

## A Educação à Distância como Estratégia Educacional nas Organizações

**Marcos Ricardo Gomes dos Santos**

**UNINOVE**

**maxsg@ig.com.br**

**Sergio Silva Braga Junior**

**UNINOVE**

**sergiosbj@uninove.br**

**Nelson Alonso Junior**

**UNINOVE**

**nelsonjr3@gmail.com**

**Dirceu da Silva**

**UNINOVE**

**dirceus@gmail.com**

**Melania Vaz**

**UNINOVE**

**melaniavaz@uol.com.br**

**André Luiz Ramos**

**UNINOVE**

**andre.ramos@uninove.br**

**Marta Fanchin**

**UNINOVE**

**martaf@uninove.br**

### RESUMO

*O presente trabalho tem como objetivo estudar a Educação à Distância (EAD) compreendendo seu processo de evolução, histórico e desenvolvimento no contexto educacional e corporativo. Com o advento da Sociedade da Informação ou do Conhecimento existe uma preocupação crescente das organizações sobre como construir novos conhecimentos, através de uma Educação Corporativa que efetive a sua estratégia corporativa. A EAD tem vantagens significativas como a flexibilidade, autonomia, gestão do tempo e espaço disponíveis para a realização de novas aprendizagens que agreguem vantagem competitiva à organização. A pesquisa bibliográfica aborda alguns temas vinculados a EAD como o E-learning; a importância da educação corporativa; os benefícios proporcionados pela EAD; a importância das Universidades Corporativas para efetivação da Educação Corporativa; Treinamento e Desenvolvimento (T&D). Foi abordada a evolução do E-learning no Brasil, com dados da pesquisa realizada com algumas organizações que utilizam esta metodologia de educação. A EAD amplia os horizontes organizacionais, trazendo a tecnologia da informação como fonte de construção de novos conhecimentos, gerando sustentabilidade aos negócios. Cabe as corporações apropriarem-se das vantagens oferecidas pela EAD.*

Palavras-Chave: Educação à Distância; E-learning; Treinamento e Desenvolvimento; Educação Corporativa; Universidade Corporativa

### 1. INTRODUÇÃO

O século XX foi caracterizado por mudanças significativas no modo de vida da sociedade. Dentre as principais mudanças, observamos o desenvolvimento de novas tecnologias da informação e comunicação. Em destaque, poderíamos citar a informática, desenvolvida pela criação dos computadores; e da internet, criada a partir da evolução dos computadores e dos meios de telecomunicações.

A informática aliada à internet tem contribuído em diversas áreas de conhecimento, tornando-se fator de relevância no trabalho e nas práticas sociais. A tecnologia influencia culturas gerando transformações sociais, ao mesmo tempo em que é capaz de romper barreiras geográficas, encurtando distâncias em um mundo globalizado.

Atualmente, o trabalho incorporou a tecnologia, tornando-se altamente dependente dela. Assim, as organizações passaram a exigir maior qualificação e desenvolvimento profissional de seus colaboradores, desenvolvendo programas de educação corporativa.

Existe uma conscientização crescente das corporações sobre a importância da educação corporativa e a formação continuada de seus colaboradores, pois o conhecimento desenvolvido pela organização é um valioso recurso, que agrega vantagem competitiva trazendo a inovação, com a geração de novos negócios.

O presente trabalho demonstra a importância da Educação à Distância (EAD) no contexto organizacional, assim como suas diversas estratégias poderão contribuir significativamente para o desenvolvimento de pessoas no âmbito corporativo.

Dentro desta perspectiva, buscou-se delinear o que é a Educação à Distância, conhecendo as origens desta modalidade de ensino e como ela está relacionada com temas emergentes em educação corporativa como o *E-learning*, as Universidades Corporativas, Gestão do Conhecimento, T&D e Desenvolvimento de Pessoas no contexto organizacional.

Esta pesquisa foi motivada pela relevância que o tema EAD tem para a construção de uma educação corporativa eficaz, sendo esta um diferencial estratégico para as organizações que desejam manterem a competitividade. Assim, o trabalho evidencia os principais benefícios e vantagens oferecidos por uma estratégia de EAD no contexto organizacional. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica.

## 2. HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DA EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA

A Educação à Distância (EAD) tem uma história de longa data no contexto educacional. Seu início é registrado há mais de um século atrás, onde eram oferecidos cursos a distância, com envio de material impresso via correio.

Naquela época, alguns países como Estados Unidos e Inglaterra utilizavam a EAD através de cursos, sem valor acadêmico, realizados por correspondência conforme segue:

No final do século XIX instituições particulares nos Estados Unidos e na Europa ofereciam cursos por correspondência destinados ao ensino de temas e problemas vinculados a ofícios de escasso valor acadêmico. (TACHIZAWA E ANDRADE, 2003, p.20)

Nesse momento a imagem da EAD estava vinculada ao fracasso escolar, pois recorriam a essa modalidade de ensino aqueles que não obtiveram êxito em seus estudos ou estavam em idade imprópria para a frequência em cursos regulares de ensino. A imagem da EAD foi depreciada por muitos anos:

Além disso, o fato de ter-se transformado em uma segunda oportunidade de estudo para pessoas que fracassaram em uma instância juvenil não evitou essa depreciação, mas imprimiu-lhe novo selo. (TACHIZAWA E ANDRADE, 2003, p.20)

No Brasil, o início da utilização da EAD como estratégia educacional é registrado em 1939, através da criação do Instituto Rádio-Monitor e do Instituto Universal Brasileiro, que desenvolviam cursos por correspondência como meio predominante de aprendizagem, onde eram ensinados alguns ofícios. A partir dos anos 60, a EAD ganha um novo impulso, com a difusão dos meios de comunicação de massa, como o rádio e a televisão.

