

E-learning como estratégia de treinamento: percepção e avaliação das tecnologias de informação e comunicação

Alice Maria
Nascimento Rocha

Sueli Menelau de
Novais

Ermerson de
Oliviera Capistrano

Helano Diógenes
Pinheiro

Roosevelt Bezerra
Filho

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN

RESUMO

O treinamento tem sido prática obrigatória para o desenvolvimento dos indivíduos no atual ambiente empresarial. Objetivando desenvolver e maximizar a qualidade nos serviços, as empresas adotam uma postura inovadora nos treinamentos de funcionários, acrescentando novas estratégias, desenvolvidas com base nas Tecnologias da Informação e Comunicação, como o e-learning. Nesse contexto, chegou-se ao caso de uma das subsidiárias das Centrais Elétricas Brasileiras S.A., cujo projeto denominado Conexão, foi analisado com o intuito de identificar a percepção dos usuários em relação ao programa e a relevância das ferramentas de Tecnologias da Informação e Comunicação nos processos de e-learning como estratégia para desenvolvimento de treinamentos corporativos. O questionário foi aplicado a 26 funcionários, obtendo-se a taxa de respostas de cerca de 65%. A entrevista foi realizada com a gerência responsável pelo programa de treinamento. O estudo ressalta a utilização dos recursos em treinamentos a distância, podendo representar uma solução para a capacitação do capital humano, ainda que sejam necessários ajustes ao processo, o que compromete, parcialmente, os resultados obtidos. As lições aprendidas por essa subsidiária, agregadas a uma ampla pesquisa bibliográfica sobre o tema, permitiu evidenciar aspectos importantes no uso dessas tecnologias como recursos pedagógicos.

Palavras-Chave: *E-learning*. Treinamento. Tecnologia de informação e comunicação.

1. INTRODUÇÃO

Com a utilização sistemática e intensiva da *Internet* no cotidiano das organizações e das pessoas, bem como a partir da expansão da rede mundial de computadores, as novas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) assumiram um papel de destaque no processo educacional, ganhando novo sentido, não apenas para os indivíduos, como também para as empresas e para a sociedade de um modo geral.

Desde o ensino por correspondência unidirecional, o conceito de Educação a Distância (EAD) evoluiu, popularizando-se com a disseminação do uso do computador e da *Internet*. Bidirecional e podendo ser interativo, é considerado hoje uma das bases na democratização do saber. Sua utilização na formação continuada vem ganhando importância acentuada, como indicativo de que o aprendizado é um processo de caráter dinâmico e permanente na vida de profissionais em qualquer organização humana.

Utilizando-se de uma metodologia adequada, os recursos tecnológicos possibilitam suprir a educação não presencial, com o emprego de meios de comunicação audiovisuais e informáticos desenvolvidos em uma ação de multimeios. Verifica-se que os alunos são capazes de aprender de forma eficaz, aplicando-se essa ou aquela metodologia, desde que empregada e utilizada corretamente.

Organizações têm descoberto as vantagens do aprendizado a distância para a atualização e noviciado organizacional dos funcionários, como, por exemplo, a instituição selecionada como base do estudo desta pesquisa. A empresa analisada é uma subsidiária das Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – *Eletrobrás*. Criada pelo Decreto Lei nº 8.301, em 03 de outubro de 1945, e constituída na primeira assembléia geral de acionistas, realizada em 15 de março de 1948, caracteriza-se como uma Sociedade de Economia Mista, aberta, tendo como maior acionista o Governo Federal através da Eletrobrás, que detém 100% do seu capital votante. Inicialmente criada para coordenar todas as empresas do setor elétrico, a reestruturação do setor reduziu as responsabilidades da empresa, com a criação da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL).

Possui um sistema de geração de energia elétrica, no qual predominam usinas hidroelétricas, responsáveis por percentagem superior a 95% da produção total de energia elétrica do Brasil. O sistema de transmissão compreende os Estados de Alagoas, Bahia, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe, com 18.273 KM de linhas de transmissão. É integrante do Sistema Elétrico Brasileiro Interligado, faz troca de energia com todos os demais sistemas – Norte, Sul e Sudeste / Centro-oeste e é a maior geradora e transmissora de energia elétrica do País. São catorze usinas e uma termoelétrica com capacidade de produzir 10 milhões e 703 mil KW.

