

O ENSINO À DISTÂNCIA AUXILIANDO A CAPACITAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Marcela Barbosa de Moraes¹, Roberta Manfron de Paula², Agda Lucia Duarte Preto de Camargo Salles³, Isabel Cristina dos Santos⁴, Marcio da Silveira Luz⁵

¹ Mestranda em Gestão e Desenvolvimento Regional – MGDR – Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 - Taubaté - SP - Brasil – marcela.b.moraes@terra.com.br

² Mestranda em Gestão e Desenvolvimento Regional – MGDR – Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 - Taubaté - SP - Brasil – roberta.univas@terra.com.br

³ Mestranda em Gestão e Desenvolvimento Regional – MGDR – Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 - Taubaté - SP - Brasil – ap-salles@uol.com.br

⁴ Professora do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional – MGDR – Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 - Taubaté - SP - Brasil – isa.santos.sjc@gmail.com

⁵ Professor do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional – MGDR – Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 - Taubaté - SP - Brasil – msluzsjc@gmail.com

Resumo – O ambiente organizacional está em plena mudança, pois com a abertura do mercado a competitividade entre as empresas ficou maior. Nesta nova realidade onde as empresas visam buscar atualização e capacitação para não perder competitividade, é de grande interesse treinar e atualizar os recursos humanos das organizações por meio do treinamento *on the job*. Este artigo tem como objetivo demonstrar, com base em dados bibliográficos as novas tecnologias que podem ser usadas pelas empresas ou profissionais por meio do *e-learning*, ou ensino a distância, principalmente no setor bancário. Por fim, pode-se concluir que as empresas estão buscando por meio do treinamento *on the job* obter a atualização necessária com redução de custos e agilidade.

Palavras-chave: Ensino à Distância. Treinamento. Organização

Área do Conhecimento: VI – Ciências Sociais Aplicadas.

INTRODUÇÃO

Durante o século XX as empresas passaram por diversas transformações impulsionadas pelo desenvolvimento tecnológico, transformando o seu modo de produção e automaticamente toda a sociedade. Diante destas constantes mudanças sociais e econômicas que influenciam o modo de gerenciamento de empresas e organizações, torna-se essencial o desenvolvimento de ações educacionais que garantam a aprendizagem organizacional.

Com a abertura do mercado a competitividade entre as empresas ficou maior. A globalização dos mercados e a dinâmica das transformações tecnológicas levaram as empresas a buscarem estratégias que canalizassem os recursos da organização para a produtividade e competitividade.

Atualmente, com a força da globalização, a concorrência acirrada, a competição das empresas, independentemente do tamanho, é fundamental desenvolver competências, habilidades e atitudes relacionadas às suas

estratégias de negócios. É a revalorização do capital humano, não mais como fator de produção, mas como um conceito mais abrangente de capital intelectual da empresa.

Neste contexto, em que empresas e indivíduos estão buscando a qualificação e o aprimoramento de suas competências. Devido a esta urgência de qualificação o ensino à distância tem demonstrado outra forma em que os indivíduos possuem para se qualificarem e se atualizarem conforme as tendências do mercado

As empresas por meio de treinamento *on the job*, estão buscando qualificar o seu funcionário com redução de custo e economia de tempo e assim se tornando mais competitiva neste cenário qualificado. A solução é investir no treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E) de indivíduos.

O novo ambiente globalizado exige uma mudança e rápida de qualificação profissional com objetivo de atender as necessidades das empresas. Desta forma, o objetivo deste trabalho é demonstrar, com base em dados bibliográficos, as novas tecnologias que podem ser usadas pelas

empresas ou profissionais por meio do *e-learning*, ou ensino a distância, principalmente no setor bancário.

TREINAMENTO ON THE JOB

A Educação e o Treinamento são a base de sustentação dos Programa de Melhoria da Qualidade em qualquer organização. O “OJT – ON THE JOB TRAINING” é uma das excelentes metodologias de Treinamento que viabiliza o desenvolvimento, a participação e o comprometimento de toda a equipe com os resultados organizacionais (BAGGIO, 2008).

O treinamento segundo Rosemberg (2002), a distância pela internet seja ideal para promover um ambiente no qual o conhecimento é compartilhado e atualizado constantemente.