A modalidade de EAD obteve reconhecimento e respaldo legal através da LDB (Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996), embora fosse utilizada desde o início do século XX, como estratégia de formação supletiva. Aqui no Brasil, também houve forte vinculação da EAD ao fracasso escolar, pois grande parte dos alunos que recorriam a essa modalidade de ensino eram pessoas que não haviam cursado o ensino regular em idade própria.

A Lei nº 9394/96 estabelece no artigo 80 a possibilidade de uso orgânico da modalidade de educação à distância em todos os níveis e modalidades de ensino. Esse artigo foi regulamentado posteriormente pelo decreto 5.622, publicado em 20 de dezembro de 2005.

Dessa forma, a LDB trouxe um novo horizonte para a educação à distância, passando de uma forma alternativa de estudo para alunos que haviam fracassado em sua trajetória educacional, para uma opção de ensino com objetivo de promover a formação em todos os níveis educacionais.

O Decreto nº 5622, publicado em 20/12/2005 para regulamentação da EAD indica em seu art.1º: “caracteriza-se a educação à distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares e tempos diversos.”

Como segue, a EAD surge no contexto de profundas mudanças na ordem econômica mundial, implicando em atender as novas demandas educacionais:

A educação aberta e a distância aparece cada vez mais, no contexto das sociedades contemporâneas, como uma modalidade de educação extremamente adequada e desejável para atender às novas demandas educacionais decorrentes das mudanças na ordem econômica mundial. (BELLONI, 1999, p.3)

A EAD tem algumas características predominantes:

- O processo de ensino e aprendizagem mediatizados pela WEB e pelo computador, também denominado *E-learning*, onde professor e aluno encontram-se separados pelo espaço e tempo.
- A flexibilidade, pois possibilita ao aluno vivenciar a experiência educativa de acordo com sua disponibilidade de tempo e local.
- A autonomia do estudante, pois coloca o processo de ensino e aprendizagem nas mãos do aluno, gerando maior eficiência e flexibilidade na construção do conhecimento.
- Aproxima aluno e professor, separados pela distância física, em uma nova experiência de ensino aprendizagem regida pelo espaço virtual e interatividade.

## 2.1 A EAD E SUAS VANTAGENS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

O mundo passa por mudanças rápidas e as organizações modificam-se com a mesma rapidez e agilidade para adaptarem-se aos novos tempos, na chamada Sociedade da Informação ou do Conhecimento. Diversas alterações ocorrem de forma sistêmica e dinâmica em todas as áreas do conhecimento, trazendo um ambiente imprevisível e de incerteza para as corporações.

Para que as organizações sobrevivam em um ambiente repleto de instabilidades, o capital intelectual tornou-se um valioso recurso, o qual assegura uma ampla vantagem sobre a concorrência. Cabe, porém as organizações estabelecer parcerias com seus colaboradores, e desenvolver novos conhecimentos, habilidades e competências, como segue:

Mas as pessoas devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimento, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos globais. Neste sentido, as pessoas constituem parte integrante do capital intelectual da organização. (CHIAVENATO, 2008, p.10)

As corporações que conseguem desenvolver seu capital intelectual estão mais bem preparadas para competir no mercado globalizado. Com isso, os colaboradores assumem um papel

fundamental: gerar novos conhecimentos e contribuir para a construção da competência organizacional, a sua principal vantagem competitiva.

Assim, a EAD ganha espaço no contexto organizacional e na educação corporativa definitivamente. O investimento em desenvolvimento de pessoas é o elemento básico para o sucesso empresarial. Para o desenvolvimento de pessoas ocorra na velocidade necessária, torna-se fundamental a aplicação de recursos em uma estratégia de educação continuada, que atenda e efetive a estratégia corporativa.

A EAD por suas características de flexibilidade e interatividade atende com maior velocidade a construção de conhecimentos nas organizações. Ela possibilita o treinamento de seus colaboradores com rapidez e agilidade, contribuindo diretamente com a redução de custos com treinamento, maior alcance territorial e melhoria na gestão dos recursos humanos.

O ambiente da internet oferece uma atualização de conhecimento rápida, principalmente sobre novos produtos e serviços desenvolvidos pela organização. Na EAD uma empresa consegue construir novos conhecimentos sem a necessidade de deslocamento dos colaboradores a um centro de treinamento.

Com isso, a disponibilidade dos profissionais na empresa aumenta, com realização de novos negócios e conseqüente melhoria na produtividade, na lucratividade e na eficiência operacional.

Outra vantagem é a que a EAD trará para a organização uma rápida atualização com uma aprendizagem efetiva, acompanhando o ritmo de evolução do conhecimento, construindo suporte para o desenvolvimento de novas competências e habilidades.

## 2.2 E-LEARNING: A EVOLUÇÃO DA EAD

Uma evolução da Educação à Distância é o *E-learning*, que surge a partir do avanço dos computadores pessoais e a evolução dos meios de telecomunicações, principalmente da internet. Segundo Rosenberg (2002, p.25) “*E-learning* refere-se à utilização das tecnologias da internet para fornecer um amplo conjunto de soluções que melhoram o conhecimento e o desempenho...”

O *E-learning* possibilita um modo de aprendizagem baseado na WEB, onde a interatividade e flexibilidade conseguem construir conhecimentos de forma dinâmica e sistemática. É uma ferramenta com algumas vantagens na formação e desenvolvimento de adultos, que melhoram o conhecimento e desempenho.

O modelo de *E-learning* viabiliza também a disponibilização do conteúdo na WEB após sua elaboração, sem a necessidade de envio aos canais de distribuição, como é o caso da mídia impressa, evitando assim custos logísticos, permitindo a otimização do tempo, através da rápida disponibilidade do conteúdo. Isto fornece rapidez na implementação e realização dos treinamentos, benefício citado por Rosemberg (2002, p. 25) “O *E-learning* é transmitido em rede, o que torna possível a atualização, armazenamento/recuperação, distribuição e compartilhamento instantâneos da instrução ou informação.”

