



Andréa Milan dos Santos

***E-learning*: conhecendo alguns usuários dessa nova
tecnologia**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-
Graduação em Psicologia da PUC-Rio.

Orientador: Prof^a. Ana Maria Nicolaci-da-Costa

**Rio de Janeiro
Fevereiro de 2005**



Andréa Milan dos Santos

***E-learning: conhecendo alguns usuários dessa nova
tecnologia***

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-
Graduação em Psicologia da PUC-Rio. Aprovada pela
Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof^a. Ana Maria Nicolaci-da-Costa

Orientador

Departamento de Psicologia – PUC-Rio

Prof^a. Monique Rose Aimée Augras

Departamento de Psicologia – PUC-Rio

Prof^a. Raquel Oliveira Prates

Departamento de Informática – UERJ

Prof. Paulo Fernando Carneiro de Andrade

Coordenador (a) Setorial do Centro de
Teologia e Ciências Humanas - PUC-Rio

Rio de Janeiro, 17 de fevereiro de 2005

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

Andréa Milan dos Santos

Graduou-se em Administração pela UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina) em 1999. Em 2001, concluiu o curso de Pós-Graduação em Economia da Escola da Pós-Graduação em Economia da FGV-RJ (Fundação Getúlio Vargas). Desde 2002, atua em empresas privadas na área de Recursos Humanos. Desenvolveu e implementou diversos cursos em *e-learning*.

Ficha Catalográfica

Santos, Andréa Milan dos

E-learning: conhecendo alguns usuários dessa nova tecnologia / Andréa Milan dos Santos ; orientador: Ana Maria Nicolaci-da-Costa. – Rio de Janeiro : PUC-Rio, Departamento de Psicologia, 2005.

92 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Psicologia

Inclui referências bibliográficas

1. Psicologia – Teses. 2. Internet. 3. E-Learning. 4. Treinamento. 5. Educação corporativa. 6. Aprendizagem organizacional. I. Nicolaci-da-Costa, Ana Maria. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Psicologia. III. Título.

CDD: 150

Ao meu marido Daniel, presente em todas as horas.

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Ana, por ter aceitado o desafio de trabalhar com uma administradora, por ter me mostrado uma nova maneira de ver o mundo, pelo estímulo e parceria para a realização deste trabalho.

Ao meu marido Daniel que ficou ao meu lado me apoiando em todos os momentos - da ansiedade em ser aprovada para o Mestrado até o final dessa Dissertação.

À minha mãe, Maria Inês, e ao Epa, pela educação, atenção e carinho de todas as horas. Pela presença constante (mesmo à distância).

À minha sogra Flávia, pelo apoio e pelas importantes contribuições ao trabalho.

À minha avó Rita, pelas orações. À Layla e tia Elzira, por sempre me convencerem que eu sou capaz. A todos os amigos e familiares que de uma forma ou de outra me estimularam ou me ajudaram.

Às minhas colegas da PUC-Rio, Camila, Carla, Dani e Érika, pelas discussões e aprendizado nesse tempo todo. E, em especial, à Rosane, que me apresentou à Ana.

Aos meus colegas e supervisores da Shell, por todo apoio, paciência e compreensão.

Aos professores que participaram da Comissão examinadora.

A todos os professores e funcionários do Departamento pelos ensinamentos e pela ajuda.

À PUC-Rio, pelos auxílios concedidos, sem os quais este trabalho não poderia ter sido realizado.

Resumo

Milan-dos-Santos, Andréa; Nicolaci-da-Costa, Ana Maria. ***E-learning: conhecendo alguns sujeitos dessa nova tecnologia***. Rio de Janeiro, 2005. 92p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O advento da Internet resultou em grandes transformações no mundo. Nesse novo contexto, a educação à distância evoluiu bastante. A conexão de computadores em rede possibilitou a rápida troca de todo o tipo de informação e deu origem ao *e-learning*. As empresas logo passaram a investir na oferta de cursos virtuais para seus funcionários. Embora estes funcionários estejam de fato fazendo uso desses treinamentos virtuais no seu dia a dia, é possível perceber que esses cursos não estão tendo o sucesso esperado. Esta dissertação busca ouvir alguns desses funcionários de forma a captar suas opiniões e sentimentos em relação ao *e-learning*. Para tanto, foram entrevistados 20 profissionais que já realizaram cursos em *e-learning*. A análise das respostas revela que estas pessoas fazem cursos *on-line* em busca de flexibilidade de horário, adequação de agenda e agilidade. Entretanto, como principais razões para o insucesso das estratégias de *e-learning*, os sujeitos apontam as seguintes. (1) As empresas enfatizam a difusão de conhecimento e não estimulam a interação humana. Por conseguinte, as pessoas sentem-se sozinhas nestes cursos. (2) O conteúdo dos cursos é preparado para atender a um grande público e, por isso, não é adequado às necessidades individuais dos sujeitos. (3) Existe uma supervalorização da estética que muitas vezes coloca o conteúdo pedagógico em segundo plano. Assim, os entrevistados vêem os cursos como esteticamente agradáveis, mas carecendo de aprofundamento. Em função destes resultados sugere-se uma revisão nas estratégias de *e-learning* para que o seu objetivo seja alcançado de forma mais próxima à planejada.

Palavras-chave

E-learning, Internet, Educação à distância, Treinamento, Educação corporativa, Aprendizagem organizacional.

Abstract

Milan-dos-Santos, Andréa; Nicolaci-da-Costa, Ana Maria (Advisor). **E-learning: listening to some users of this new technology**. Rio de Janeiro, 2005. 92p. MSc. Dissertation – Departamento de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The Internet has brought huge transformations in the world. In this new context, the distance learning had a broadly evolution. The connections among network computers have generated a real fast information exchange and gave birth to e-learning. Companies soon started to invest in offering virtual courses to their employees. Although these employees are, in fact, using these new training courses in their day to day, it is possible to realize that the courses are not having the expected success. This dissertation aims to listen to some of these employees in a manner that captures their opinions and feelings about e-learning. For that, 20 e-learning users' workers from large companies were interviewed. The answers analysis reveals that these people take on-line courses looking for time flexibility, schedule adequateness and agility. However, as the main reasons to the lack of success of e-learning strategies, the subjects point the follow. (1) The companies emphasize knowledge diffusion and do not stimulate the human interaction. As result, people feel alone in these courses. (2) The courses' content is planned to reach a broad public and, because of this, does not fit the subjects' individual needs. (3) There is a super-aesthetic evaluation that, in many times, puts the pedagogical content in a second plan. This way, the interviewees see the courses as aesthetic, pleasant but needing a deeper approach. As a result, it is suggested a revision in these e-learning strategies in order to achieve their objectives in a more suitable way.

Keywords

E-learning, Internet, Distance learning, Training, Corporate education, Organizational learning.