OJT como é conhecido significa ter pessoas aprendendo enquanto realizam uma determinada *performance* de trabalho (DESSLER, 2001). O OJT é apenas uma forma viável de treinamento e usualmente é utilizando envolvendo funcionários novos e funcionários experientes. Desta maneira os novos funcionários realizam as funções do cargo juntamente com outros funcionários que já domina a tecnologia necessária (TAVARES, 2001).

Os treinamentos on the job efetuam-se quando os requisitos de educação escolar e profissional para determinados postos são elevados e adquiridos antes do ingresso (gerente e pessoal técnico-especializado) e quando os requisitos da educação profissional são muito baixos ou inexistentes (trabalhadores auxiliares de operação) (GIRTALY, 2005, p.178).

Quando se fala em treinamento à distância, se fala justamente em OJT, Empresas de todos os tipos já estão apostando no treinamento à distância para treinamento de funcionários. Não é mais necessário enviar um gerente a todas as filiais para ministrar palestras e cursos. É só gravar uma apresentação com imagem e voz, com texto acoplado, e inserir na Internet. Economiza-se tempo, gastos com passagens e afastam-se problemas com a ausência no setor do respectivo funcionário, conforme Tavares (2001).

Treinamento à distância, portanto, pode ser entendido como sendo um conjunto de ações educacionais, sistematicamente planejadas, desenvolvidas na maior parte do tempo no contexto de flexibilidade espacial e temporal entre professor e aluno, de sincronidade e assincronidade, de interação e interatividade (podendo garantir personalização), e de abertura dos espaços físicos, utilizando-se de meios tecnológicos, tais como, material impresso, CD Rom, Internet, Intranet, fitas de vídeo, videoconferências, entre outros, que facilitam o aperfeiçoamento e a aquisição de CHAs através

do auto-gerenciamento da aprendizagem do indivíduo (Zerbini, 2003).

Existem três tipos básicos de aprendizado organizacional: aprender como melhorar o conhecimento organizacional existente; aprender a criar o novo conhecimento organizacional (também conhecido como inovação); e disseminar ou transferir o conhecimento para as várias áreas da organização.

A INFRA-ESTRUTURA DE APRENDIZADO

Para Arun (1998) para facilitar o aprendizado organizacional, uma sólida infraestrutura pode criar um considerável valor em longo prazo. Os elementos dessa infra-estrutura podem assumir as seguintes formas:

- Bibliotecas do conhecimento, inclusive bancos de dados eletrônicos que armazenem o conhecimento sobre as coisas.
- Mecanismos de sondagem para monitorar tecnologias, concorrentes e clientes.
- Programas integrados de ensino, treinamento e aconselhamento montam que armazenem os conhecimentos explícito e tácito de como fazer as coisas.
- Instalações para ensino, treinamento e aconselhamento.
- Instalações e sistemas para testar novas idéias (protótipos, simulações, conceitos de teste de mercado etc.).
- Sistemas de comunicação, como e-mail, voice mail, videoconferência e outros tipos de comunicação sem fio.
- Sistemas que facilitem o trabalho em equipe, como salas de groupware e storyboarding.
- Sistemas que facilitem o compartilhamento do conhecimento tácito, como transferências de pessoal, centros de excelência e equipes multifuncionais.

Até 2003, 50% de todo o treinamento cooperativo poderá ter-se tornado on-line. Em todo o mundo, a formação e o treinamento transformam-se num excelente negócio. Estima-se que o setor, em todos os níveis, represente um mercado de US\$ 2 trilhões. Nos Estados Unidos, responde por 8% do Produto Interno Bruto, atrás apenas dos planos de saúde. O aprendizado on-line apresenta muitas vantagens, mas também alguns obstáculos, e compreender o que precisa acontecer para preparar o caminho do *e-learning* em sua empresa pode ser uma tarefa das mais difíceis. No entanto, quando você decidir efetivamente integrar o *e-learning* a suas atividades de treinamento, é importante conhecer

a fundo os pacotes que adquire ou os programas que cria (HALL, 2001).