A administração da empresa está decomposta em seis escritórios: Paulo Afonso (BA), Recife (PE), Fortaleza (CE), Salvador (BA), Teresina (PI) e Sobradinho (BA). Esses escritórios têm o papel de coordenar as principais atividades da organização e os processos operacionais das usinas a eles relacionados. A sede da empresa está localizada em Recife e possui 2.582 funcionários.

Este trabalho tem, portanto, o objetivo de identificar a percepção dos usuários em relação ao programa e a relevância da aplicação das ferramentas de Tecnologias da Informação e Comunicação no processo de *e-learning* como estratégia para desenvolvimento de treinamentos corporativos. Com base nesse escopo, foi analisado o alinhamento do programa de treinamento a distância da empresa, identificando a percepção dos atores envolvidos em relação às tecnologias aplicadas.

Desse modo, analisar as aplicações de TIC no ambiente corporativo é importante, pois essas ferramentas estão amplamente inseridas no cotidiano das pessoas, não apenas em ambientes de *e-learning*, como também em suas atividades profissionais e pessoais. Para as empresas, a aplicação dessas tecnologias e a introdução do treinamento a distância representa uma possibilidade desenvolver seus funcionários e, ao mesmo tempo, otimizar seus recursos.

Cabe enfatizar que para essa pesquisa, o termo percepção será entendido como os aspectos que podem influenciar na interpretação dos dados percebidos pelo indivíduo, pois o comportamento das pessoas é baseado nessa interpretação subjetiva.

Na próxima seção, será apresentada uma revisão bibliográfica sumária sobre treinamento organizacional, *E-learning* e Tecnologias de Informação e Comunicação, que explicará os fundamentos teóricos do questionário proposto e da entrevista realizada. Posteriormente, serão caracterizados o programa conexão e a empresa fonte de pesquisa. Por fim, será demonstrada a metodologia que fundamentou o estudo e os conseqüentes resultados obtidos pela aplicação dos instrumentos.

2. TREINAMENTO ORGANIZACIONAL E E-LEARNING

O treinamento, segundo Carvalho (1988), constitui-se no artifício de auxiliar os empregados a adquirir eficiência no seu trabalho, por meio de hábitos de pensamento, ação,

habilidades, conhecimentos e atitudes apropriadas. Boog (1980), define treinamento como um processo que efetua mudanças no comportamento humano, aplicado na obtenção de habilidades relacionadas a seu trabalho. Já para Flippo (1970), dentro de uma concepção mais limitada, treinamento é o ato de acrescentar conhecimento e aptidão a um empregado para o incremento de uma determinada função de trabalho.

De outro modo, Hoyler (1970) vai além, considerando treinamento como um investimento organizacional destinado a habilitar pessoas, reduzindo ou eliminando a diferença entre o desempenho atual e o proposto. O treinamento envolve a difusão de conhecimentos específicos referente ao trabalho, a atitudes organizacionais, a tarefa e ao ambiente.

Nunes (2007) contextualiza o ensino a distância num processo de democratização do saber, num processo de educação aberta e continuada, formatado para atender um grande número de alunos mantendo-se a qualidade dos serviços. Estes modelos inserem-se num cenário de evolução tecnológica provocado pela globalização, que exigem um contínuo processo de qualificação profissional ao mesmo tempo que reduz o tempo disponível (DOBES: 2004)

Na mesma concepção, o treinamento procura prover habilidades, conhecimentos e atitudes necessárias para exercer trabalhos específicos, dentro de padrões de produtividade estabelecidos, sendo, por isto, um meio de resolver problemas de produção (BOOG, 1980).

No entanto, uma técnica tem sido recentemente muito utilizada. Milkovich e Boudreau (2000) enfatizam que o futuro do treinamento pode estar na metodologia a distância, utilizando-se para isto de variadas tecnologias que ligam eletronicamente as pessoas, disseminando o conhecimento com recursos de áudio, vídeo e *Internet*.