Sumário

1 Introdução	13
2 E-learning	15
2.1. Educação à distância	15
2.1.1. Contextualização histórica da educação à distância	15
2.1.2. Definição de educação à distância	19
2.2. O e-learning	22
2.2.1. O e-learning no Brasil	25
2.2.2. Como os cursos são produzidos	27
2.2.3. Recursos utilizados para apoiar os cursos em e-learning	28
2.2.4. Como as pessoas se inscrevem e cursam o e-learning	31
2.3. O e-learning na empresas	32
2.3.1. O aprendizado organizacional	32
2.3.2. Estratégias de treinamento com o uso de computadores em empresas	34
2.3.3. Por que o e-learning é utilizado nas empresas	36
2.3.4. Que tipo de empresa utiliza o e-learning	38
2.3.5. Quais os tipos de curso oferecidos nas empresas	41
2.3.6. E-learning: exemplo prático e definição de pesquisa	42
3 Problema de pesquisa	45
4 O que pensam os alunos: a pesquisa de campo	46
4.1. Objetivos da pesquisa	46
4.2. Metodologia de pesquisa	47
4.2.1. Os sujeitos	47
4.2.2. Coleta de dados	50
4.2.3. Análise de dados	52
4.2.4. Os resultados	52
4.3. Disponibilidade e agenda	53
4.3.1. Os hábitos dos sujeitos	53
4.3.2. A busca pelo e-learning	54
4.3.3. A conexão com a Internet	57

4.4. Os sentimentos e opiniões dos sujeitos	58
4.4.1. Impressões a respeito dos cursos	58
4.4.2. Flexibilidade. Mobilidade	60
4.4.3. Do que eles não gostaram	61
4.4.4. A culpa, a solidão e a inclusão	63
4.5. As pessoas aprendem mais em sala de aula	66
4.5.1. O propósito do curso	68
4.5.2. Interação humana e a flexibilidade	70
 5 Alinhados no objetivo, distantes no resultado	 77
 6 Considerações finais	 84
 7 Referências bibliográficas	 87
 8 Anexo	 91
8.1. Anexo1	92

Lista de tabelas

Tabela 1: Fonte: e-learning Brasil Pesquisa - Maio de 2001 e Março de 2002 37

Lista de figuras

Gráfico 1: Fonte: e-learning Brasil Pesquisa – Dezembro de 2003	39
Gráfico 2: Fonte: e-learning Brasil Pesquisa – Dezembro de 2003	39
Gráfico 3: Fonte: e-learning Brasil Pesquisa – Dezembro de 2003	40

“Bem-vindos ao século XXI. Somos todos imigrantes nesse novo país. Nosso mundo está mudando tão rapidamente que não conseguimos notar as diferenças, muito menos enfrentá-las. Seja chamada em espera, MTV, dinheiro digital ou lógica fuzzy, somos bombardeados todo dia por um número crescente de palavras, artefatos, idéias e acontecimentos que não entendemos. (...) Sem sair do lugar, viajamos mais longe que qualquer geração na história”.(Rushkoff, 1999, p.8)

1

Introdução

Esta dissertação de mestrado foi desenvolvida com o intuito de pesquisar uma tecnologia com a qual profissional e pessoalmente estou muito envolvida e que me desperta muito interesse: o *e-learning* (termo muito recente, porém já bastante difundido em nossa sociedade). Trata-se de uma investigação sobre o que seus usuários pensam a respeito das suas aplicações, usos e eventuais problemas.

O interesse pelo tema advém de minha formação. Graduei-me em Administração em 1999 pela Universidade Federal de Santa Catarina e, durante meus quatro anos de estudo, trabalhei com pesquisa e produção de vídeos educativos e também com Internet. Essa experiência me fez ter grande interesse por ambos os temas. Em janeiro de 2000, recebi um convite para vir ao Rio de Janeiro trabalhar em uma empresa de desenvolvimento de soluções para educação corporativa voltada à Internet que tinha como objetivo a criação e desenvolvimento de cursos em *e-learning* para diversas empresas.

Depois de três anos trabalhando com esse tema, decidi que era o momento de realizar um estudo aprofundado, para conhecer os usuários do *e-learning*.

Nesta dissertação, pretendo unir os conhecimentos do curso de administração com os da psicologia para poder conhecer melhor os usuários de *e-learning*. Ao realizar uma pesquisa identificando nas pessoas quais suas motivações, medos, anseios, expectativas e frustrações em relação ao *e-learning* acredito que pude trazer resultados que otimizem essas aplicações. Ouvir e entender esses usuários foi, de alguma forma, buscar insumos para melhorar o uso dessa ferramenta tanto para as organizações, como para as pessoas em geral.

Busquei esses conhecimentos no mestrado de psicologia por entender que a ótica da administração, especialmente a de recursos humanos, não é suficiente para minha pesquisa. Precisei utilizar métodos que pudessem me auxiliar a conhecer melhor os usuários do *e-learning*. E acredito que a análise de discurso, que será definida em minha metodologia, foi fundamental para a minha dissertação. Essa técnica foi utilizada para examinar o que os usuários que

entrevistei falaram sobre esse tema, para me ajudar a compreender e analisar as respostas que recebi.

Para desenvolver essa dissertação, dividi este trabalho em sete capítulos. O segundo capítulo é uma revisão bibliográfica a respeito do tema que foi pesquisado. Antes de entrar em definições do *e-learning* propriamente dito, pareceu-me fundamental fazer uma contextualização histórica a respeito da sua precursora, a educação à distância. Esta, sem dúvida, é a base para a utilização das mais diversas tecnologias para a difusão do conhecimento e do ensino ao longo de décadas. Desta definição de educação à distância passo ao *e-learning*. Tento recuperar seus usos, seus objetivos. Entender como a educação à distância ganhou tanto espaço em tão pouco tempo com o uso de tecnologias de transmissão de dados e, especialmente, com a Internet. Por fim, discuto o uso que o *e-learning* vem tendo nas empresas, onde hoje, disputa um importante espaço com os treinamentos tradicionais, os em sala de aula. Concluo o capítulo com um relato de uma experiência pessoal, que foi a propulsora do meu interesse em estudar este tema.

No terceiro capítulo faço uma breve apresentação do meu problema de pesquisa. Problema este que teve como base meu relato pessoal que finda a revisão bibliográfica. Seu foco está em identificar o que alguns alunos de cursos em *e-learning* oferecidos por suas empresas estão pensando a respeito do tema. Identificar suas percepções. Compartilhar com meus leitores a minha percepção de que há algo de errado nos cursos virtuais, que vêm registrando índices de evasão bastante altos.

No quarto capítulo, apresento a metodologia de análise de discurso utilizada neste estudo, bem como os principais resultados encontrados em minha pesquisa de campo, onde entrevistei 20 sujeitos a respeito do *e-learning*.

No quinto capítulo, faço uma correlação entre o que diz teoria e o que dizem os sujeitos entrevistados.

As considerações finais desta dissertação são apresentadas no sexto capítulo. Este conta com algumas sugestões práticas e também outras de novas pesquisas que podem ser realizadas para aprofundar ainda mais alguns temas complexos que surgem no discurso dos sujeitos.

2

E-learning

O *e-learning*, tema dessa dissertação de mestrado, é um tema que será amplamente discutido ao longo de todo o texto. Entretanto, antes de nos aprofundarmos neste estudo, é fundamental que tenhamos uma visão geral do que se refere aos seus precursores. Por isso, iniciarei falando de educação à distância, que é a base para a criação e difusão do *e-learning*.

2.1.

Educação à distância

A educação à distância é um tema bastante familiar a todas as pessoas que tiveram acesso à educação formal. Quem nunca fez um curso à distância, no mínimo, já ouviu falar deste tema. De fato é uma modalidade de transmissão de conhecimento que existe há muito tempo. Por isso, é fundamental iniciar com um breve histórico.

2.1.1.

Contextualização histórica da educação à distância

A educação à distância existe há algumas centenas de anos. Segundo Keegan (1991), sua origem está nas experiências de educação por correspondência iniciadas no final do século XVIII. Ainda em 1922, Thomas Edison acreditava que o filme substituiria os livros didáticos, e até mesmo professores em sala de aula nos Estados Unidos da América. E, definitivamente, o filme se tornou a primeira mídia tecnológica a ser utilizada na educação. Preparando-se para a Segunda Guerra Mundial, o exército americano percebeu que não havia tempo hábil para capacitar todos os seus homens. Hollywood e educadores uniram-se e produziram um vídeo de treinamento para o Governo americano. A partir do período pós-guerra, essa metodologia passou a ser difundida para outros setores.