Segundo Hall (2001) há dez passos a serem seguidos para uma boa implantação de treinamento *on the job*:

1. Tenha um ótimo projeto de treinamento.
2. Crie uma interface atraente.
3. Explore ao máximo a multimídia.
4. Use uma metáfora ou simulação.
5. Use componentes motivadores.
6. Garanta a compatibilidade da rede.
7. Proporcione espaço e memória suficientes ou sistemas de banda larga.
8. Invista na boa navegabilidade.
9. Inclua mecanismos de avaliação e manutenção de registros.
10. Use o tom adequado

TREINAMENTO ON THE JOB NO SETOR BANCÁRIO

O mundo moderno tem exigido redução de tempo, aumento de produtividade e qualidade em todas as áreas do setor bancário. Para alcançar este objetivo, um fator primordial é o uso das tecnologias de informações disponíveis, inserido em uma metodologia focada em treinamento, com troca de conhecimento.

No Brasil, desde a década de 1990 até os dias de hoje, os bancos demonstram crescente preocupação em investir na área de formação e treinamento dos funcionários (LARANJEIRA, 1997).

Carvalho e Nascimento (1997) mostram que os principais objetivos do treinamento e desenvolvimento de pessoal refletem as mudanças econômicas, tecnológicas e sociais do mercado onde a empresa do setor bancário atua, exigindo a efetivação de planos de formação profissional que sejam flexíveis, dinâmicos e atualizados.

Para Magalhães e Borges Andrade (2001) o treinamento pode ser visto como um instrumento administrativo de vital importância para o aumento da produtividade do trabalho, e também como um fator de auto-satisfação do treinando, constituindo-se um agente motivador comprovado. Os autores complementam que o treinamento abrange uma somatória de atividades que vão desde a aquisição de habilidades motriz até o desenvolvimento de um conhecimento técnico complexo, incluindo também a assimilação de novas atitudes, bem como modificações de comportamentos em função de problemas sociais amplos.

De acordo com Carvalho e Nascimento (1997), o treinamento é um processo que auxilia o empregado a adquirir eficiência no seu trabalho

presente ou futuro, por meio de apropriados hábitos de pensamento, ação, habilidades, conhecimentos e atitudes.

Gil (1994) explica que o treinamento nas organizações tem sido desenvolvido com diferentes enfoques. Na época atual, considerada como a era da informação, em que a tecnologia aliada à globalização econômica decreta novas formas de progresso e comunicação. Assim, as organizações utilizando-se do treinamento programam-se com a finalidade de manter funcionários inseridos nas novas informações, conceitos e tecnologias.

Dentro deste contexto, no que se refere aos programas de formação e treinamento no setor bancário, a tendência foi no sentido de (LARANJEIRA, 1997):

- Realização de cursos rápidos, *on-the-job*, visando tanto o desenvolvimento de aspectos comportamentais – ênfase em comunicação, liderança e tomada de decisão (espírito de equipe, dedicação, criatividade, idealismo) – quanto de aspectos técnicos dirigidos para o conhecimento da informática, para a utilização de softwares e aplicativos, tendo em vista aumentar a capacidade do funcionário de explorar as potencialidades da máquina (utilização de “programas inteligentes” e simulação de situações de plataforma de negócios, proposta de negócios, *file magic*, *office vision*, etc.);
- Realização de cursos como matemática financeira, crédito e negociação, *leasing*, produtos e serviços bancários; e,
- Realização de cursos externos destinados, principalmente, a grupos restritos de funcionários, como a alta gerência.

Em suma, é necessário conscientizar as empresas e seus funcionários de que todo treinamento a ser realizado não deve se restringir apenas aos aspectos da técnica necessária aos trabalhadores para a execução das atividades, mas deve-se ir além disso.

O trabalhador deve ser treinado e educado, para a qualidade, para o trabalho e, para a sua valorização profissional, a partir de uma metodologia implantada na empresa no setor bancário, podendo ser método prático ou simulado, características do treinamento *on-the-job*, conforme mostra o quadro 1.

Quadro 1: Métodos de Treinamento *On-The-Job*

MÉTODO	ESTRATÉGIAS	TÉCNICAS	VANTAGENS	DESVANTAGENS
PRÁTICA	Aprender fazendo	- Aprendizagem metódica do trabalho; - Entrevistas; - Estágios; - Rodízios.	- Resultados rápidos, possibilitando participação de todos; - Baixo custo operacional.	Possibilidade de aprendizagem de vícios funcionais.
SIMULADO	Aprender imitando a realidade	- Estudos de Caso; - Dramatizações; - Jogos de Empresa; - Jogos e Exercícios; - Projetos.	- Facilita a compreensão conceitual; reforça o entendimento racional e é indicado para treinar uma nova técnica; - Dinâmica de Grupo.	Pode ocorrer altos custos operacionais, e as técnicas geralmente utilizadas são mais adequadas para pequenos grupos.