O *E-learning* permite aos alunos seguir diversos percursos de aprendizagem, de acordo com o seu ritmo. É possível transpor conhecimentos aprendidos anteriormente e também estabelecer sua trajetória na construção de conhecimento. Isso rompe com o paradigma de ensino vigente, conforme aponta Rosemberg (2002, p.26) “concentra-se na visão mais ampla de aprendizado: soluções de aprendizado que vão além dos paradigmas tradicionais de treinamentos.”

Essa modalidade de ensino é vantajosa tanto para os participantes quanto para a organização, haja vista o tempo que um funcionário perde fora do ambiente de trabalho para aprender é menor se comparado com o treinamento presencial. De fato, o *E-learning* trás impacto direto na produtividade dos colaboradores, com uma significativa redução de custos com treinamento e um melhor gerenciamento de pessoal.

E mais, o *E-learning* não requer a infra-estrutura de uma sala de aula, não há necessidade de deslocamento dos colaboradores até o centro de treinamento, o que reduz sensivelmente os custos com deslocamento e acomodação de funcionários.

Portanto, chega-se a conclusão que o *E-learning* nada mais é que uma evolução da EAD, com o diferencial da inclusão dos computadores e da internet como meio predominante da aprendizagem.

### 2.3. A EAD E A EDUCAÇÃO CORPORATIVA

As organizações possuem necessidade de aprender. Isto é uma questão de sobrevivência. Elas aprendem ao ouvir e ao atender as necessidades de seus clientes; ao modificar seus processos; ao criar novos produtos e serviços e ao construir novos conhecimentos continuamente.

O aprendizado organizacional ocorre porque há pessoas aprendendo nas organizações. Portanto, o ambiente organizacional constitui-se no local ideal para novas interações e aprendizagens, onde há troca de saberes, informações e conhecimentos.

Na atual conjuntura, as organizações são desafiadas a interpretar seu ambiente de atuação, identificando as ameaças e oportunidades, desenvolvendo novas formas de aprendizagem, para adaptarem-se as mudanças, sob pena de serem superadas pela concorrência.

Para isso, é primordial que a corporação tenha uma estratégia de educação continuada, que atenda e efetive a necessidade de aprendizagem e construção do conhecimento, implementando um programa de educação corporativa com alinhamento entre estratégia corporativa e a educacional.

Manter uma estratégia de educação corporativa é de vital importância para as organizações, como segue:

... o que ocorre no mundo dos negócios é que gerenciar o processo de Educação Corporativa de forma proativa, estratégica e contínua, mais do que intenção, está tornando-se uma missão das organizações competitivas. Os eventos empresariais sinalizam que a educação corporativa passa a ter, cada vez mais, papel de destaque e de extrema importância dentro do panorama empresarial, seja pela alavancagem estratégica, que é possibilitada pelo desenvolvimento dos profissionais existentes nos quadros empresariais, seja pela agregação de resultados, permitida após a captação e assimilação por seu capital humano, de maior número de competências. (TACHIZAWA E ANDRADE, 2003, p. 28)

Cada vez mais, a Educação Corporativa ganha espaço e importância no contexto empresarial agregando vantagem competitiva, melhorando o gerenciamento do conhecimento organizacional com conseqüente impulso aos negócios.

Dentro da estratégia de educação Corporativa, a EAD ganha espaço, como uma nova metodologia de construir conhecimento voltado para as necessidades de aprendizagem. Tachizawa e Andrade (2003) classificam a EAD como uma tecnologia provocadora de transformação, pois beneficia tanto a empresa, quanto os colaboradores.

As principais vantagens da EAD para a organização é a aprendizagem acelerada e reciclagem contínua do conhecimento. Para o colaborador as vantagens são a flexibilidade de espaço e tempo para as aulas proporcionadas pelo ambiente interativo, além de entrar em contato com o mundo virtual, repleto de informações e possibilidades de aprendizagem.

Tudo isso aponta para a necessidade de criação de programas de educação continuada nas organizações, utilizando os benefícios da EAD para a promoção da aprendizagem organizacional permanente.

## 2.4. UNIVERSIDADES CORPORATIVAS E EAD: AVANÇOS NA EDUCAÇÃO CORPORATIVA

O capital intelectual ganhou relevância significativa no contexto organizacional. Assim, surgem dúvidas de como as organizações podem desenvolver uma estratégia de educação corporativa continuada, capaz de atender as necessidades de aprendizagem organizacional, e estimular seus colaboradores.

Dessa forma ganha força a Universidade Corporativa, surgindo como um guarda-chuva estratégico, cujo objetivo é atender as estratégias empresariais de uma organização, conforme aponta Meister (1999). As Universidades Corporativas não é uma idéia nova, sendo sua origem registrada com a implantação da General Motors Institute, em 1927, de acordo com Gdikian e Silva (2002).

Algumas organizações têm investido em Universidades Corporativas como estratégia de estímulo e desenvolvimento do conhecimento, compartilhando novas informações e protegendo seu capital intelectual. Elas têm como função principal desenvolver a educação continuada através de cursos e programas livres, voltando-se para a competência essencial da organização.

As Universidades Corporativas se adéquam a estratégia empresarial, desenvolvendo programas customizados de educação continuada, onde o treinamento é formatado considerando a cultura organizacional. Assim, a educação corporativa torna-se sustentadora da vantagem competitiva, agregando valor e melhorando os processos operacionais com conseqüente aumento nos resultados e alcance dos objetivos empresariais.

As ações das Universidades Corporativas estão baseadas na estratégia de educação continuada, uma nova forma de aprender durante toda a trajetória profissional, onde o conhecimento é construído e reconstruído, com objetivo de desenvolver novas competências e habilidades profissionais no contexto organizacional.