O exército americano desenvolveu tradição e interesse no tema e é considerado o pioneiro na utilização de diversas maneiras de educação à distância. Na década de 60, em parceria com universidades americanas, o

exército iniciou programas de treinamento utilizando “máquinas de ensinar” e “textos programados” que tinham como base os computadores dessa época. Essa atividade deu início ao que décadas depois seria conhecido como ensino via computador. Rosenberg (2002) afirma que, nessa mesma época, os vídeos instrutivos estavam cada vez mais criativos e abrangiam um número maior de escolas e crianças. Nos Estados Unidos, nas décadas de 50 e 60, os vídeos faziam parte das aulas de ciências sociais e físicas.

A televisão permitiu um maior entusiasmo por parte de educadores em meados do século passado. As pessoas acreditavam que a televisão transmitiria conhecimento para toda parte, e os conteúdos que não necessitassem de revisões frequentes, como, por exemplo, história, literatura, etc, poderiam ser gravados e repetidos sempre que necessário para diversas turmas, bastando utilizar a mesma gravação. Acreditavam que era o fim dos professores. Mas isso não ocorreu. Várias instituições, segundo Rosenberg (2002), investiram milhões de dólares em cabos e conexões para essas redes de televisão. E isso ainda não foi o bastante. Não prosperaram, na opinião de Rosenberg, porque não sabiam fazer programas instrutivos de qualidade. A televisão de entretenimento estava fazendo cada vez mais sucesso, maravilhando seus telespectadores e a instrutiva era considerada cada vez mais “entediante”.

No Brasil, o aprendizado à distância também tem uma longa história. Iniciou na década de 40, com uma programação inovadora de Roquette Pinto no rádio. Seus programas eram de educação informal, e visavam o público adulto.

Já nas décadas de 50 e 60, segundo Oliveira (2001), o Brasil teve um *boom* do surgimento de escolas privadas por correspondência. Eram cursos baseados em apostilas impressas que algumas vezes possuíam ferramentas e aplicativos para experimentos. Esse material era enviado por correio, e os resultados das aulas (trabalhos, protótipos) eram reenviados por correio para correção. Milhões de pessoas no Brasil participaram desse tipo de curso.

Nos anos 60, havia diversos programas de alfabetização para adultos via rádio, apoiados pela Igreja católica. Esse movimento era chamado de Movimento Eclesial de Base (MEB) e propiciou diversas iniciativas desse tipo. No final dessa década, surgiu a televisão no país. Segundo Oliveira (2001), o estado do Maranhão foi o primeiro a utilizar essa tecnologia com propósitos organizacionais desenvolvendo um programa que atingiu milhares de pessoas por ano e ainda está ativo nos dias de hoje. Ainda no final dos anos 60, uma emissora de televisão do Grupo Manchete iniciou a transmissão de programas de alfabetização e supletivo para adultos.

Já em 1972, formou-se a base para o desenvolvimento de um canal nacional educativo no Rio de Janeiro e um Programa Nacional de Teleducação (Prontel) para coordenar as estratégias de educação à distância com o uso de televisão no país. Oliveira acrescenta que a criação da TV Cultura de São Paulo também foi um importante acontecimento para essa época.

Ainda nos anos 70, durante a ditadura militar brasileira, surgiu um programa chamado de Projeto Minerva. Era baseado em uma rede nacional de rádio, imposta pelo governo, e tinha por objetivo oferecer cursos supletivos para a educação primária e secundária. No início dessa década, Oliveira (2001) salienta que o Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais lançou um programa de educação acadêmica inédito no país, todo baseado em divulgação e recepção de informações via satélites, com o uso de televisores e equipamentos especiais, chamado de Projeto Saci. Esse projeto teve como base outro que vinha sendo desenvolvido nos Estados Unidos, voltado à solução de problemas sociais. No Brasil, por questões técnicas e políticas, o programa não teve continuidade.

Nesse mesmo período, instituições de treinamento como o SENAC e o SENAI / RIO iniciaram a propagação de programas de “instrução individualizada”, com apostilas e também à distância. A Rede Globo de Televisão, uma instituição nacional privada, lançou nessa mesma época um programa de ensino supletivo: o Telecurso. Até hoje, este é o programa de maior sucesso em televisão educativa no mundo, tendo recebido diversos prêmios. Forma, em média, 12.000 pessoas por ano. Segundo Oliveira (2001), outro importante projeto privado dessa década foi o Projeto Lagos II, voltado ao treinamento de professores e oferecido à distância, utilizando-se de material impresso.

Nos anos 80, o papel do governo em iniciativas de educação diminuiu na mesma medida em que as de instituições privadas cresceram. Surgiram diversas iniciativas lideradas pela Rede Globo de Televisão, como, por exemplo, o Globo Ciência e o Globo Informática. As fitas de vídeo se tornaram fundamentais como material de treinamento, não importando para que público. Com o desenvolvimento e difusão da tecnologia, o uso de satélites foi ampliado, além do Projeto Saci. O governo e o setor público construíram inúmeras salas de videoconferência. Só a EMBRATEL, empresa estatal nessa época, construiu aproximadamente 50 centros de teleconferência.

Os anos 90 foram revolucionários para a educação à distância. A popularização dos computadores e o advento da Internet causaram mudanças profundas nesse setor. O uso de computadores se estendeu às diversas esferas

do ensino. As escolas passaram a utilizá-lo em ampla escala. Os CD-Roms tornaram-se parte da educação à distância no país, pois passaram a ser utilizados para cursos e treinamentos não só pelas escolas, mas, principalmente, pelas empresas.

Em 1995, o governo federal lançou um programa de educação à distância para treinar professores, que segundo Oliveira (2001), possuía diversas características interativas, chamado “Salto para o Futuro”. Este projeto merece destaque pois teve como objetivo alcançar dezenas de milhares de pessoas.

Atualmente, o Governo Federal Brasileiro, representado pela Secretaria de Educação à distância (SEED) do Ministério de Educação e Cultura (MEC) tem como objetivo “investir na educação à distância e nas novas tecnologias como uma das estratégias para democratizar e elevar o padrão de qualidade da educação brasileira.¹”

O governo atualmente lidera cinco programas de ampla abrangência nacional:

- Proformação: Programa de Formação de Professores em Exercício. Sua implantação teve início em 2000, nos estados de Alagoas, Amazonas, Bahia, Maranhão e Tocantins. O objetivo desse programa é capacitar quinze mil professores atuantes da rede pública que não possuem formação mínima necessária para exercer sua profissão. O programa é composto por encontros virtuais e módulos de educação à distância.

Para a educação à distância do Proformação, são estabelecidas “atividades de estudo individual apoiadas por material didático auto-instrucional prática pedagógica orientada de modo a que o professor cursista trabalhe os conteúdos do curso na perspectiva de suas atividades docentes regulares².”

- Proinfo: esse programa foi estabelecido em 1997, e tem por objetivo a instalação de microcomputadores nas escolas públicas do país. Até hoje, já foram instalados aproximadamente 53 mil equipamentos em 4.640 escolas do país. Para assegurar o uso pedagógico dos equipamentos, mais de 150 mil professores foram capacitados. De modo a apoiar esta estratégia, foram criados 326 Núcleos de Tecnologia Educacional (NTE) em todo o Brasil. Este acesso permite que escolas se conectem com o mundo todo em busca de informações e cursos fornecidos via educação à distância.