O termo Educação a Distância (EAD) cobre várias formas de estudo, em todos os níveis, que não estão sobre a supervisão contínua e imediata de tutores presentes com seus alunos em salas de aula ou nos mesmos lugares, mas que não obstante beneficiam-se do planejamento, orientação e ensino oferecidos por uma organização tutorial (HOLMBERG *apud* BELLONI, 2003). Com o desenvolvimento da tecnologia da informação e comunicação, novas possibilidades são criadas para permitir a interação no processo de aprendizagem, como a interação bidirecional (SOARES: 2000).

De acordo com Boog (1980), o treinamento a distância tem a finalidade de alcançar o treinando onde quer que se encontre. O treinamento é um sistema que deve fornecer oportunidades educacionais a todas as pessoas, não importando o lugar onde estejam e o tempo disponível para isto.

Tachizawa e Andrade (2003) ressaltam que um benefício fundamental que o ensino a distância pode trazer a uma organização é a rápida aprendizagem e reciclagem de conhecimento. O fato é que o surgimento e crescimento do ensino a distância com novas tecnologias educacionais é uma tendência que vem sendo sedimentada como alternativa de estudo para os cursos de aperfeiçoamento profissional.

Nesse contexto, a expansão do *e-learning* como ferramenta educacional surge como o melhor meio de viabilizar o ensino a distância. Define-se *e-learning* como o aprendizado a distância via *Internet*, que integra recursos de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) a sua estrutura. Uma de suas particularidades é o poder de dinamizar e proporcionar interação aos envolvidos no sistema, devido a capacidade de utilizar recursos áudio-visuais em tempo síncrono. Proporcionando a agilidade necessária à integração entre professor e aluno, essa nova tecnologia educacional estabelece uma oportunidade para a capacitação

fundamental ao desenvolvimento profissional e por isso, é constatada sua importância na crescente demanda no setor educacional.

Na Tabela 1, pode-se verificar as principais vantagens e limitações do treinamento a distância descritas por Carvalho (1988):

Tabela 1- Vantagens e Limitações do treinamento a distância

Vantagens	Limitações
Indicado para profissionais que têm dificuldades de acesso às instituições de ensino profissional;	O aluno não tem contato direto com o instrutor/tutor;
É uma técnica de treinamento relativamente econômica;	Dependendo do conteúdo, o programa pode se transformar num instrumento de ensino inadequado ou estático;
O próprio aluno dosa o seu tempo de estudo;	É preciso que o aluno tenha motivação para o estudo;
O material do curso pode ser consultado a qualquer momento.	O aluno necessita ter boa percepção para apreender os conhecimentos.

Fonte: Adaptado de Carvalho (1988)

3. TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Atualmente a informação, de acordo com Rezende e Abreu (2003), tem um valor altamente significativo e pode representar grande poder para quem a possui seja uma pessoa, seja uma instituição. Representa, portanto, um recurso estratégico nas organizações, já que o ambiente contemporâneo de negócios exige novas posturas influenciadas pela globalização e transformação da economia industrial em economia da informação.

A medida que uma informação é consolidada e internalizada pelos atores do processo qualquer atividade poderá ser realizada com redução de custos, recursos, tempo, o que acarretará em um melhor resultado, pois permite trocas e acesso a informação em escala exponencial como nunca antes visto, proporcionando à instituição um ganho de competitividade.

As Tecnologias de Informação (TI) são os recursos tecnológicos e computacionais para geração e uso da informação (REZENDE; ABREU, 2003). Seus componentes integrantes são: hardware, software, sistemas de telecomunicações e gestão de dados e informações que, para interagirem e funcionarem necessitam de um componente fundamental ao processo de informação chamado de recurso humano. Ainda sobre Tecnologia de Informação, Foina (2001) considera como um conjunto de métodos e ferramentas, mecanizadas ou não, que se propõe a garantir a qualidade e pontualidade das informações dentro de uma empresa.