Fonte: GIL (2001)

CONCLUSÃO

Hoje as organizações têm um enorme leque de possibilidades de treinamento: cursos em sala de aula, CD-ROMs ou transmissões ao vivo pela *Web*, para que cada um aprenda em seu próprio ritmo. O difícil é escolher qual delas usar. Como medida preliminar, as empresas podem revisar seu atual plano de cursos, descartando aqueles que não sirvam às necessidades do negócio, e adotar uma abordagem mista de treinamento, que combine algumas ou todas as modalidades existentes, em função do público-alvo e do objetivo em questão.

As novas tecnologias usadas para capacitação e atualização profissional como o Ensino à Distância e o treinamento *on the job* tem favorecido este novo cenário em que as empresas do setor bancário se encontram. Cabe a empresa aproveitar esta oportunidade e investir adequadamente em treinamentos para que não perca competitividade nesta economia globalizada.

Neste artigo, seja a aceitação e utilização do treinamento *on the job* nas organizações, suas potencialidades e suas fragilidades, percebe-se que apesar de suas inúmeras vantagens, as empresas devem escolher muito bem que tipo de curso vale a pena desenvolver nesse meio, projetando-o com base nos alunos e testando-o com funcionários-chave.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARUN N. M. **Aprender a Aprender**. H S M M a n a g e m e n t 9 jul - ago 1998

BÁGGIO, M. A. **On The Job – OJT (Treinamento no Local de trabalho): uma forte tendência na educação de adultos**. Disponível em: <http://www.semasa.sp.gov.br/Documentos/ASSEMAE/T_rab_07.pdf>. Acesso em: 05 de abr. 2008.

CARVALHO, A.V. B.; NASCIMENTO, L. P. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, 1997.

GIL, A. C. **Administração de Recursos Humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

Gitahy, L. **Novas tramas produtivas uma discussão teórico-metodológica**. São Paulo Senac, 2005.

HALL, Brandon. **A receita do E-learning**. H S M M a n a g e m e n t ano 5 numero 29 nov-dez.2001
 INVERNIZZI, N. **QUALIFICAÇÃO E NOVAS FORMAS DE CONTROLE DA FORÇA DE TRABALHO NO PROCESSO DE REESTRUTURAÇÃO DA INDÚSTRIA BRASILEIRA: TENDÊNCIAS DOS ÚLTIMOS VINTE ANOS**. ANPED 2000. Setor de Educação - Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <http://www.ced.ufsc.br/gtteamned/23ra/trabalhos/0920t.P_DF> Acesso em: 01 abr. 2008.

LARANGEIRA, S. M. G. Reestruturação produtiva no setor bancário: a realidade dos anos 90. **Educação & Sociedade**. N. 61. ano XVIII, dez. 1997.

MAGALHÃES, M. L.; BORGES ANDRADE, J. E. **Auto e Hetero-avaliação no diagnóstico de necessidades de treinamento: estudo de psicologia**. São Paulo, 2001.

Tavares, A S. **PROJETO EFEI TRAINING – TREINAMENTO À DISTÂNCIA**. Escola Federal de Engenharia de Itajubá, Departamento de Produção. Disponível em: <<http://www.iem.efei.br/dpr/td/dezembro2001/pdf/22td1201.pdf>> Acesso em: 05 abr.2008

ROSEMBERG, M. J. (2002). **E-Learning - Estratégias para a Transmissão do Conhecimento na Era Digital**. São Paulo. Makron Books.

RUMBLE, G ; OLIVEIRA, J.(1992) **Vocational Education at a Distance. International perspectives**. London: Kogan Page.

ZERBINI, T. **Estratégias de Aprendizagem**. Reações aos Procedimentos de um Curso via *Internet*, Reações ao Tutor e Impacto do Treinamento no Trabalho" Brasília, 2003. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me001424.pdf>> Acesso em: 01 abr. 2008