- TV Escola: meio estabelecido para o MEC proporcionar capacitação e atualização de professores, bem como promover uma reforma no modo de

¹ Ministério de Educação e Cultura – MEC (www.mec.gov.br)

operação das escolas. Este programa estreou em caráter experimental em outubro de 2003. Atualmente sua programação conta com um programa diário de uma hora de duração, veiculado três vezes no mesmo dia, cobrindo os turnos da manhã, tarde e noite.

- PAPED: o Programa de Apoio à Pesquisa em Educação à Distância, assim como o Proinfo, foi lançado em 1997. Seu objetivo é apoiar financeiramente a realização de dissertações de mestrado e teses de doutorado relacionadas a temas sinérgicos à educação à distância e às tecnologias da informação e da comunicação aplicadas à educação.

- Rádio Escola: esse projeto, que se destina à capacitação e atualização de professores alfabetizadores de jovens e adultos, é desenvolvido em parceria com o Programa de Alfabetização Solidária. O projeto é organizado através da produção de uma série de programas radiofônicos, material impresso e orientações técnicas, que servem de apoio ao trabalho desenvolvido em localidades com altos índices de analfabetismo.

Acredito que, com essa breve contextualização histórica, fica clara a importância e o papel que a educação à distância vem representando para as estratégias de educação em um país onde há muitas pessoas, na minha percepção, ainda sem acesso à educação formal de alta qualidade. Pude perceber também, que essa modalidade de educação desperta o interesse dos diversos setores da economia e vem sendo apoiada pelo governo federal. Nesse momento, acredito que é necessária que se faça uma definição de educação à distância.

2.1.2. Definição de educação à distância

Como vimos anteriormente, a educação à distância é bastante antiga e teve seu início no século XVIII. Entretanto, a preocupação com a definição de educação à distância tomou força a partir de pesquisas realizadas nos anos 70 e 80. Pesquisadores e educadores começaram a atribuir características, elementos e delimitações a essa modalidade de educação.

No Brasil, até hoje, muitos preferem caracterizar a educação à distância por aquela que “não é presencial”. O problema é que sua definição fica, portanto, relacionada a uma comparação com a educação presencial, de sala de aula, onde há contato físico entre professor e alunos.

² Ministério de Educação e Cultura – MEC (www.mec.gov.br)

A educação à distância tem como característica básica o estabelecimento de uma via dupla de comunicação, onde professor e aluno não se encontram no mesmo lugar e utilizam ferramentas para essa comunicação. Essas ferramentas podem ser as mais diversas possíveis tais como carta, telefone, correspondência eletrônica, teleconferência e qualquer outra que possa facilitar essa interação. Essa definição é de Perry e Rumble (1987). Esses autores também afirmam que a educação à distância é conhecida por outros nomes como estudo aberto, educação não-tradicional, estudo externo, extensão, estudo por contrato, estudo experimental.

Keegan (1991), um dos principais pesquisadores contemporâneos desse tema, apresenta definições dos mais diversos autores em seu livro. Seguem –se algumas que selecionei. Dohmem (1967), afirma que a educação à distância tem como propósito o auto-estudo, de forma sistemática, a partir de um material que é apresentado ao aluno que terá acompanhamento e supervisão de um professor, apoiado em meios de comunicação. Já Peters (1973) fala em método à distância para o compartilhamento de conhecimentos e habilidades através de aplicações que possibilitem o trabalho em grupo e que permitam atender mais alunos em um determinado período que em sala de aula. Moore (1973), também mencionado por Keegan (1991), acrescenta que a educação à distância é um método instrucional onde as ações dos professores são executadas à parte dos alunos e na qual seu relacionamento deve ser facilitado por ferramentas de comunicação.

Ensino à distância pode ser definido como a família de métodos instrucionais nos quais os comportamentos de ensino são executados em separado dos comportamentos de aprendizagem, incluindo aqueles que, numa situação presencial, seriam desempenhados na presença do aprendente de modo que a comunicação entre o professor e o aprendente deve ser facilitada por dispositivos impressos, eletrônicos, mecânicos e outros. Moore, 1973 (apud Belloni, 1999).

Keegan (1991) complementa essa definição afirmando que existem elementos centrais que caracterizam o ensino à distância: (a) deve haver separação física entre aluno e professor; (b) deve ser semelhante ao ensino presencial em organização e planejamento do material didático, e deve também possuir plano de ensino, projeto pedagógico, etc; (c) deve-se utilizar meios de comunicação adequados para a transmissão de conteúdos; (d) a comunicação deve ser estabelecida de uma forma que possibilite diálogo entre o professor e o aluno; e (e) deve existir a possibilidade da realização de encontros presenciais, se estes forem percebidos como necessários.

O governo brasileiro, em linha com as definições propostas, reconhece a educação à distância como “uma forma de ensino que possibilita a auto-aprendizagem, com a mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados, e veiculados pelos diversos meios de comunicação³”.

A regulamentação da educação à distância no Brasil, voltada aos cursos de formação, foi estabelecida em meados da década de 90 e no início do novo século, o Conselho Nacional de Educação regulamentou os programas de pós-graduação *lato* e *stricto sensu* na modalidade à distância.

Para oferecer cursos à distância que confirmem diplomas reconhecidos pela legislação brasileira, as instituições precisam estar credenciadas para esse fim⁴. O governo tem uma atuação bastante presente cujo objetivo é garantir a qualidade dos cursos oferecidos para a sociedade brasileira.

A educação à distância, seja ela formal ou não, lança mão de diversos meios para o oferecimento de cursos. Quando fiz a contextualização histórica da educação à distância, pude ter acesso a esses principais meios, que são: material didático impresso, em geral enviado pelo correio, programas para a televisão e rádio (sejam eles gravados ou transmitidos por algum canal), aulas de videoconferência com o uso de satélites para a difusão da informação e a Internet, a rede mundial de computadores.

Os meios de oferta de cursos à distância, são utilizados para a difusão de informações através de duas principais modalidades, segundo Azevêdo (2001).

A primeira modalidade é a que Azevêdo denomina de auto-instrucional, forma vastamente utilizada para a difusão de informações de “um-para-muitos”, ou seja, de uma localidade ou pessoa para diversos alunos.

O autor acrescenta que essa modalidade teve grande notoriedade mundial no final da década de 60 e início da de 70, por conta das universidades à distância que cresceram em todo o mundo, em especial na Europa. A Open University (OU) da Inglaterra foi reconhecida como modelo para esse tipo de atuação. A OU, por exemplo, atuava enviando por correio conteúdos em apostilas impressas, que algumas vezes eram acompanhados por vídeos e áudios complementares.

Nesta modalidade de educação à distância, o processo de ensino-aprendizagem é baseado na interação do aluno com seu material didático. São

³ Decreto n.º 2.494, de 10 de fevereiro de 1998 (publicado no D.O.U. DE 11/02/98)

raras ou quase nulas as oportunidades de o aluno ter uma interação coletiva com professores ou outros alunos que também estão realizando o mesmo tipo de curso. Os alunos contam com um suporte pedagógico de docentes a quem podem recorrer para o saneamento de eventuais dúvidas.

