecimento.

Porque vou cada vez mais aprendendo coisas novas e procurar saber mais para o meu desenvolvimento.
(resposta obtida por meio de questionários)

Foi questionado se após o encerramento de um curso à distância, se a empresa oferece outros cursos para que haja continuidade do aprendizado, 30% afirmaram que não e 70% disseram que sim, permitindo entender que para alguns

setores há outros tipos de treinamento continuado e para outros não. Uma vez que é importante tal continuidade pelo fato dos funcionários sempre estarem se aperfeiçoando e melhorando suas habilidades, como justificam Ghedine, Testa e Freitas (2006) o crescimento dos cursos de educação à distância vem sendo potencializado, por diversos fatores, dentre eles está a importância crescente da aprendizagem continuada, também, Carvalho e Abbad (2006) apontam o aperfeiçoamento contínuo como uma das características da educação à distância, dentre as respostas de como a continuidade com outros cursos ocorria, estavam:

De 6 em 6 meses temos os cursos de reciclagem do aprendizado, sendo esse feito pelo profissional capacitado.

Através das visitas dos consultores técnicos.

Programando outros cursos, agendados pela unidade.
(Respostas obtidas por meio de questionários)

No que diz respeito às melhorias no desenvolvimento do trabalho após ter recebido o curso à distância, 90% dos pesquisados afirmaram sentir os efeitos dos treinamentos em suas rotinas de trabalho verificando melhorias, ratificando a aplicabilidade nos processos organizacionais, aumento da capacidade produtiva, é um treinamento eficaz e motivador, que permite uma avaliação favorável dos resultados obtidos relacionados ao desempenho dos funcionários em suas rotinas de trabalho, dentre as melhorias, estavam:

Melhor organização, melhor conhecimento, maior produtividade e mais capacidade no aprendizado.

Aprendizado mais rápido na teoria, na prática fica mais fácil ser colocado em prática.

Melhoria na qualidade dos serviços e processos, alta confiança, auxílio nas tomadas de decisões e conhecimento aprofundado.

Enriquece mais ainda meus conhecimentos, fazendo com que coloquemos tudo que aprendemos na prática.
(Respostas obtida por meio de questionário)

O diretor local, também comentou sobre as possíveis melhorias alcançadas com a utilização dos cursos à distância, como mostrado a seguir:

Isso é muito relativo pra gente [...] o treinamento pode contribuir pra esses fatores, melhor atendimento, conquistar novos clientes [...]. Em 2010, foi um ano bom em termos de produção, pneus recapados, especialmente no segundo semestre pra cá [...] aí você pode perguntar: isso foi atribuído ao treinamento, em parte sim, mas não somente a isso, [...]. (depoimento obtido através de entrevista).

Apesar de os funcionários apresentarem melhorias, faz-se necessário ressaltar a dificuldade em distinguir os progressos gerados a partir do treinamento à distância, por esse motivo nota-se a complexidade em avaliar efetivamente os progressos desse tipo de treinamento, com isso é fundamental uma avaliação sistemática em termos das conseqüências no desempenho de indivíduos, quanto à aprendizagem e aplicação de conhecimentos no trabalho (CARVALHO; ABBAD, 2006). Varanda, Zerbini e Abbad (2010) discorrem sobre a avaliação de treinamentos à distância, necessitando de instrumentos enxutos e confiáveis para de fato trazer informações pertinentes.

Portanto, a presente análise permite inferir que a educação à distância torna-se viável, trazendo proveitos significativos, através dos resultados conquistados, tanto para a empresa, uma vez que os treinandos aplicam os conhecimentos obtidos diariamente no trabalho, quanto para o desempenho e desenvolvimento dos funcionários.

5 Conclusões e recomendações

Na empresa estudada, o processo de treinamento e desenvolvimento de pessoal com o uso da tecnologia da informação é classificado a partir de áreas, como a área comercial, a produção e o almoxarifado.

Embora a mesma tenha adotado esse treinamento há pouco tempo, é possível, de acordo com o diretor local, observar vantagens alcançadas, uma vez que os custos com deslocamento foram reduzidos, permitindo que os cursos à distância sejam mais baratos que o presencial, o participante escolhe o horário para realizar o treinamento, o material é autodidático, a produtividade aumentou. Tais características vão ao encontro da teoria de Turban, Rainer Jr. e Potter (2005) citada acima, onde esses autores consideram que a utilização da EADI reduz custos, disponibiliza material *on-line* com conteúdo atual e de alta qualidade e aumenta a produtividade.