Algumas Universidades Corporativas utilizam a metodologia de EAD como meio principal para desenvolvimento de novas aprendizagens. A EAD é utilizada intensamente, devido as suas características tecnológicas avançadas, além de apresentar uma metodologia de ensino mais atraente como facilitadora da aprendizagem, como segue:

O desenvolvimento atual da tecnologia favorece a criação e o enriquecimento das propostas em ensino à distância. Resolvem também o problema crucial da educação à distância, que é a interatividade com a construção do ambiente virtual de ensino, bem como a preparação do conteúdo didático do programa ou curso a ser implementado. (TACHIZAWA E ANDRADE, 2003, p. 135)

O ensino a distância, ministrado pelas Universidades Corporativas, tem como característica principal a interatividade proporcionada pelo uso dos computadores, internet e programas educacionais voltados para a construção do conhecimento, atendendo a organização em sua necessidade de aprendizagem, e assim estimular o aprimoramento contínuo de sua força de trabalho.

Sem dúvidas, o espaço para aprender oportunizado pela EAD, no âmbito das Universidades Corporativas, será um diferencial e um facilitador na estratégia de educação continuada das organizações, pois essa permite uma mudança no paradigma educacional, tornando o educando sujeito da ação educativa.

No ambiente virtual existe o acesso permanente a informação e ao conhecimento, oferecendo aos colaboradores a possibilidade de construir seus percursos de aprendizagem contribuindo para o intercâmbio de informações significativas, como forma de promover a aprendizagem organizacional.

### 3. BENEFÍCIOS NA UTILIZAÇÃO DA EAD OU *E-LEARNING* NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Utilizar a EAD ou *E-learning* no cenário empresarial não é um modismo, e sim uma realidade bem presente em algumas organizações. Elas estão enxergando vários atributos no *E-learning* que evidenciam a eficácia dessa modalidade de ensino, enquanto ferramenta de desenvolvimento de pessoas.

Marc Rosemberg (2002) cita alguns benefícios do *E-learning* no contexto organizacional, apontando algumas vantagens desta nova modalidade de ensino. Citaremos algumas, conforme segue:

1. O *E-learning* diminui custos: Apesar das aparências externas, o *E-learning* é geralmente a maneira mais econômica de fornecer instrução (treinamento) ou informação. Corta despesas com viagens, reduz o tempo com treinamento de pessoal e elimina ou reduz sensivelmente a necessidade de infra-estrutura e instrutor... (ROSEMBERG, 2002, p.27)

A redução de custos com treinamentos é um fator relevante quando se fala em *E-learning*. Com o ensino a distância não há necessidade de deslocamento de funcionários a um centro de treinamento da empresa, sendo que a aula pode ocorrer no próprio local de trabalho, em grupo ou individualmente, aproveitando a rede de informática da empresa, trazendo menor impacto aos negócios. Outro benefício é a possibilidade de construção de uma rede de conhecimentos entre os colaboradores que aprendem de forma colaborativa.

2. O *E-learning* melhora a resposta da empresa: O *E-learning* pode alcançar um número ilimitado de pessoas virtualmente ao mesmo tempo. Isso pode ser vital quando as práticas e os recursos da empresa têm de mudar rapidamente. (ROSEMBERG, 2002, p. 27)

Se for usada como exemplo uma grande organização, com filiais distribuídas em todo o território nacional, quanto tempo levaria para que todos os seus colaboradores fossem treinados, em um processo específico da empresa, que precisa mudar rapidamente? Como mandar uma organização inteira para a sala de aula, sem prejudicar o andamento dos negócios? Com a utilização do *E-learning* essas barreiras são facilmente vencidas, pois a informação pode ser repassada a todos em um curto espaço de tempo, sem prejuízo aos negócios e também com uma informação única gerando menos distorções na comunicação.

3. As mensagens são consistentes ou personalizadas, dependendo da necessidade: Todos obtêm o mesmo conteúdo, apresentado da mesma maneira. Ainda assim, os programas também podem ser personalizados para diferentes necessidades de aprendizado ou diferentes grupos de pessoas. (ROSEMBERG, 2002, p. 27)

Sem dúvida a customização possibilitada pelo *E-learning* é importante. Com ela, é possível adaptar os programas educativos a realidade organizacional trazendo como benefício as variáveis implícitas na cultura organizacional para formulação e desenvolvimento dos programas de EAD.

4. O conteúdo é apresentado na hora certa e da forma mais confiável: Como é habilitado para a Web, o *E-learning* pode ser atualizado instantaneamente, tornando a informação mais precisa e

útil por um período maior de tempo. A habilidade de atualizar o conteúdo do *E-learning* fácil e rapidamente e, em seguida, distribuir a nova informação para grandes números de funcionários distribuídos, parceiros e clientes tem sido uma benção para as empresas que tentam manter as pessoas atualizadas diante das rápidas mudanças. (ROSEMBERG, 2002, p. 27)

A atualização rápida e ágil do conteúdo de treinamento, possibilitada pelo *E-learning* é relevante. Quando se utiliza material impresso para a ministração de cursos auto-instrucional, a empresa incorrerá em custos com a logística de transporte e distribuição de materiais, lembrando que este não poderá ser atualizado com tanta facilidade, pois há necessidade de reimpressão, e uma nova distribuição aos colaboradores, o que implica em novos custos e impactos ambientais.