A segunda modalidade descrita por Azevêdo (2001) é a que o autor chama de colaborativa ou sócio-interacionista. Essa modalidade:

(...) surgiu em meados dos anos 70 mas encontrou um amplo campo de desenvolvimento nos últimos 10 anos principalmente nos EUA. Utiliza redes informatizadas e recursos de comunicação mediada por computador de forma a dar acesso a material didático em formato eletrônico e permitir interação coletiva entre professores e alunos em modo fundamentalmente assíncrono. Nesta modalidade de EaD, mais adaptada aos novos tempos que requerem e valorizam o trabalho em equipe, a aprendizagem colaborativa é estimulada e desenvolvida na interação coletiva, do tipo muitos-para-muitos, entre alunos e professores, SOBRE conteúdos.⁵

Essa segunda modalidade, que utiliza redes informatizadas e recursos de comunicação mediados por computador para o fornecimento de cursos, é a que neste projeto chamaremos de *e-learning* e que serviu como base para essa pesquisa. Como percebermos, trata-se de uma modalidade que está em pleno desenvolvimento. No Brasil, ela começou a ser difundida há pouco mais de sete anos. Por isso, ainda temos dificuldade em encontrar informações concretas a cerca de sua definição.

2.2. O *e-learning*

Aprofundando a pesquisa a respeito do *e-learning*, pude perceber que ainda há pouco publicado sobre o tema. Em geral, como o que aconteceu com a chegada da Internet e dos seus recursos (*chats*, fóruns, *e-mails*, etc), pesquisadores e autores do tema se utilizam de conceitos antigos para definir o novo. Em diversas pesquisas que realizei sobre *e-learning* encontrei o tema definido como “educação à distância que utiliza a Internet como meio de transmissão de cursos”.

Para Azevêdo (2001), por se tratar de uma modalidade ainda bastante recente, o que ele define como “a EaD pós-industrial⁶” talvez ainda não tenha se

⁴ www.mec.gov.br

⁵ AZEVÊDO, Wilson. Capacitação de recursos humanos para educação a distância. [online].

⁶ AZEVÊDO, Wilson. Capacitação de recursos humanos para educação a distância. [on-line]. Rio de Janeiro: [s.n], 2001. Arquivo capturado em 07 de abril de 2003.

estabelecido em termos de modelos de atuação e práticas de referência. O autor acredita que nos últimos anos esteja acontecendo uma certa confusão acerca do conceito de “curso”, quando referido a formas “*on-line*” ou “virtuais”.

Azevêdo (2001) atribui essa confusão ao momento em que estamos vivendo, o do início de uma nova tecnologia de ensino. Como a história está ainda em um período de imaturidade relacionada aos cursos virtuais, ainda não temos distanciamento para olhar para o tema e defini-lo. Azevêdo também acredita que o nosso próprio vocabulário esteja um tanto “gasto” para a expressão de novos conceitos.

Apesar da dificuldade em encontrar definições, atualmente o *e-learning* se faz presente como uma importante ferramenta de oferecer educação à distância, que vem se difundindo rapidamente em nossa sociedade. As universidades e seus centros de pesquisa já possuem algumas produções literárias acerca do tema.

Lucena e Fuks (2000), da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, publicaram um livro chamado “A educação na era da Internet”. Abordam o *e-learning* dando a esse termo um nome em português: Instrução Baseada na Web (IBW). Para esses autores:

A Instrução Baseada na Web (IBW) pode ser definida como o uso da Web como meio para a publicação de material de um curso, apresentação de tutoriais, aplicação de testes e comunicação com os estudantes. A ênfase em comunicação será muito grande, e ela também compreende o uso da Web para a apresentação de conferências multimídia de forma síncrona ou assíncrona (2000, p. 53).

Já Rosenberg (2002), pesquisador e executivo norte-americano, autor do livro “*e-learning*” propõe a seguinte definição:

e-learning refere-se à utilização das tecnologias da Internet para fornecer um amplo conjunto de soluções que melhoram o conhecimento e o desempenho. É baseado em três critérios fundamentais:

1. O *e-learning* é transmitido em rede, o que torna possível a atualização, armazenamento / recuperação, distribuição e compartilhamento instantâneos da instrução ou informação. (...)
2. É fornecido ao usuário final por meio de computador utilizando a tecnologia padrão da Internet. (...)
3. Concentra-se na visão mais ampla de aprendizado: soluções de aprendizado que vão além dos paradigmas tradicionais de treinamento. (p. 25)

É importante destacar o contraste nas definições. A primeira, focada no meio acadêmico, nos transmite a definição de um “meio” para a oferta de cursos à distância com a utilização da Internet. Fala de uma inovação tecnológica que servirá como um canal para facilitar a interação entre professor e alunos que não estejam em um mesmo local físico e que também será utilizada como canal para transmissão de conhecimentos, aulas, conteúdos ou discussões.

A segunda, claramente sedimentada no meio empresarial, transmite a definição de um fim, ou seja, uma nova nomenclatura para uma nova forma de oferecer cursos através da Internet. Rosenberg (2002) concentra sua definição no uso que se dá do *e-learning* no dia a dia das pessoas, estejam elas em suas casas ou em seus trabalhos. Para este autor, o *e-learning* deve ser entendido como um “fim” e não um “meio” (de transmissão). É o treinamento transmitido via rede, o propulsor do fornecimento de conhecimento aos usuários. É a transmissão do conhecimento que impacta nas ações das pessoas em suas atividades.

Azevêdo (2001) acredita que, para definirmos os cursos virtuais, antes temos que definir o que é um curso. O autor define curso, seja ele oferecido de maneira presencial ou à distância, como “um conjunto de atividades educacionais orientadas por objetivos de aprendizagem claros e explicitados em currículos e programas”. Nos cursos oferecidos presencialmente, grande parte dessas atividades educacionais acontece em sala de aula (ou ambientes similares), e ocorre uma interação coletiva, onde alunos e professores têm a possibilidade de trocar informações o tempo todo.

Azevêdo acredita que, nos cursos à distância produzidos para a auto-instrução, a interação entre alunos e professores é praticamente inexistente. Não há contato pessoal, seja ele por *e-mail* ou *chat*. Os cursos não são planejados para estimularem a troca entre os participantes ou a possibilidade de aprofundar o conhecimento ou tirar alguma dúvida específica com um professor.

Já para cursos *on-line*, Azevêdo coloca que é exatamente o contrário do que se pode observar nos cursos de auto-instrução. Acredita que esses cursos permitem uma grande interação entre seus alunos com a utilização de textos enviados pela Internet, através de recursos disponíveis nos cursos, como *e-mails* e *chats*. Azevêdo reforça as definições do tema explicando que essa é a interação é a principal característica que define os cursos *on-line*, neste estudo chamados de *e-learning*.

Azevêdo complementa que, por estarmos em um período de estruturação de definições e características de um mundo novo na educação à distância, são

cometidos diversos equívocos em relação à adoção desse modelo em relação ao seu precursor, o de auto-instrução:

(...) a imaturidade deste momento da história da EaD faz com que, com frequência, práticas e modelos desenvolvidos para a primeira modalidade sejam inadequadamente adotados de forma irrefletida em iniciativas que se pretendem da segunda modalidade. Isto explica o fenômeno recente da proliferação de TUTORIAIS - conteúdos estruturados e organizados eletronicamente para a aprendizagem auto-instrucional - ingênua e equivocadamente denominados de "cursos", distribuídos pela Internet. Tutoriais são publicações em hipermídia, não são cursos. Seus equivalentes no mundo não virtual são livros, manuais e apostilas. Podem ser MATERIAL DIDÁTICO para cursos. Mas de forma alguma podem ser confundidos com cursos. Azevêdo (2001).

De um fato temos certeza, o *e-learning* utiliza o ciberespaço para transmitir e oferecer conteúdo instrucional, cursos e treinamentos. Ciberespaço que é definido por Lévy (1997, p. 92) como um espaço de comunicação surgido através da conexão entre computadores no mundo todo.