Por Tecnologias de Comunicação (TC) pode-se compreender que consistem na adaptação das formas tradicionais de comunicação à eletrônica. Segundo Belloni (2003), a partir do atual estágio de desenvolvimento das TICs, as ferramentas de treinamento aplicadas a um processo de EAD podem se dar através da utilização de recursos de TI, tais como, redes telemáticas, (e-mails, listas de discussão, fóruns e chats, transmitidos pela Internet) ou ainda, através de CD-ROMs didáticos e teleconferências; também pode ser aplicados no processo recursos de TC, como meios audiovisuais de massa, o *broadcasting* (rádio e televisão); e material de apoio complementar de uso pessoal, o *selfmedia* (fitas, CDs, DVDs, disquetes), considerados recursos leves por não imporem limitações de horário e lugar e permitirem aos estudantes maior liberdade e autonomia ao estudante.

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) vêm alterando de forma significativa as possibilidades de interação a distância, assíncronas ou não, pondo a disposição dos usuários, técnicas eficientes e efetivas e, até mesmo mais econômicas. No campo da EAD vem se firmando como a melhor solução para tornar mais produtivo os sistemas de ensino. Seu uso pode contribuir para almentar o grau de autonomia do estudante e da eficiencia do processo de ensino/aprendizagem.

As TICs podem ser utilizadas para otimizar recursos, multiplicar resultados e melhorar a qualidade do ensino (BELLONI, 2003). Pode-se dizer, portanto, que uso das TICs é visível em todos os cenários da atualidade e provoca, nas organizações, a necessidade de implementar soluções para atender a demanda cada vez maior de controle, acesso e troca de informações nesse novo contexto.

Litwin (2001) argumenta que as novas tecnologias vão gerando permanentemente possibilidades diferentes, daí sua condição particular de ferramenta. Da mesma forma, para Beloni (2003), as TICs não são necessariamente mais relevantes ou eficazes do que as mídias tradicionais em um contexto de aprendizagem, porém, estão cada vez mais presentes na vida cotidiana, sendo esta a razão principal de sua intergração à educação.

4. O PROGRAMA DE TREINAMENTO E SUA ESTRUTURA

O programa de treinamento a distância tem sido um desafio para a maioria das empresas atualmente, em face de sua potencialidade na dinâmica da qualificação e capacitação, além do elevado nível de desenvolvimento das TICs.

O caso em estudo foi realizado numa das subsidiárias das Centrais Elétricas Brasileiras S.A. (*Eletrobrás*), que vem passando por grandes transformações e mudanças nas áreas administrativa e tecnológica, tanto em decorrência das mudanças em nível mundial, quanto da reestruturação do setor elétrico brasileiro.

Para acompanhar as mudanças do setor, a empresa tem utilizado um projeto de ensino tecnológico inovador, fazendo uso de recursos de *e-learning* por meio de um programa denominado Conexão, que visa promover oportunidades de aprendizagem contínua a todo o *staff* da empresa, concursado ou não, fortalecendo o capital humano inserido na empresa. Dessa forma, a estratégia proposta inicialmente é a de democratizar o saber em todas as áreas e em todos os níveis à educação corporativa, de forma a obter uma melhoria em suas atividades específicas e também, desenvolver e até mesmo otimizar, habilidades e competências ainda não exploradas, incentivando o autodesenvolvimento com o apoio de recursos tecnológicos e de multimídia direcionados ao enriquecimento do aprendizado.

Desenvolvido por uma empresa terceirizada, responsável pelo conteúdo e tecnologia, os cursos oferecidos pelo programa trazem temas relacionados à gestão (qualidade e produtividade, *marketing*, recursos humanos, finanças e outros), ao autodesenvolvimento (gerenciamento de carreira, informática etc), à estratégia (experiências de empresas, tendências no cenário empresarial e sócio-político) e à área social (alfabetização e supletivos).

Fundamentados em uma avançada tecnologia de transmissão digital via satélite integrada a um sistema de *Internet*, segue o conceito de uma TV por assinatura, os cursos sendo transmitidos inúmeras vezes, atendendo as necessidades de horários de todos os funcionários. Todos esses programas têm seu complemento no Portal Educacional, onde os usuários do sistema têm acesso ao resumo das aulas, materiais de apoio, interatividade com professores entre outros serviços.

As plataformas computacionais e os ambientes de informação são classificados como modernos e distribuídos, grandes, abertos e heterogêneos. Essas características se aplicam

diretamente ao ambiente de instrução baseada na *web* utilizado pelo programa, por fornecer novos paradigmas educacionais, suportar teorias e oferecer a possibilidade de ajudar tanto alunos quanto professores na tarefa de aprendizado auxiliado pelas TICs.