### 3.1 A IMPORTÂNCIA DE UMA ESTRATÉGIA DE E-LEARNING

A educação é fundamental para a sustentabilidade empresarial. Dessa forma o *E-learning* pode ser uma ferramenta para a promoção desta sustentabilidade organizacional, bem como uma forma de repensar a aprendizagem integrada ao cenário empresarial:

Com o *E-learning*, não apenas introduzimos uma nova tecnologia para o aprendizado, mas introduzimos uma nova maneira de pensar sobre o aprendizado. O aprendizado não necessariamente requer treinamentos ou instrução. As pessoas aprendem de várias maneiras: por meio do acesso à informação bem estruturada, utilizando novas ferramentas de melhoria do desempenho, por meio de experiências e uns com os outros. Se pensarmos no aprendizado sob essa ampla perspectiva, será mais fácil ver novas opções de melhorias de desempenho. (ROSEMBERG, 2002, p. 28)

Assim sendo, o *E-learning* traz novas perspectivas para a cultura organizacional, com mudanças significativas na forma que a educação corporativa é pensada pela organização. Conseqüentemente, alguns temas devem ser repensados, para que a estratégia de *E-learning* tenha sucesso. Temas como cultura, liderança, educação, organização, motivação e mudança, conforme sugere Rosemberg (2002), deverão ser debatidos e adaptados a nova realidade imposta pela estratégia de *E-learning*.

Um componente de importância fundamental na implantação do *E-learning* é uma boa infra-estrutura tecnológica. Essa infra-estrutura poderá ser a utilizada no dia-a-dia da organização, principalmente através do aproveitamento das redes de computadores instaladas no âmbito organizacional, como é o caso da rede de intranet. A ausência de uma boa infra-estrutura pode breçar o *E-learning* no início de acordo com Rosemberg (2002).

A adoção do *E-learning* implica em mudanças na cultura de aprendizagem e substituição do paradigma educacional vigente. Moran (2004, p.63) diz que “Ensinar com as novas mídias será uma revolução, se mudarmos simultaneamente os paradigmas educacionais do ensino, que mantém distantes professores e alunos.”

Sabe-se que há diversas metodologias para a promoção da educação corporativa, entre as quais a utilização de cursos presenciais, auto-instrucionais, DVD, CD ROM, entre outros. A grande estratégia é unir o *E-learning* as demais metodologias, inclusive o ensino presencial, pois há momentos em que a aprendizagem a distância será mais proveitosa que a presencial, em outros não.

Outra questão importante é o apoio da alta administração à estratégia de *E-learning*. É necessário que a corporação tenha um ambiente que apóie e estimule as ações de *E-learning* como uma atividade valiosa para a organização, conforme cita Rosemberg (2002).

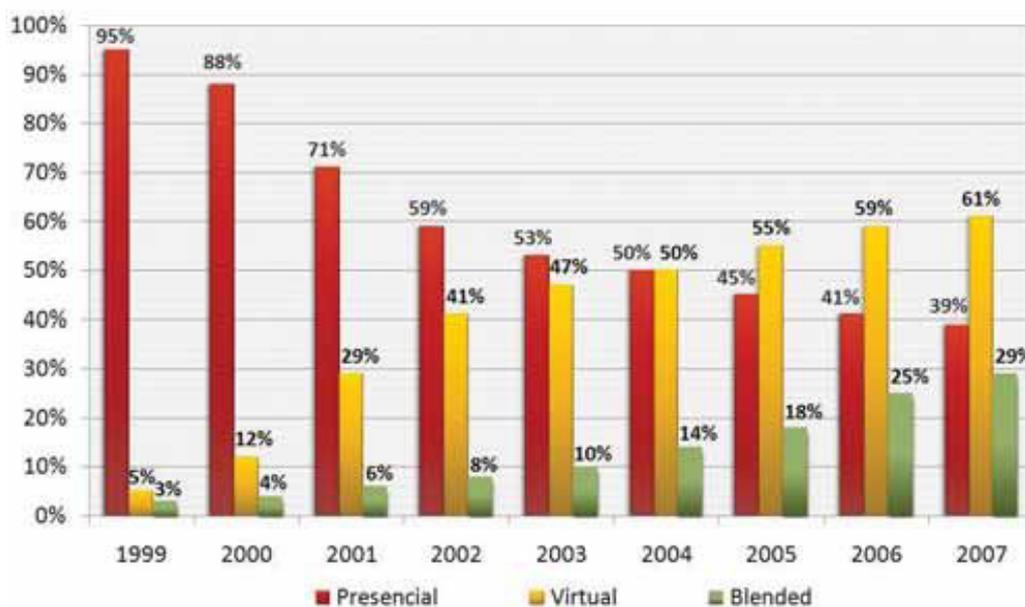
### 3.2 EVOLUÇÃO DO E-LEARNING NO BRASIL

O acesso à internet de banda larga e a disponibilidade das mídias interativas ampliam a cada dia a utilização das novas tecnologias no processo de construção do conhecimento organizacional, como segue:

O E-learning possibilita, em tempo reduzido, implantar novos conceitos, políticas e estratégias para atender às novas demandas que as mudanças nos cenários locais e globais nos impõem a cada dia. E, nesse contexto, a competitividade das organizações e de seus integrantes somente será possível por meio do desenvolvimento de seus talentos individuais. (REVISTA E-LEARNING BRASIL, 2008, p.56)

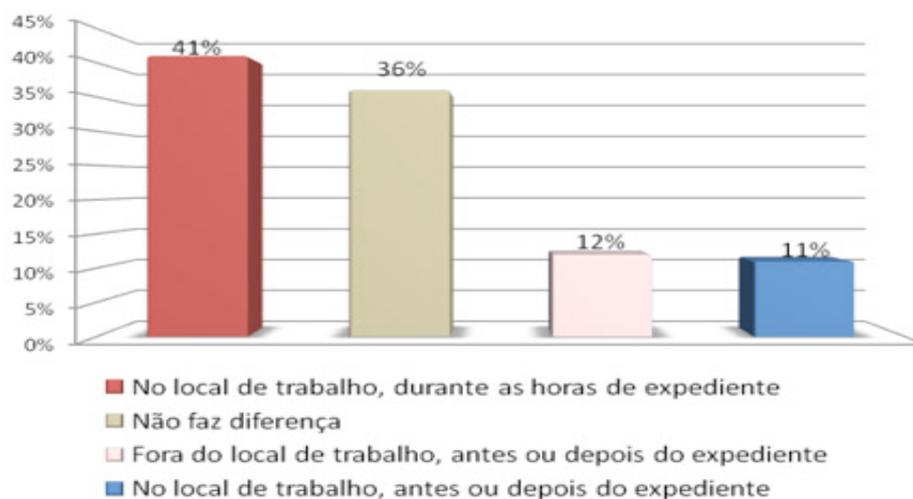
Conforme mostra o gráfico a seguir, vem aumentando a utilização do *E-learning* pelas corporações brasileiras:

Figura 3.1 – Curso Presencial x *E-learning*



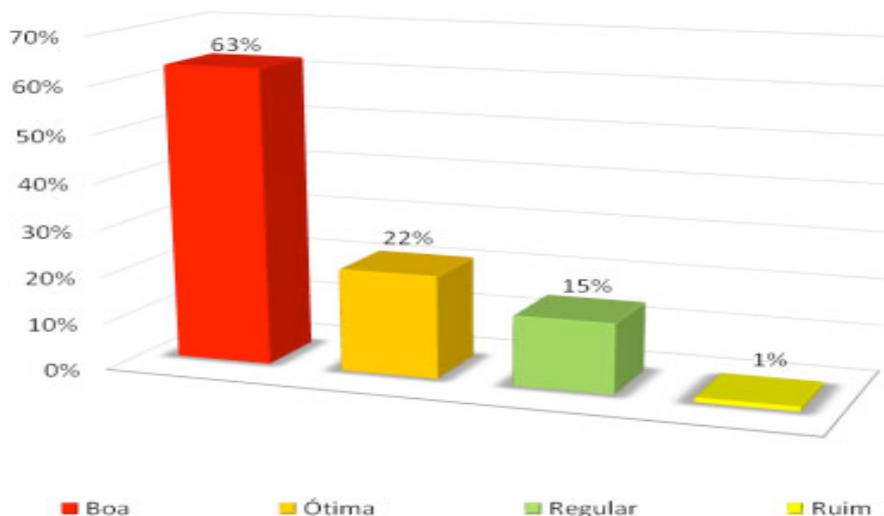
Fonte: <http://www.elearningbrasil.com.br/anuario/download/index.asp>, acesso em 15/04/2009

O total de horas aplicadas em capacitação por meio de cursos no ambiente empresarial continua crescendo entre 5% e 18% ano a ano e a participação dos cursos virtuais (apoiados pelas tecnologias ou *E-learning*) atingiu 61% em 2007, ou seja, cada dia um número maior de profissionais está dedicando parte de seu tempo para a capacitação, o que com certeza eleva o nível de produtividade deles. A oferta de cursos Blended (mix de presencial com *E-learning*) também vem crescendo e, em 2007, já representava 29% do total.

Figura 3.2 – Local de realização do *E-learning*

Fonte: [http://www.elearningbrasil.com.br/pesquisa/resultados/pesq\\_result\\_78.asp](http://www.elearningbrasil.com.br/pesquisa/resultados/pesq_result_78.asp), acesso em 15/04/2009

O gráfico anterior mostra pesquisa realizada com 110 organizações e aponta que maioria das pessoas (41% dos pesquisados) prefere estudar no local de trabalho durante as horas de expediente e 36% dos participantes dizem que não faz diferença.

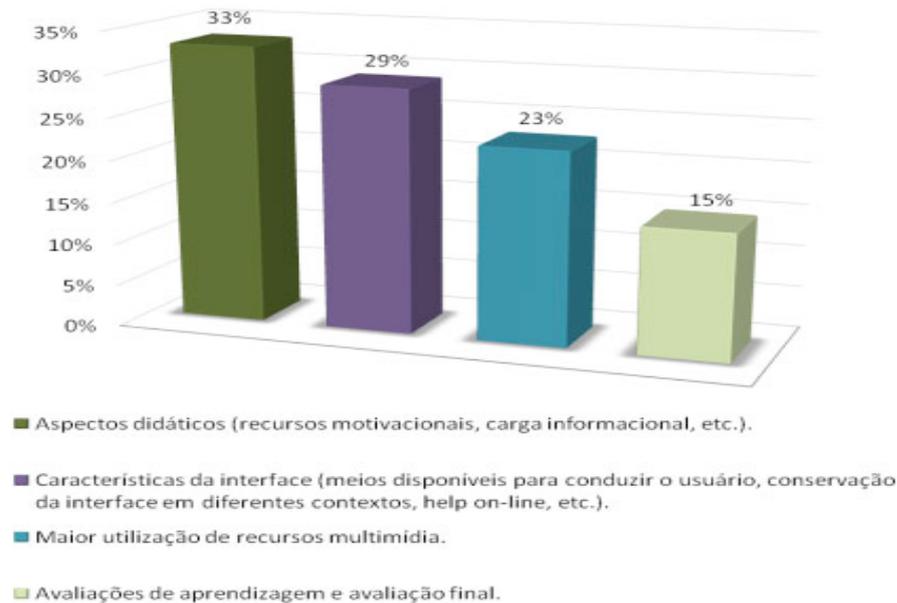
Figura 3.3 – Qualidade dos cursos realizados através do *E-learning*

Fonte: [http://www.elearningbrasil.com.br/pesquisa/resultados/pesq\\_result\\_78.asp](http://www.elearningbrasil.com.br/pesquisa/resultados/pesq_result_78.asp), acesso em 15/04/2009

O resultado mostra que 63% dos participantes acham boa a qualidade dos cursos no formato *E-learning*, enquanto 22% consideram ótima e 15% consideram razoável.