Por se tratar de um tema que pode nos levar a uma ampla gama de definições, precisamos adotar uma para realização dessa dissertação. Para este projeto, portanto, entenderemos *e-learning* como uma forma de possibilitar o aprendizado *on-line* por meio do ciberespaço, seja ele Internet ou Intranet⁷. Definimos nesse estudo, aprendizado como sendo “o processo pelo qual as pessoas adquirem novas habilidades ou conhecimentos a fim de melhorar seu desempenho” (Rosenberg, 2002, p.4).

Definido o tema, é importante que tenhamos uma visão da sua utilização atual. Por isso, começarei falando um pouco sobre a presença do *e-learning* no Brasil.

2.2.1.

O *e-learning* no Brasil

O *e-learning* já vem sendo oferecido em diversas instituições de ensino brasileiras. Grande parte destas instituições, ainda estão em projetos iniciais, ou seja, oferecendo poucos títulos e adaptando-se a essa nova modalidade de fornecimento de cursos.

A Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro possui uma área focada em educação à distância. Essa área, chamada de Coordenação Central de Educação à Distância – CCEAD, está em atuação desde fevereiro de 1999 e

⁷Uma rede interna de computadores de uma empresa ou organização que funciona como a Internet. (Lucena et. al, 2000, p.71)

foi criada com o intuito de planejar, desenvolver, gerenciar, implantar e realizar toda a manutenção dos projetos de educação à distância desenvolvidos pela PUC – Rio. Todos os cursos oferecidos são em *e-learning*.

Já a Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro – FGV-RJ, possui um curso de pós-graduação em *e-learning* (o MBA Executivo em Administração de Empresas) em nível de especialização disponível em seu *website*. Além disso, oferece também cursos de educação continuada para executivos. O objetivo é que executivos interessados no desenvolvimento de suas habilidades teóricas e práticas possam ter sempre acesso a novos conhecimentos de uma maneira dinâmica. Por isso, os cursos têm uma duração de 30 horas-aula que devem ser cumpridas em nove semanas.

A Universidade de Brasília (UnB), tem um foco um tanto ou quanto distinto. Além de oferecer cursos em *e-learning* visando atingir seu objetivo de democratizar o acesso da sociedade ao conhecimento, a UnB oferece disciplinas dos seus cursos de graduação e pós-graduação presenciais que podem ser realizadas da maneira *on-line*.

Ao contrário da UnB, que apóia cursos presenciais com módulos *on-line*, a Escola Nacional de Saúde Pública - ENSP, localizada no Rio de Janeiro, oferece um programa de Educação à Distância, fundamentado em *e-learning*. A diferença é que utiliza ferramentas como vídeos e apostilas em papel para apoiar as suas aulas *on-line*. Este programa tem como objetivo a formação dos profissionais de saúde que atuem em órgãos públicos e privados.

Diversas outras instituições oferecem cursos em *e-learning*. Desde meados do ano 2000, existe também a Universidade Virtual Brasileira, instituição que fornece cursos de formação superior em *e-learning* para os quais conta com o suporte direto de mais de dez universidades no Brasil bem como de seus especialistas. Esta universidade atualmente oferece quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Econômicas, Marketing e Secretariado Executivo Bilíngüe.

Para entendermos um pouco mais a respeito de como esses cursos e outros tantos são oferecidos em instituições públicas ou privadas através da Internet, é importante que compreendamos como eles são produzidos e oferecidos.

2.2.2. Como os cursos são produzidos

Independentemente do tipo de curso e de qual instituição o oferece, existe um processo básico de desenvolvimento do *e-learning*. Após a definição do tema, conteudistas⁸, professores capacitados na construção de cursos virtuais ou profissionais especializados, trabalham o tema para ser apresentado na *Web*. Em geral, os conteúdos são apresentados de forma lúdica, tentando atrair a atenção dos usuários que irão fazer o curso ou fazer com que se identifiquem com o conteúdo que estão acessando (referências ao dia a dia, à realidade dos alunos).

O *e-learning* costuma ser dividido em módulos e ter avaliações ao final de etapas pré-definidas. Após a confecção dos roteiros parte-se para a construção de todos os elementos que irão compor o *e-learning*, tais como jogos, exercícios, imagens, áudios e vídeos.

Quando prontos, são construídas as páginas (nos formatos próprios⁹) que contam com textos e todos os elementos presentes no curso (jogos, exercícios, imagens, áudios, vídeos, etc). As páginas prontas compõem um curso em *e-learning* e são publicadas na Internet ou, eventualmente, na Intranet das corporações. O conteudista realiza uma aprovação final e o curso passa a estar disponível para acesso.

Lucena e Fuks (2000), ressaltam que os cursos em *e-learning* devem ser planejados para estimular a aprendizagem cooperativa. Acrescentam que, juntamente com o conteúdo, devem ser planejados exercícios para estimular a publicação pelos alunos de textos, tabelas, gráficos, imagens, animações e sons. Desta forma, solicitando a participação dos alunos, Lucena e Fuks (2000) acreditam que o curso pode proporcionar um fortalecimento da troca de informações entre os grupos. Os autores sugerem que o *e-learning* é ideal para a aprendizagem baseada em projetos, ou seja, a aprendizagem de pequenos temas, assuntos específicos. Acreditam que grupos de discussões, trabalhos em grupos, competição entre equipes de alunos, redes de idéias podem ser fatores propulsores do sucesso do *e-learning* e, por isso, devem ser planejados na construção dos cursos.

⁸ Dicionário Aurélio: **conteudista** (e-u). [De *conteúdo* + *-ista*.] S. 2 g. Edit. 1. Responsável pelo conteúdo técnico de uma obra desenvolvida por equipe multidisciplinar.

Além do próprio conteúdo, um curso pode contar com diversos recursos que são utilizados para que o aluno possa realizar o curso de uma maneira interativa e que também facilitem o aprendizado. Para proporcionar a interação e facilitar a execução de um curso em *e-learning*, fortalecendo o conceito de aprendizagem colaborativa trazido por Lucena e Fuks (2000), os conteudistas lançam mão de diversos recursos oferecidos ao aluno juntamente com o conteúdo.

2.2.3.

Recursos utilizados para apoiar os cursos em *e-learning*

Os alunos acessam os cursos em *e-learning* através de endereços eletrônicos na rede, seja na Internet ou na Intranet de sua empresa. Ao acessar um curso, ser-lhe-ão apresentados diversos recursos (ou ferramentas de apoio) além do conteúdo propriamente dito, recursos esses que foram desenvolvidos para apoiar as atividades propostas em cursos e facilitar as interações humanas durante o seu desenrolar. A maior parte dos cursos que pude observar¹⁰ na Internet possui ferramentas de apoio bastante similares, com uma pequena variação de nomes.

Um recurso que creio ser de grande utilidade para os alunos é o “Contato”. É uma ferramenta utilizada para o envio de correspondências eletrônicas para os demais participantes do curso. Podem ser professores, monitores e outros alunos. Funciona exatamente como uma ferramenta de *e-mail* padrão, e, para facilitar, já possui os endereços eletrônicos das pessoas com as quais um aluno pode entrar em contato durante um curso. Essa funcionalidade é oferecida nos cursos para inibir que o aluno saia do ambiente do curso quando precisar enviar uma mensagem de dúvida para um professor, ou trocar informações com colegas. O objetivo é deixar o aluno com foco total no treinamento. Abrir uma ferramenta de *e-mail* poderia distrair um aluno, já que este poderia visualizar mensagens que não são referentes ao curso e desviar sua atenção.