A dificuldade para adaptação aos recursos que envolvem a Educação à Distância poderia ser uma desvantagem, entretanto, nenhum dos usuários desse treinamento, mostrou qualquer que seja dificuldade quanto à adaptação a essa técnica. Dentro das desvantagens estão a carência de um método eficaz de avaliação, a difícil mensuração dos resultados atingidos e o fato de não ser presencial, o aluno não poder tirar dúvidas, conforme uma passagem de Ghedine, Testa e Freitas (2008), com a EADI há uma ausência de contato social para tirar dúvidas, dificuldade de encontrar um método de avaliação confiável, confirmando a prática com a teoria.

Verifica-se um favorável nível de aproveitamento desse tipo de treinamento dentro do contexto organizacional, onde, conforme os resultados da pesquisa que demonstraram um maior aproveitamento do conteúdo dos cursos por parte de seus alunos em comparação aos treinamentos tradicionais, geralmente realizados em sala de aula, a maioria dos respondentes expressou que há diferença no aproveitamento do conteúdo com relação ao treinamento tradicional.

Tendo em vista que a EADI é um método de capacitação que possui um nível de aceitação elevado, por ser de fácil compreensão e adaptação, os pais de família não precisarão ficar afastados de seu lar, por conta de viagens para realizar

treinamento presencial, o curso pode ser efetuado no ritmo de quem o faz, pode, também, ser praticado em casa ou em qualquer local.

Vale ressaltar um fator limite da presente pesquisa, por se tratar de um estudo de caso descritivo e explicativo, os resultados alcançados não podem ser generalizados e convertidos a outras organizações. Este fato limitador foi atenuado com o entendimento na pesquisa de que o estudo de caso permitirá outros estudos semelhantes e que irão favorecer as empresas na adoção de treinamentos inovadores como é o exemplo descrito e bem apresentado pela MAVEL.

Diante dos resultados e da base teórica, constata-se que este trabalho alcançou, por fim, seu objetivo, evidenciando a aplicabilidade da Educação à Distância como ferramenta de apoio no processo de treinamento e desenvolvimento de pessoal na realidade organizacional da MAVEL.

Sugere-se, adicionalmente, que a empresa em estudo, utilize com mais frequência a EADI, identifique um modelo efetivo para melhor avaliar os resultados desse tipo de treinamento, e com isso mensurar o retorno do investimento realizado, assim como, também, uma maneira de poder explicar eventuais dúvidas que poderão surgir com a utilização desse tipo de treinamento.

Referências

- ABBAD, G. S.; CORRÊA, V. P.; MENESES, P. P. M. Avaliação de treinamentos à distância: relações entre estratégias de aprendizagem e satisfação com o treinamento. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 43-67, mar./abr. 2010.
- ALBERTIN, A. L.; ALBERTIN, R. M. M. Benefícios do uso de tecnologia de informação para o desempenho empresarial. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 2, p. 275-302, mar./abr. 2008.
- BAHRY, C. P.; TOLFO, S. R. Mobilização de competências nas atividades profissionais dos egressos de um programa de formação e aperfeiçoamento. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 1, p. 125-144, jan./fev. 2007.
- BATISTA, E. O. **Sistemas de informação**: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CAMPOS, K. C. L. *et al.* Avaliação do sistema de treinamento e desenvolvimento em empresas paulistas de médio e grande porte. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, São Paulo, v. 17, n. 3, p. 435-446, 2004.
- CARVALHO, R. S.; ABBAD, G. Avaliação de treinamento à distância: reação, suporte à transferência e impactos no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.10, n. 1, p. 95-116, jan./mar. 2006.
- CHIAVENATO, I. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- EL-KOUBA, A. *et al.* Programas de desenvolvimento comportamental: influências sobre os objetivos estratégicos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 49, n. 3, p. 295-308, jul./set. 2009.
- FERNANDES, G. G. Contextualizando a Educação à Distância. In: _____ . **Introdução à educação à distância**. Teresina: UFPI, 2010. [material on line do curso de Educação à Distância da UAPI/UFPI].
- FOINA, P. R. **Tecnologia de informação**: planejamento e gestão. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de Recursos Humanos - PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010

GHEDINE, T.; TESTA, M. G.; FREITAS, H. M. R. Compreendendo as iniciativas de educação à distância via internet: estudo de caso em duas grandes empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 3, p. 427-55, maio/jun. 2006.