Quando questionados sobre o que poderia ser melhorado, 33% dos pesquisados indicaram os aspectos didáticos (recursos motivacionais, carga informacional, etc.). As características da interface (meios disponíveis para conduzir o usuário, conservação da interface em diferentes contextos, help on-line, etc.) foram apontadas por 29% dos profissionais. As opções “Maior utilização de recursos multimídia” e “Avaliações de aprendizagem e avaliação final” receberam 23% e 15%, respectivamente.

Figura 3.4 – Melhorias Necessárias



Fonte: [http://www.elearningbrasil.com.br/pesquisa/resultados/pesq\\_result\\_78.asp](http://www.elearningbrasil.com.br/pesquisa/resultados/pesq_result_78.asp), acesso em 15/04/2009

#### 4. TREINAMENTO DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DO CONHECIMENTO: NOVOS RUMOS PARA A EAD

##### 4.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO E EAD

A Gestão do Conhecimento (GC) pode ser entendida como o principal instrumento para viabilizar o conhecimento e o capital intelectual de uma organização. Na atualidade, o conhecimento passou a ser a principal vantagem competitiva das corporações.

A princípio, a empresa sem as pessoas é destituída de qualquer conhecimento. O seu capital intelectual está alocado no conhecimento de seus sócios, funcionários, na opinião de seus clientes e principalmente na forma como ambos são gerenciados pela organização.

Alguns fatores têm contribuído para alertar as organizações sobre a importância da gestão do conhecimento. Um deles é a exigência de respostas mais rápidas, tendo em vista a velocidade e complexidade das demandas do ambiente negocial. Outro fator é a globalização, que integra os mercados, aumentando as oportunidades negociais. Por último, a tecnologia da informação com sua infinidade de recursos que aproximam pessoas e cria um novo segmento de mercado, o ambiente virtual.

O principal objetivo da GC é utilizar o conhecimento em nível organizacional, com a finalidade de otimizar os resultados, melhorando a eficiência operacional dos negócios.

Com tudo isso, o mercado exige um novo perfil de trabalhador. Requisitos como criatividade, flexibilidade, iniciativa e capacidade de tomar decisões são competências fundamentais requeridas pelas organizações, na sociedade da informação.

Está surgindo a era da economia digital como preconiza Tachizawa e Silva (2003), com o destaque para o capital humano, que será o recurso mais importante dentro das organizações. Essa economia digital será apoiada pela rede *www*, expandindo virtualmente as fronteiras organizacionais, criando novas oportunidades negociais através do alcance de novos mercados consumidores.

Com tudo isso, torna-se imprescindível a preparação dos colaboradores para enfrentar um novo cenário, agregando valor aos negócios. A EAD avança nesse contexto, pela sua capacidade de aliar novas tecnologias da informação e comunicação e um programa de educação continuada no contexto das organizações. Ela servirá de suporte para atualização constante de colaboradores, através da qualificação profissional para o trabalho e construção do conhecimento intra-organizacional.

O ensino a distância será cada vez mais utilizado pelas organizações como forma de atender a necessidade de formação continuada exigida pelo mercado atual, ampliando e renovando os conhecimentos dos colaboradores na velocidade necessária para atender as necessidades de atualização do conhecimento.

#### 4.2 DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS: NOVOS TEMPOS PARA A EAD

O papel organizacional na aprendizagem de seus colaboradores tem se ampliado rapidamente, na sociedade do conhecimento. Com isso, ganha foco o desenvolvimento de pessoas com objetivo de obter melhores resultados nos negócios, e um novo enfoque na aprendizagem organizacional continuada. Gdikian e Silva (2002, p.49) dizem que “As organizações de destaque, tanto no cenário internacional quanto no nacional, são aquelas que investem no capital intelectual e que estão constantemente reaprendendo”.

O desenvolvimento de pessoas está relacionado com a educação, um processo amplo que relaciona a construção de conhecimentos e aquisição de novas competências e habilidades, o que leva ao aumento da criatividade e da inovação no contexto organizacional, trazendo uma vantagem competitiva para a corporação.

Gdikian e Silva (2002, p.25) apontam que “para dar sustentação à estratégia, é preciso investir nos ativos intangíveis, que incluem fatores como: competências, conhecimento, tecnologia da informação, clima organizacional e outros”. Ou seja, a área de recursos humanos torna-se estratégica, com a missão de desenvolver as pessoas para novas aprendizagens.

Em um mundo onde as evoluções tecnológicas, econômicas, políticas e sociais ocorrem em velocidade acelerada, aprendizagem e inovação tornam-se imprescindíveis para a transformação da cultura organizacional.

A cultura organizacional deve ser impactada por uma cultura de aprendizagem continuada, desenvolvida no âmbito da organização. Isso trará impacto positivo nos lucros e resultados corporativo, dando a sustentabilidade necessária para a continuidade dos negócios.

Conseqüentemente, a EAD e suas diversas estratégias contribuem positivamente para o sucesso das organizações. Segundo a pesquisa anterior, a utilização da EAD como estratégia de desenvolvimento organização tem crescido expressivamente. Cabe as corporações apropriar-se das vantagens oferecidas pela EAD, enquanto metodologia educativa para o desenvolvimento de novas competências e habilidades.

#### 4.3 A EAD E T&D: NOVOS DESAFIOS PARA O RH

A evolução da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento trouxe mudanças significativas para as organizações, com impacto na atuação da área de Recursos Humanos (RH). Atualmente, o conhecimento torna-se obsoleto em um curto espaço de tempo, surgindo a necessidade de manter o corpo funcional atualizado e alinhado com a estratégia corporativa.

