



Avaliação Da Eficácia De Capacitações Que Utilizam o *E-learning* Como Uma Modalidade Da Educação Corporativa

Diogo Siqueira Luiz (diogo-siq@hotmail.com)
Amarolinda Zanela Klein (aczanela@unisinós.br)
Universidade Do Vale Do Rio Dos Sinos (UNISINÓS)
Projeto de Dissertação De Mestrado

RESUMO EXPANDIDO

1 PROPÓSITO CENTRAL DO TRABALHO

Dentre as pesquisas brasileiras sobre o tema, destaca-se os resultados apresentados por Moscardini, Klein (2015), acerca da fragilidade dos instrumentos de avaliação nos programas de Educação Corporativa, pela dificuldade em mensurar e apresentar os benefícios gerados por esses programas. Ghedine (2004), comenta da importância de realizar levantamentos para entender como as empresas estão avaliando os programas de *e-learning* por elas desenvolvidos, visto que há um *gap* na mensuração da eficácia desses programas. A avaliação destes resultados não envolve simplesmente as metas de curto prazo, mas também as de longo prazo, que sustentam a estratégia da organização. Apesar da existência de diferentes metodologias de avaliação de capacitações, acredita-se que não são poucas as empresas que enfrentam dificuldades neste processo (SCHRÖEDER, 2005). Denota-se, portanto, uma lacuna que este trabalho se propõe a discutir: as dificuldades enfrentadas pelas empresas para a avaliação da eficácia de capacitações promovidas através da modalidade de *e-learning*. Para isso ele se propõe a analisar criticamente os modelos de avaliação existentes, que são na grande maioria aplicados às capacitações presenciais e treinamentos e pouco utilizados na modalidade de *e-learning* (GALLOWAY, 2007).

2 MARCO TEÓRICO

É possível verificar que o *e-learning* tem sido cada vez mais utilizado nas organizações. Com a expansão e evolução das tecnologias da informação e Comunicação (TIC's), a modalidade deixa de ser vista como um "ensino de segunda categoria" para ser uma forma moderna de ensino-aprendizagem. Por isso, pode-se dizer que hoje há uma redefinição de conceitos e aplicações do *e-learning*. Com a exigência da constante atualização dos profissionais, torna-se essencial que a educação ocorra ao longo da vida.

Frente a esta questão, o *e-learning* torna-se uma alternativa adequada para atender as necessidades de capacitação (CHENG, 2012). Assim, ele é um elemento-chave que contribui para as estratégias organizacionais e ganha espaço principalmente nas empresas maduras. Em muitos casos, o *e-learning* é a única forma de capacitar pessoal e, se não houvesse essa modalidade, provavelmente não haveria capacitação, o que pode significar para uma empresa uma perda com grandes proporções. Então, ele funciona muito bem nessas situações em que há a impossibilidade de se fazer um treinamento presencial, seja por indisponibilidade das pessoas, por custos ou por qualquer outro motivo (CHENG, 2012). Se o computador hoje é utilizado

para a realização de tantas atividades como processamento de dados, acesso à informação e comunicação, por que não poderia ser utilizado como um instrumento de aprendizagem? O *e-learning* corporativo requer maior maturidade e autodisciplina dos indivíduos do que o ensino tradicional. Por parte dos professores/tutores, também exige maior preparação de tempo do que o ensino em sala de aula. Acredita-se, portanto, que o *e-learning* é complementar às iniciativas de ensino-aprendizagem presenciais, mas nem por isso deixa de ser menos relevante. Percebe-se que há uma preocupação da política educacional do país com o tema e isto não poderia deixar de ser diferente nas empresas. As organizações possuem dificuldade de avaliar até mesmo suas capacitações presenciais e se vê que esta dificuldade permanece na modalidade de *e-learning*. Para Levy (2003), num modelo emergente de *e-learning*, o usuário é o mais importante. Por isto, a melhor estratégia é oferecer uma aprendizagem personalizada e, para tal, sugere a criação de perfis de usuários. Neste modelo, a resposta para “o que nós estamos medindo e por quê?” é o desempenho em uma atividade de maneira que o indivíduo e empresa se tornem mais competitivos. Portanto, para este autor, as métricas convencionais de mensuração precisam cada vez mais estar evoluindo, para que possam fornecer informações significativas. A disponibilidade *just-in-time* (na linha de redução de custos) e aparente boa relação custo-eficácia do *e-learning* o tornaram um meio de formação atraente para o desenvolvimento do indivíduo dentro da organização. No entanto, a investigação sobre a eficácia do *e-learning* nas organizações é escasso e muitas vezes limitados no que respeita ao tipo e nível de avaliação realizada (DEROUIN, R.E, FRITZSCHE, B.A, SALAS, E, 2005).