GHEDINE, T.; TESTA, M. G.; FREITAS, H. M. R. Educação à distância via internet em grandes empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 48, n. 4, p. 49-63, out./dez. 2008.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

GRAEML, A. R. **Sistemas de informação: o alinhamento da estratégia de TI com a estratégia corporativa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

JOIA, L. A.; COSTA, M. F. C. Fatores-chave de sucesso no treinamento corporativo à distância via web. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, p. n. 4, p. 607-37, jul./ago. 2007.

LACERDA, E. R. M.; ABBAD, G. Impacto do treinamento no trabalho: investigando variáveis motivacionais e organizacionais como suas preditoras. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 7, n. 4, p. 77-96, out./dez. 2003.

LONGENECKER, J. G. et al. **Administração de Pequenas Empresas**. 13. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2007.

LUNARDI, G. L.; DOLCI, P. C.; MAÇADA, A. C. G. Adoção de tecnologia de informação e seu impacto no desempenho organizacional: um estudo realizado com micro e pequenas empresas. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 45, n. 1, p. 05-17, jan./fev./mar. 2010.

MAIA, M. C.; MEIRELLES, F. S. Educação à distância: o caso open university. **RAE eletrônica**, São Paulo, v. i, n. 1, p. 1-15, jan./jun. 2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MASCARENHAS, A. O.; VASCONCELOS, F. C.; VASCONCELOS, I. F. G. Impactos da tecnologia na gestão de pessoas – um estudo de caso. **Revista de Administração Contemporânea**, local, v. 9, n. 1, p. 125-147, jan./mar. 2005.

MENEGON, L. F.; CASADO, T. O contrato psicológico como ferramenta para a gestão de pessoas. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 125-135, abr./maio/jun. 2006.

MENESES, P. P. M.; ABBAD, G. Preditores individuais e situacionais de auto e heteroavaliação de impacto do treinamento no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, p. 185-204, Edição Especial 2003.

OLIVEIRA, A. M. H. C.; RIOS-NETO, E. L. G. Uma avaliação experimental dos impactos da política de qualificação profissional no Brasil. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 61, n. 3, p. 353-378, jul./set. 2007.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SAMPAIO, J. R.; TAVARES, K. Estrutura e programas de T&D: o caso das empresas públicas e sociedades de economia mista do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Contemporânea**, Minas Gerais, v. 5, n. 1, p. 121-144, jan./abr. 2001.

SANTOS JR, S.; FREITAS, H.; LUCIANO, E. M. Dificuldades para o uso da tecnologia da informação. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 1-25, jul./dez. 2005.

SIQUEIRA, A. H. Sobre a natureza da tecnologia da informação. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 37, n. 1, p. 85-94, jan./abr. 2008.

TURBAN, E.; RAINER JR., R. K; POTTER, R. E. **Administração de tecnologia da informação**: teoria e prática. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

VARANDA, R. C.; ZERBINI, T.; ABBAD, G. Construção e validação da escala de reações à interface gráfica para cursos de educação à distância. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 371-380, abr./jun. 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ZERBINI, T.; ABBAD, G. Impacto de treinamento no trabalho via *internet*. **Revista de Administração Eletrônica**, v.4, n. 2, p. 1-21, jul./dez. 2005.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