Construir conhecimentos na organização ganhou relevância e trouxe um papel significativo para área de Recursos Humanos, principalmente em treinamento e desenvolvimento (T&D). Novos caminhos precisam ser trilhados, desbravados e apropriados. A mutação do conhecimento é intensa, exigindo da área de T&D novas soluções para

construção do conhecimento intra-organizacional, que retenha talentos e garanta a sustentabilidade dos negócios:

O modelo de T&D mecanicista e instrumental não responde aos anseios da nova Era, onde um dos maiores desafios é a retenção de talentos e o comprometimento da organização com o desenvolvimento contínuo como forma de vantagem competitiva sustentável. (GDIKIAN E SILVA, 2002, p.34)

Logo, a área de T&D tem o papel de manter atualizado o corpo funcional da organização, através da formação de novos talentos, transformando a organização em um local de desenvolvimento contínuo. A perspectiva do treinamento perde força para a educação corporativa, termo mais amplo onde os colaboradores são educados para a criatividade e inovação.

Sendo assim, T&D e EAD têm um vínculo forte com o objetivo de desenvolver pessoas. A união dessas duas áreas tem em comum a necessidade de desenvolvimento rápido dos colaboradores, como forma de gerar sustentabilidade aos negócios.

A EAD amplia os horizontes organizacionais, trazendo para a corporação a inserção de seu corpo funcional no cenário das novas tecnologias da informação e comunicação. Isso trás ampla vantagem competitiva organizacional, pela introdução dos colaboradores no ambiente computacional, rico em infinitas possibilidades educacionais e interatividade.

De acordo com Tachizawa e Andrade (2003, p.77) “A oportunidade proporcionada pelo ensino à distância para pensar nos problemas empresariais de outra maneira provoca não apenas diminuição dos custos, mas também a vantagem competitiva estratégica.”

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, o conhecimento passou a ser elemento vital para qualquer organização, seja ela de pequeno porte ou multinacionais. A sociedade da informação exige um novo perfil de trabalhador que consiga construir novos conhecimentos com autonomia e ao longo de sua trajetória profissional.

A área de Recursos Humanos deve enxergar esse novo perfil de trabalhador exigido pelas corporações e reposicionar suas práticas, conscientizando os colaboradores sobre a necessidade da busca contínua do auto-desenvolvimento, gerando assim maior empregabilidade.

Cabe aos novos gestores de Recursos Humanos, buscarem novos elementos que desconstruam práticas ultrapassadas e renove a formar de pensar e fazer treinamentos. Sem uma estratégia de educação corporativa, que esteja em sintonia com a estratégia corporativa, o departamento de Recursos Humanos será uma área burocrática, destinada a extinção em função do avanço tecnológico.

Constata-se pela pesquisa anterior (**Figura 3.1**) que mais de 63% das organizações utilizam a estratégia de educação a distância como forma de suprir suas demandas educativas. Ou seja, há um cenário promissor para o *E-learning* no contexto organizacional.

As Universidades Corporativas têm se revelado uma solução para a transição entre o modelo de Treinamento e Desenvolvimento para a Educação Corporativa. Algumas empresas de destaque têm investido em Universidades Corporativas como forma de garantir a educação continuada e a fixação da missão, valores e cultura organizacional.

A educação está no ar como a base sustentadora e promotora de novas competências e habilidades, permitindo que as pessoas atuem não somente no contexto organizacional, mas também como agentes de transformação social. A organização pode desenvolver uma nova cultura baseada na sustentabilidade proporcionada pela educação.

Em tempos de novas tecnologias digitais, a EAD exige a revisão de paradigmas para atender a necessidade de qualificação das empresas. Ela consolida a visão de ensino e da aprendizagem como processos indissociáveis da estratégia organizacional.

Com efeito, as organizações que tiverem uma metodologia de EAD estarão na vanguarda do conhecimento, pois os cursos ministrados através da WEB é uma importante ferramenta na disseminação do conhecimento e desenvolvimento de pessoas alinhadas à estratégia corporativa.

## 6. REFERÊNCIAS

**ANUÁRIO E-LEARNING BRASIL**, São Paulo, pg. 3-60, jan./dez. 2008. Disponível em: <http://www.elearningbrasil.com.br/anuario/download/index.asp>, acessado em 15/04/2009.

**BELLONI, M. L.**, Educação a Distância, 5. ed. Campinas SP: Autores Associados, 2008.

**CHIAVENATO, I.** Gestão de Pessoas, 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

**DIAS, L. S.** Inteligência competitiva: fator indispensável para a conquista de mercado. 2008. (Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos) – Universidade Estadual do Paraná, Jacarezinho PR, 2008.

**FERREIRA, A.** *E-learning* e o papel das universidades corporativas na condução do processo de ensino à distância. 2005. Dissertação (Pós-Graduação em Desenvolvimento, Segurança e Qualidade na Internet)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

**GDIKIAN, E. A. e SILVA, M. C.** Educação Estratégica nas Organizações, 1. Ed, São Paulo: Ed. Qualitymark, 2002.

**MORAN, J. M.** Ensino e aprendizagem inovadores com tecnologias audiovisuais e telemáticas. In: MORAN, J. M. (Org.) Novas tecnologias e mediação pedagógica. 8. ed, Campinas SP: Ed. Papirus, 2004. p. 11-63

**ROSEMBERG, Marc.** Aprendizado é muito mais que treinamento. In: ROSEMBERG, Marc. E-learning – Estratégia para a transmissão do conhecimento na era digital 1. Ed. São Paulo: Ed Makron Books, 2002. p. 3-16

**ROSEMBERG, Marc.** A Revolução do E-learning. In: ROSEMBERG, Marc. E-learning – Estratégia para a transmissão do conhecimento na era digital. Ed. São Paulo: Ed Makron Books, 2002. p. 18-32

**TACHIZAWA, T. e ANDRADE, R. O. B.** Tecnologias da informação aplicadas às Instituições de Ensino e às Universidades Corporativas. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.