Além da ferramenta de contatos, outra funcionalidade muito utilizada durante a realização de um curso é o que chamam de “mensagens”. Este recurso permite que os alunos tenham acesso a uma ferramenta de mensagens

⁹ Html, asp, php.

¹⁰ www.webaula.com.br, www.cathocursos.com.br, www.sebrae.com.br, www.unext.com, www.senac.br, www.portalevoluir.com.br. As descrições dos recursos foram feitas com base na minha observação pessoal. Páginas acessadas em 27 de abril de 2004.

instantâneas, onde podem trocar informações com colegas e professores em tempo real. Essas mensagens só funcionam quando a outra pessoa que deve ser contatada está *on-line*, ou seja, também está realizando o treinamento ou conectada no curso naquele exato momento. O objetivo é possibilitar que o aluno saiba quem está realizando o curso no mesmo momento que ele está. Desta maneira, ele pode “conversar” com a sua turma em tempo real através de texto ou, em alguns casos, voz.

Uma terceira funcionalidade amplamente utilizada para apoiar o *e-learning* é a “Lista de Discussão”, que possibilita a construção de listas semelhantes às oferecidas na Internet. O aluno, professor, ou qualquer outra pessoa envolvida no curso manda uma mensagem para um endereço de *e-mail* e todos os participantes do curso recebem. Além disso, essas mensagens que são trocadas durante todo o curso ficam armazenadas em um banco de dados e podem ser acessadas a qualquer momento por qualquer usuário. Por ser um recurso que possui uma grande abrangência de destinatários, é muito utilizado por alunos e professores para a discussão de temas relacionados ao curso, envio de notícias, alertas e outras mensagens que sejam de interesse da turma toda.

Um recurso um tanto ou quanto semelhante às listas de discussão e também bastante utilizado nos cursos em *e-learning* são os fóruns de discussão. Ao acessar esse recurso, o aluno visualiza uma lista de tópicos que estão em discussão na turma. Pode enviar mensagens, comentários, respostas e questões referentes a esses tópicos ou criar outros. Uma vantagem observável nessa funcionalidade, é que as diversas turmas que realizam um mesmo curso têm acesso a um único fórum de discussão. Dessa maneira, os alunos têm a possibilidade de encontrar informações já discutidas por outros alunos em outros momentos. Esse fator faz com que dúvidas já discutidas por outras turmas já sejam sanadas pelo simples fato de ler o histórico das mensagens armazenadas na ferramenta.

Os *chats* também são muito utilizados em cursos em *e-learning*. Este recurso, bastante conhecido pelos usuários de Internet, permite que a turma tenha discussões síncronas. Em geral, os debates via *chat* de uma turma são previamente agendados para fazer coincidir o horário de conexão dos alunos. Durante a sua execução, todos podem enviar mensagens para todos ou podem enviar mensagens privadas para alguém que selecione. O objetivo dos *chats* é criar um ambiente no qual as pessoas possam interagir em conjunto e ao mesmo tempo, criar a sensação de uma discussão em sala de aula. O debate é muito

utilizado para a solução de questões ou dificuldades comuns ao grupo e para a geração de novas idéias, de discussões e definições coletivas.

Outra ferramenta bastante utilizada é o que chamamos de “avisos”. É um sistema utilizado na divulgação de eventos, *chats*, provas, etc. Em geral, quando há um novo aviso, o usuário recebe um sinal na tela (em geral alguma luz ou envelope “piscando”) e tem acesso à informação. Na maior parte das vezes, esses avisos já são programados pelo professor quando o curso é publicado.

A maior parte dos cursos conta também com uma funcionalidade de “anotações” que permite ao usuário escrever e gravar pequenos lembretes. Essas anotações podem ser associadas a páginas, módulos ou ao próprio curso. Existe uma opção onde o usuário pode listar todas, mesmo não estando na página onde foi feita a anotação.

Para complementar as ferramentas de apoio ao curso, o aluno conta com sugestões de bibliografia que possam ser úteis ao tema. Juntamente com o conteúdo, existe uma funcionalidade através da qual são disponibilizados exercícios, atividades ou tarefas. Este recurso conta com todas as atividades que foram planejadas pelo professor para o usuário, seja ela uma atividade em forma de simulação, seja ela uma pesquisa ou qualquer outra forma de tarefa. Essa funcionalidade costuma ficar habilitada (possível de ser acessado) apenas em páginas de cursos que se referem ao exercício. Muitas vezes, para resolver exercícios, é necessário que o aluno anexe documentos, permitido nesse recurso. O sistema armazena todos os dados desses exercícios, tais como notas, número de acertos e data da execução. De fato, conta com todas as informações possíveis dependendo do tipo de atividade.

Por fim, a última funcionalidade considerada importante na realização de um curso é a avaliação ou prova. Esta ferramenta é apresentada, em geral, no fechamento de módulos ou lições. O aluno, antes de iniciar essa avaliação, é informado sobre a nota necessária para ser aprovado e poder continuar seus estudos em outros módulos ou finalizar o curso em *e-learning*. Ao selecionar a função, o aluno dá início a uma avaliação sobre o conteúdo visto e todas as informações a respeito do seu desempenho são armazenadas no sistema. Na maioria dos casos, para garantir a agilidade do processo de correção, os exercícios e questões são de respostas objetivas, ou seja, de múltipla escolha, verdadeiro ou falso e de relacionar colunas. Ao finalizar a prova, o aluno já tem acesso à sua nota. Na maioria dos gerenciadores de cursos, quando um aluno não atinge a nota mínima de aprovação, o próprio sistema direciona o aluno para

os tópicos do conteúdo que obtiveram respostas incorretas. É importante acrescentar que, quando o aluno refaz uma prova, em geral, tem acesso a questões diferentes das que estavam em sua avaliação anterior. O gerenciador possibilita que sejam cadastradas, por exemplo, cem questões, e que a prova apresente apenas vinte. Mas é o professor que pode atribuir pesos distintos às questões e agrupá-las em assuntos semelhantes. Ao fazer isso, o próprio sistema cria avaliações aleatoriamente.

Vale ressaltar que em alguns casos, como por exemplo, os de pós-graduação *latu sensu*, as provas devem ser realizadas presencialmente para o curso ter valor legal. Por isso, avaliações *on-line* são utilizadas apenas em casos nos quais as provas virtuais sejam permitidas.

Com esses recursos em mente, podemos ter uma boa noção de como o fluxo de um curso acontece. Mas para entendermos o processo como um todo, é importante ressaltar como um aluno se inscreve em um curso em *e-learning*.

2.2.4.

Como as pessoas se inscrevem e cursam o *e-learning*

Para realizar um curso na Internet, antes de qualquer coisa, as pessoas devem ter informações a seu respeito. Conhecendo a instituição na qual ela deseja realizar um curso, as pessoas acessam o *website* desta instituição e acessam as informações detalhadas sobre o curso, tais como professor que preparou o conteúdo, duração prevista, documentos para inscrição, formas de pagamento, entre outras. Algumas instituições exigem que o aluno leve seus documentos pessoalmente. Outras os aceitam por correio eletrônico ou transmissão de fax.

Após selecionarem o curso pretendido e realizarem a inscrição (e eventual pagamento), recebem ou criam um *login*¹¹ e uma senha, e podem iniciar seus cursos.