Os modelos mais significativos encontrados na literatura, são os modelos: dos quatro níveis (KIRKPATRICK, 1993); o modelo do valor final (HAMBLIN, 1978); o modelo de avaliação integrado e somativo - (MAIS) (BORGES E ANDRADE, 1982); o modelo integrado de Avaliação de Impacto do Treinamento - (IMPACT) (ABBAD,1999); o modelo Retorno sobre o Investimento – (ROI) (PHILLIPS E STONE, 2002); e o modelo de Avaliação do *E-learning* (SCHRÖEDER, NAKAYAMA, PILLA, 2006). Dentro das avaliações faz-se necessário também olhar sob um enfoque mais pedagógico dentro da construção dessas capacitações. No intuito de esclarecer melhor os paradigmas pedagógicos, faz-se necessário entender as teorias diretiva, não-diretiva e relacional trazidas por Becker (2012).

3 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

Para a presente pesquisa adotou-se uma abordagem qualitativa, de nível exploratório. Segundo Creswell (2007), a pesquisa qualitativa cruza as informações obtidas dos participantes com a teoria estudada, pois ainda não foi realizado uma pesquisa aprofundada sobre este assunto, ou esta população, para isso o pesquisador ouve os participantes para alcançar um entendimento apoiado em suas ideias. Como método de pesquisa, será a metodologia baseada em *design* - a *Design Research*, com a participação da equipe de tecnologia de uma empresa do mercado, chamada GET NET.

Design Research (DR) é um conjunto de técnicas de análise e perspectivas (complementando as perspectivas positivistas e interpretativas) para a realização de pesquisas em diversas áreas, como sistemas de informação e engenharia. O método também se apresenta como relevante para as pesquisas em Administração, pois outra finalidade desejável é a geração de tecnologia em gestão, ou seja, procedimentos, metodologias e soluções para a resolução de problemas atuais e práticos da área de gestão. Neste sentido, o método da *Design Research* representa uma mudança de paradigma. Ele pressupõe a ação do pesquisador em uma

determinada realidade, analisando e compreendendo um problema, construindo e testando uma possível solução para ele. O pesquisador não é mais um observador, mas um indivíduo que age no contexto pesquisado, buscando compreender uma determinada realidade, em que utiliza o seu potencial criativo para a geração de soluções para problemas ou necessidades reais. (KLEIN, *et al.* 2015). A *Design Research* envolve a análise do uso e desempenho de artefatos projetados para compreender, explicar e melhorar o comportamento de determinados fenômenos (VAISHNAVI e KUECHLER, 2004; MACHADO *et al.*, 2013). A DR segue o paradigma de *Design Science*, que visa alargar os limites das capacidades humanas e organizacionais através da criação de artefatos inovadores (HEVNER *et al.*, 2004). Desta forma, nesse paradigma, o conhecimento e a compreensão de um contexto de problemas e a sua solução são alcançadas na construção e aplicação de um artefato projetado. A criação de um artefato, na *Design Research*, é o principal meio pelo qual se pode gerar novos conhecimentos baseados em experiências práticas. O artefato em si não é necessariamente o principal resultado da *Design Research* (MACHADO *et al.*, 2013). Os resultados da aplicação da *Design Research* são diversos. Uma vez definidos os conceitos centrais acerca do artefato, pode-se tipificá-lo. Nesta pesquisa poderá ser utilizada a classificação proposta por March e Smith (1995), que coloca a instanciação como um dos produtos possíveis da *Design Research*. As instanciações são as aplicações de artefatos (construtos, modelos e métodos) em contextos reais, sendo que a operacionalização visa também demonstrar a viabilidade e a eficácia dos artefatos construídos. As instanciações informam como implementar ou utilizar determinado artefato e seus possíveis resultados no ambiente real. A instanciação pode ter um papel particularmente relevante, pois orienta a utilização de outros artefatos considerando múltiplos fatores, assim como o tempo/prazo para implementação da solução (DRESCH, LACERDA, ANTUNES JR., 2015).