- 1) Você participa dos treinamentos à distância?
 SIM (continuar a pesquisa) NÃO (encerrar a pesquisa)
- 2) Você recebeu treinamento tradicional (em sala de aula) antes do treinamento à distância na Mavel?
 SIM NÃO
- 3) Você acha que há diferença no aproveitamento do conteúdo nesse tipo de treinamento à distância com relação ao treinamento tradicional (em sala de aula)?
 SIM NÃO
- 4) Você está satisfeito (a) com os recursos à distância oferecidos para capacitação?
 SIM NÃO. Porquê?
- _____
- _____
- _____
- 5) Você acha que o conteúdo oferecido nos cursos à distância contribui para o seu desenvolvimento profissional?
 SIM. Porquê? NÃO. Porquê? ÀS VEZES. Porquê?
- _____
- _____
- 6) Existe continuidade, com outros cursos que complementem o conhecimento inicial, após o encerramento dos cursos à distância para que os funcionários obtenham aprendizado contínuo?
 SIM. Como isso acontece? NÃO
- _____
- _____
- 7) Você observa melhoria no desenvolvimento de seu trabalho após ter recebido treinamento à distância?
 NÃO ÀS VEZES SIM. QUAIS MELHORIAS?
- _____
- _____
- _____
- 8) Na sua opinião, quem se beneficia com os resultados da educação à distância?
 VOCÊ MESMO (A) A EMPRESA AMBOS NENHUM
- 9) Quais os benefícios mais significativos com o treinamento à distância? (Pode assinalar mais de uma alternativa):
 ELEVA A PRODUTIVIDADE
 REDUZ CUSTOS
 CONTEÚDO ATUAL
 FLEXIBILIDADE DE ESPAÇO E DE TEMPO
 ALTO RETORNO SOBRE SEUS INVESTIMENTOS EM CAPACITAÇÃO

- EFICÁCIA E QUALIDADE DO PROCESSO DE APRENDIZAGEM
- AUMENTA A QUALIDADE DO PRODUTO OU SERVIÇO
- APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO NA HORA CERTA E DE FORMA CONFIÁVEL
- CRESCE O RENDIMENTO DA EMPRESA
- OUTROS. QUAIS?

10) Após a finalização de algum curso à distância que você realizou pelo sistema da empresa, existe algum acompanhamento presencial que permita avaliar seu trabalho no dia a dia (verificar se o que você aprendeu à distância está sendo aplicado ou aproveitado em campo)?

- SIM. Como isso acontece? NÃO

11) Você encontrou alguma dificuldade para se adaptar a esse novo método de treinamento?

- NENHUMA POUCA MUITA. QUAIS?

12) Que vantagens você observa ao realizar cursos (capacitações) pela *Internet*? (Pode assinalar mais de uma alternativa):

- FLEXIBILIDADE POR PARTE DOS HORÁRIOS
- PEDAGOGIA INOVADORA
- COMBINAÇÃO ENTRE ESTUDO E TRABALHO
- AUMENTO DE PRODUTIVIDADE
- VÁRIOS LUGARES PARA SE CAPACITAR (TRABALHO, CASA ETC)
- POSSIBILIDADE DE REALIZAR O CURSO NO SEU PRÓPRIO RITMO
- APOIO COM CONTEÚDOS DIGITAIS ADICIONAIS
- FAVORECIMENTO DE AUTO-APRENDIZAGEM
- ECONOMIA COM DESPESAS DE DESLOCAMENTOS
- OUTRAS. QUAIS?

13) O seu ambiente de trabalho é equipado com computadores, *internet*, programas etc adequadamente para que você receba treinamento via *Internet*?

- SIM NÃO

14) Onde você costuma realizar seus cursos à distância?

- EM CASA NA EMPRESA EM AMBOS

15) Se for na empresa, ela flexibiliza um horário para que você faça isso?

- SIM NÃO

APÊNDICE B – ENTREVISTA

- Quando foi tomada a decisão para adotar esse tipo de treinamento na organização. Desde que ano iniciou essas atividades. Por que foi tomada essa decisão.
- Como acontece esse treinamento: critérios de escolha de quem vai realizar, o tema do curso que este escolhido deverá fazer, estimativa de início e fim de um curso, apresentação de que terminou o curso, existe continuidade após esses cursos etc.
- Além desse treinamento específico, a empresa realiza investimentos em outros tipos de treinamentos (mesmo que em outros setores ou empresas do grupo).
- Quem faz o monitoramento desses treinamentos em termos de quem está realizando, cumprindo os cursos recomendados, etc.
- Como geralmente é feito esse monitoramento (acompanhamento e avaliação).
- A empresa disponibiliza um tempo hábil para que os funcionários realizem parte das tarefas atribuídas pelo treinamento *on line*.
- A empresa conhece as expectativas, elogios e as queixas dos funcionários com relação a esse programa de treinamento. Quais são as mais freqüentes (se é de conhecimento da organização).
- Você consegue perceber se há alguma diferença no desempenho e aplicabilidade do conhecimento daquele funcionário depois dele ter realizado o curso (em termos de melhoria, motivação, satisfação, indiferença, aceitação etc).