Nesse processo, são utilizados agentes de interface, sistemas semi-inteligentes que ajudam o usuário em suas tarefas diárias baseadas no computador, e agentes para o gerenciamento de informações, sistema que envia informações e atualiza solicitações para um outro agente, no intuito de possibilitar a utilização de conteúdos educacionais distribuídos. A utilização desses agentes de interface, no contexto de EAD, tem sido para auxiliar o usuário, seja aluno ou professor, no desenvolvimento de atividades que envolvam a monitorização e análise das informações resultantes de suas interações dentro do ambiente de ensino virtual.

Utiliza-se da tecnologia de teleporto, ou porto de telecomunicações, que consiste em um núcleo provedor de serviços eficientes com custo-benefício de alta performance voltados para empresas que demandam grande conectividade em banda larga, tanto local quanto a longa distância, servido por satélites, fibra ótica, ondas curtas e outras estruturas de rede. Utilizado pela empresa para transmissão via satélite em banda KU é próprio e inclui acesso condicional através de um satélite próprio com 27 MHz, e utiliza o sistema DTH (como a SKY e a Direct TV), além do SCM (Serviço de Comunicação e Multimídia), distribuindo conteúdo através das mais diversas mídias e meios de comunicação na mesma rede, como a televisão, *Internet*, *CD-Rom*, *e-books*, entre outros.

5. METODOLOGIA

De acordo com escopo da pesquisa, a condução deste trabalho deu-se pela metodologia de estudo de caso único com apenas uma unidade de análise, como define Yin (2001). Quanto aos objetivos, o estudo é exploratório-descritivo, uma vez que pretende descrever um fenômeno real de modo aprofundado, conforme define Triviños (1987).

A pesquisa caracteriza-se ainda pela realização de um estudo quali-quantitativo, pois combina a análise das metas e objetivos presentes no programa de treinamento de ensino a distância da empresa, os dados da entrevista realizada junto a responsável pela gestão do programa e a percepção dos funcionários da Divisão de Controle de Pessoal (DAPE), no tocante a importância dos cursos de *e-learning*.

Faz-se importante destacar que o DAPE é composto por 26 (vinte e seis) funcionários, e desses, 20 (vinte) responderam o instrumento aplicado. Como critério de admissão dos questionários, considerou-se os respondentes (funcionários) que poderiam, ou não, terem participado de algum curso oferecido pelo programa Conexão, pois o objetivo foi identificar uma visão geral em relação ao método e o uso da ferramenta.

A coleta de dados teve início a partir da análise das informações disponíveis no Programa Conexão, programa de treinamento a distância implantado pela empresa, que demonstra as metas e objetivos pretendidos pela corporação na aplicação dessa ferramenta. Essa etapa foi importante para situar quais estratégias foram delineadas para a aplicação das TICs no ambiente organizacional.

Com o conhecimento dos dados, foi realizada uma entrevista semi-estruturada junto a gerente do programa de treinamento, com o objetivo de extrair maiores informações a respeito das experiências desses treinamentos na concepção da empresa.

E, por fim, foram aplicados questionários com os funcionários, constituídos por 12 (doze) perguntas fechadas e estruturadas divididas em duas seções: avaliação do programa e adequação da metodologia do programa. Em ambas as seções, as questões formuladas utilizaram a avaliação de cinco postos (ótimo, boa, regular, ruim e péssima).

A análise dos dados qualitativos foi baseada na análise de conteúdo, conforme define Quivy e Compenhoudt (1988). Para isso, foram analisados o programa de treinamento a distância da empresa e as respostas obtidas com a entrevista realizada junto a representante da organização. No que diz respeito à análise quantitativa dos dados, foi realizado o agrupamento e tabulação das respostas presentes nos questionários, procurando apresentar uma visão geral destes em relação ao uso das ferramentas tecnológicas no processo de aprendizagem. A visão combinada desses estratos permitiu fundamentar as conclusões presentes no estudo.

6. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Constatou-se que o programa apresenta melhorias no desempenho da realização das atividades, não somente para a empresa, mas também para os funcionários. As conseqüências observadas refletem positivamente para a empresa e incluem: bons indicadores de resultados empresariais, e ao mesmo tempo, internalização dos valores e estratégias empresariais da Companhia; adesão ao treinamento de um maior número de empregados, representando uma economia de escala em relação ao treinamento presencial; melhoria na qualidade final dos processos de trabalho da empresa e; redução nos custos dos treinamento e capacitações, já que a EAD possibilita o alcance de maior contingente de colaboradores em diferentes localidades (subsidiárias), pois os funcionários não precisam se deslocar do seu local de origem até o local do curso para receber o treinamento.

De acordo com responsável interno pelo Conexão entrevistado, os benefícios proporcionados aos funcionários são: novas oportunidades de atualização e aperfeiçoamento profissional e pessoal; desenvolvimento de novas habilidades e atitudes relacionadas ao comportamento dos indivíduos no trabalho, além de maior autodisciplina e familiaridade com a *Internet* como forma de interação com o mundo; difusão entre os empregados da cultura do aprendizado eletrônico e; conscientização da necessidade de investir no crescimento profissional e pessoal. Soares (2000) levanta a questão do empenho do aluno também é influenciada pelos mecanismos de ensino, pois a simples transcrição de conteúdos presenciais para o ambiente da internet não é atrativo para os alunos.

Dos funcionários analisados, em relação ao quesito de participação no treinamento a distância, apenas 26% já participaram de algum treinamento desse programa. Quanto ao cargo dos funcionários pesquisados, 65% ocupam cargos técnicos e 35% ocupam funções de nível acadêmico. A luz dessa constatação, observa-se que tais dados descaracterizam um dos objetivos do programa, que seria a democratização do ensino, demonstrando que, no entanto, o aperfeiçoamento profissional e pessoal ainda permanece condensado aos cargos que exigem maior qualificação. Foi apurado que o índice de participação até então não corresponde as metas estabelecidas, podendo ser considerados baixos, devido a ausência de disseminação e incentivo dos funcionários a participação no programa.

Quanto à qualidade do conteúdo dos cursos, boa parte dos funcionários mencionou não considerarem seu teor pertinente e aplicável a prática empresarial, por julgarem que os cursos oferecidos não atendiam as necessidades de suas funções específicas, e relataram dificuldade em aceitação da metodologia proposta, principalmente, por não possuir a presença física de uma pessoa que auxilie e escute os seus questionamentos. 11% dos participantes consideraram inadequada a didática aplicada no programa, fato relacionado a familiaridade de participarem de treinamentos presenciais, e expuseram a dificuldade da empresa em incuti-los nessa metodologia.

Essa contradição relaciona-se ao fato de que a empresa que produz e administra os cursos do treinamento é terceirizada, não conhecendo, portanto, as reais necessidades da subsidiária da Eletrobrás e, por isso, não adequando o conteúdo as particularidades da

empresa. Para corroborar esses dados, 26% dos funcionários dizem nunca ter participado de um plano para levantamento das necessidades que necessitam ser melhoradas a partir de treinamentos.

As questões que abordam as tecnologias de informação e comunicação utilizadas no processo retratam que essa ferramenta pode ser avaliada a partir de duas perspectivas bem distintas. Por um lado, a análise geral dos funcionários é bastante positiva no tocante às TICs utilizadas. Essa constatação é apresentada a partir da verificação das variáveis como fácil interação com a ferramenta disponível, o layout do ambiente dos cursos, o suporte técnico oferecido durante o treinamento e a infra-estrutura apresentada pela organização para acesso.

Por outro lado, as tecnologias utilizadas para aplicação dos cursos não tem obtido os resultados esperados conforme planejado pela empresa. Essa afirmação baseia-se no fato de que os funcionários ainda não identificaram a importância dos cursos oferecidos para o seu crescimento intelectual. Além disso, existe a restrição no tocante ao acesso aos cursos não poderem ser realizados por meio de computadores fora do ambiente corporativo, impedindo assim a aprendizagem continuada.