Portanto, no contexto desta pesquisa, a DR a ser realizada implicará na criação de um artefato: um método para avaliar a eficácia das capacitações realizadas via *e-learning* e instanciá-lo na organização estudada. Além da DR, será aplicado a essa pesquisa, grupo focal, entrevistas semiestruturadas, e análise de Conteúdo.

4 RESULTADOS, CONCLUSÕES E SUAS IMPLICAÇÕES

Os resultados dessa pesquisa estão baseados nas etapas do *Design Research* que é composto por 6 (seis) atividades, executadas geralmente de forma sequencial, mas aberta a interatividade ou circularidade entre etapas, que são as seguintes (PEFFERS *et al.*, 2007): **Identificação do problema e motivação, Definição dos resultados esperados, Projeto e desenvolvimento, Demonstração, Avaliação e Comunicação.**

As etapas descritas acima são suscetíveis a adaptações, pois a pesquisa de *design* (*Design Research*) envolve um processo criativo que relaciona a noção de ‘tentativa e erro’, no qual as soluções propostas são iteradas e reforçadas até que se tornem poderosas o suficiente para serem consideradas uma solução completa para o problema ao qual se propõem a resolver (MANSON, 2006).

Como contribuição acadêmica, essa pesquisa fará uma análise crítica dos modelos de avaliação existentes na literatura, o que é relevante, pois não foi localizado até o momento nenhum estudo que realizou esta comparação dos mesmos modelos com o enfoque na modalidade de *e-learning*, e também há necessidade de analisar se esses modelos apresentados na literatura são de fato facilitadores para as empresas. Essa pesquisa será útil também para

organização que poderá aplicar um modelo desenhado a partir do entendimento das suas dificuldades, permitindo saber se o *e-learning* está efetivamente contribuindo para a aprendizagem e se este processo está sendo transformado em resultados organizacionais. Se houver o entendimento de como avaliar o *e-learning*, os gestores poderão ser mais assertivos em suas estratégias e poderão aprimorar os programas da organização. Este modelo também poderá ser aproveitado para outras empresas em contextos semelhantes, ou outros profissionais da área de gestão de pessoas que estão em busca de ferramentas que avaliem a eficácia da modalidade, dos quais poderão aproveitar as lições aprendidas com este caso.

Outro fator importante para a justificativa desse trabalho é o alto investimento realizado pelas organizações na estruturação e implementação do *e-learning* em seus ambientes, porém sem uma análise efetiva do resultado que esta modalidade traz para organização (CHANG, 2016; CHENG; ZHANG, 2012). Outro aspecto observado é que há uma escassez de estudos nacionais sobre *e-learning* aplicados em organizações públicas e privadas (PEREIRA, *et al*, 2015). E essa será mais uma contribuição do trabalho voltado para o *e-learning* corporativo.

Principais práticas colaborativas identificadas na coleta de dados já realizada:

- Encontros;
- Reuniões de Gestão;
- Encontros Informais;

REFERÊNCIAS

ABBAD, G. ZERBINI, T. SOUZA, D. B. L. Panorama das pesquisas em Educação à distância no Brasil. *Estudos de Psicologia* (UFRN), v. 15, n. 3, p. 291-298, set./dez. 2010.

BECKER, Fernando. Educação e construção do conhecimento. 2º Edição. Artmed. Porto alegre. 2012

CHANG, V. Analysis and discussion: E-learning for academia and industry. *International Journal of information management*, Volume 36, Issue 3, Pages 476-485. 2016.

CHENG, Y.L, ZHANG, W. Quality Assurance in E-Learning: PDPP Evaluation Model and its Application. *International Review of Research in Open and Distance Learning*. Volume 13, Issue 3, p. 66-82. 2012

CRESWELL, John W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativos e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

KLEIN, *et al*. Design Research: Aplicações práticas e lições aprendidas. *Revista de Administração FACES Journal*, vol. 14, núm. 1, p.96-116. 2015.