Portanto, o estudo permite dizer que uma das principais dificuldades em relação ao uso e aplicação das tecnologias não reside no fato de como esta ferramenta é apresentada aos funcionários da organização, mas sim no conteúdo que é apresentado e na participação de facilitadores internos no processo, o que exige da organização um realinhamento do plano Conexão, contemplando uma estratégia mais ampla com base nas reais necessidades dos funcionários.

7. CONCLUSÃO

Pode-se observar que as percepções obtidas tanto dos representantes quanto dos funcionários, em relação aos benefícios proporcionados pelo treinamento a distância nos processos organizacionais, advindos da qualificação dos empregados, são conflitantes e repercutem uma dicotomia. Enquanto a empresa diz que propaga a familiaridade com a *Internet*, a partir desta metodologia de treinamento, poucos funcionários fazem uso dessa forma citada de treinamento, fato constatado pelo baixo índice de adesão. Um outro fator é que, enquanto a incongruência anterior ambiciona retratar a melhoria no desenvolvimento do funcionário, estes descrevem a falta de objetividade do programa e sua falta de aplicação prática; ou ainda, outra incoerência retratada é o fato de que a melhoria de aprendizagem apontada pela empresa, não está presente no discurso dos funcionários, que dizem ser inadequados os métodos didáticos utilizados, revelando a dificuldade de se relacionarem com as TICs no aprendizado.

Pela literatura pesquisada, acredita-se que a utilização das TICs pode favorecer vários aspectos psico-pedagógicos em educação a distância. Ao fornecer apoio para a formação e o trabalho em grupo, os agentes de Tecnologia de Informação e Comunicação estão também apoiando a aprendizagem por projetos e aprendizagem cooperativa.

Tendo em vista a importância do treinamento como método de desenvolver habilidades e aumentar a eficiência no trabalho e relacionando a análise dos dados obtidos nas entrevistas e nos questionários. A partir do estudo algumas preocupações podem ser levantadas, tais como: o incentivo ao aumento da participação dos funcionários nos treinamentos a distância, já que é uma técnica comprovadamente econômica para a empresa e proporciona ao funcionário o acesso a qualquer tempo e o aprendizado adequado ao seu ritmo; e o redimensionamento dos conteúdos dos cursos oferecidos pelo programa, de forma que sejam melhor relacionados e tenham aplicabilidade à realidade da empresa.

8. REFERÊNCIAS

- BELLONI, M. L. **Educação a distância**. Campinas: Autores Associados, 2003.
- BOOG, Gustavo G. **Desenvolvimento de recursos humanos: Investimento ou Retorno?**. São Paulo: MG Graw-Hill do Brasil, 1980.
- CARVALHO, Antônio Vieira de. **Treinamento de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 1988.
- DORES, Cantalícia Elaine Ibarra. Educação superior a distância: uma experiência da Universidade Federal de Santa Catarina. In: Melo, Pedro Antônio de; Colossi, Nelson. Cenário da gestão universitária na contemporaneidade. Florianópolis: Insular, 2004.
- FLIPPO, Edwin B. **Princípios de administração de pessoal**. São Paulo: Atlas, 1970.
- FOINA, Paulo Rogério. **Tecnologia da informação: planejamento e gestão**. São Paulo: Atlas, 2001.
- HOYLER, S. **Manual de relações industriais**. São Paulo: Pioneira, 1970.
- LITWIN, Edith. **Educação a distância: temas para o debate de uma nova agenda educativa**. Porta Alegre: Artmed Editora, 2001.
- MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.
- NUNES, Ivônio Barros. Noções de educação a distância. Disponível no site < <http://www.rau-tu.unicamp.br/nou-rau/ead/document/?down=3>>. Acesso em 15 ago 2007.
- QUIVY, R. e CAMPENHOUDT, L.V. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa: Gradiva, 1988.
- REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- SOARES, Suely Galli. Inovações no ensino superior: reflexões sobre a educação a distância. In: Castanho, Sérgio; Castanho, Maria Eugênia L. M. (orgs.). **O que há de novo na educação superior: do projeto pedagógico à prática transformadora**. Campinas: Papirus, 2000.
- TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui O. B. **Tecnologias da informação aplicadas às instituições de ensino e às universidades corporativas**. São Paulo: Atlas, 2003.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.