Com o processo de inscrição completo, no primeiro acesso ao curso, o aluno recebe informações e instruções de como utilizar todas as funcionalidades presentes no curso em *e-learning*, como, por exemplo, bloco de anotações, mapa do curso, fóruns, etc e recebe também, informações como tempo máximo previsto de navegação por módulo, dicas de como devem responder aos

¹¹ Nome de usuário para acessar o curso. Este nome pode ser desde o número de matrícula até um nome qualquer definido pelo usuário.

exercícios, demonstrações de como será apresentado o conteúdo e, por fim, como devem realizar a avaliação.

Esses cursos têm sido cada vez mais oferecidos em corporações. Neste caso, o processo de inscrição pode ser bem diferente. Quando um curso é oferecido neste meio, existem diversas formas de uma pessoa ter acesso a um curso. Geralmente, os funcionários recebem um comunicado, que pode ser via *e-mail*, carta ou notificação pessoal, de que existe um curso disponível para o seu perfil. Esse curso pode ser imposto ou apenas oferecido¹². Os funcionários recebem um endereço eletrônico para ser acessado na Internet ou Intranet da empresa que trabalha, onde devem se cadastrar ou utilizar *login* e senha que já utilizam em outros programas na empresa. Vale ressaltar que a aprovação da inscrição nem sempre é automática e muitas vezes depende da permissão do responsável pelo curso.

Com o espaço que os cursos virtuais vêm ganhando nas corporações, é importante que aprofundemos um pouco sua discussão, e entendamos o que está acontecendo com o *e-learning* nas empresas brasileiras.

2.3.

O *e-learning* na empresas

As empresas começaram a utilizar o *e-learning* como parte de suas estratégias de treinamento no final dos anos 90, na qualidade de fator propulsor da aprendizagem organizacional, especialmente através de tecnologias que se utilizam da Internet.

Antes de compreendermos um pouco melhor como o *e-learning* vêm sendo introduzido nas organizações, é fundamental que entendamos seu objetivo fundamental: o aprendizado organizacional.

2.3.1.

O aprendizado organizacional

Para Rosenberg (2002), o aprendizado nos negócios é visto como um meio para um fim. Esse fim pode ser entendido como um melhor desempenho de um funcionário ou de um grupo, que deverá refletir-se em melhores práticas organizacionais, gerando uma maior e melhor produção, menores custos, etc.

¹² A pessoa cursa se tiver interesse em fazê-lo.

Rosenberg acrescenta que “o aprendizado é o processo pelo qual as pessoas adquirem novas habilidades ou conhecimentos a fim de melhorar seu desempenho” (2002, p. 4). Independentemente do setor no qual uma empresa esteja inserida, o objetivo é que funcionários trabalhem cada vez melhor, de forma mais ágil e inteligente para conseqüentemente gerar maiores benefícios para o negócio.

Para atingir esses objetivos, as empresas lançam mão de estratégias de treinamento, que podem ser presenciais, em sala de aula, ou à distância, se utilizando em especial do *e-learning*. Essas estratégias são implementadas para instruir pessoas, moldando-se o aprendizado em uma direção específica. Essa direção inclui o tipo de aprofundamento que será dado ao conteúdo, o tempo que as pessoas possuem para adquirir alguma habilidade e qualquer outro fator que possa ser relevante em um dado contexto. Existem grupos de profissionais, como pilotos aéreos, por exemplo, que precisam treinar, praticar e comprovar a sua habilidade antes de realizar sua primeira experiência em uma aeronave.

Atualmente os treinamentos são fornecidos de inúmeras maneiras, tais como em sala de aula, via telefone, por computador, satélite, por programas de televisão e em vivências de campo em ambientes controlados. As metodologias também variam de acordo com a necessidade e a forma do treinamento. Em geral, são utilizadas palestras, exercícios, discussões de grupo, simulações, leituras e práticas em laboratórios. Para Rosenberg, um treinamento empresarial deve contar com quatro principais elementos:

1. Uma *intenção* de melhorar o desempenho de maneira específica, geralmente obtida por meio de avaliações das necessidades e refletida nos objetivos instrucionais e de aprendizado.
2. Um *design* que reflete a estratégia instrucional que melhor se adapta aos requisitos do aprendizado e aos atributos do aprendiz, bem como a estratégia que mede a eficácia do treinamento.
3. O *meio* e a *mídia* por meio dos quais a instrução é transmitida, que podem incluir a sala de aula, uma variedade de tecnologias, o estudo independente ou uma combinação de metodologias.
4. Em situações de alta responsabilidade, uma *avaliação* mais formalizada ou habilidade de certificação. (2002, p. 5)

Ainda segundo Rosenberg (2002), as empresas do mundo de hoje estão em busca contínua por melhoria de desempenho. O foco de toda atuação das corporações está estabelecido no seu desempenho. Por isso, os treinamentos passam a ter um papel de maior responsabilidade. Devem demonstrar o impacto do que está sendo apresentado nos seus cursos para a melhoria de desempenho dos funcionários em seu dia a dia. As inovações propostas devem beneficiar a empresa e também as pessoas.

O treinamento em uma organização passa a ter a mesma importância que as outras estratégias da companhia pois adquire valor comercial. Deixa de ser visto como mais um custo para ser visto como um investimento fundamental para a continuidade e crescimento sustentável de seu negócio.

Tempo, custo, dinamismo – esses são alguns dos fatores que fizeram com que as companhias repensassem seus treinamentos em sala de aula. A primeira grande iniciativa, que deve ser mencionada antes de entrarmos no *e-learning* nas organizações, são os treinamentos baseados em CD-Roms.

2.3.2. Estratégias de treinamento com o uso de computadores em empresas

Os treinamentos que utilizam apenas o computador desconectado de qualquer rede de informações¹³ para a transmissão do conhecimento, mesmo com a introdução do *e-learning*, continuam em uso em muitas corporações em todo o mundo. Empresas utilizam-se de cursos em CD-Roms ou disquetes, que são, de fato, apostilas digitais. Essas apostilas podem conter elementos visuais similares aos dos cursos em *e-learning*, como vídeos, áudios, desenhos animados e jogos. A grande diferença que esses cursos possuem em relação ao *e-learning*, é que eles são *off-line* (fora da rede) e não permitem interação entre os alunos que estão realizando os cursos com o grupo ou com professores.

Por se tratar de uma forma de transmissão de educação à distância que já está em uso há bastante tempo, foi possível aprender algumas importantes lições para o desenvolvimento de cursos virtuais com professores sobre o uso de computadores para treinamentos corporativos. Informações essas fundamentais para definição e introdução do *e-learning* nas empresas.

Rosenberg (2002), acredita que as primeiras estratégias de treinamento baseado em computador não tiveram sucesso e foram decepcionantes para a maioria dos aprendizes e criadores dos programas. Os principais motivos que atribui para esses resultados negativos que se seguem:

(a) Os conteúdos eram criados de forma a atingir o maior número de audiência possível, ou seja, serem capazes de serem utilizados pelo maior de pessoas em uma empresa. Muitas vezes o conteúdo tornava-se inadequado para a audiência ou para o objetivo a que se propunha. A desatualização do

¹³ Computador *offline*, sem acesso a Internet ou Intranet, onde o conteúdo está na própria máquina ou em um Cd-rom ou disquete.

conteúdo também era um grande problema. O CD-rom era impossível de ser atualizado e muitas vezes as informações apresentadas, como o passar de pouco tempo, se tornavam obsoletas ou incorretas. Além disso, ficava muito difícil controlar as cópias e distribuições desses CDs e muitas vezes os funcionários recorriam a versões bastante antigas sem perceber. Rosenberg (2002) cita como exemplo um curso de manutenção de computadores. Para ser genérico e aplicável a um grande número de usuários (objetivo dos treinamentos baseados em computador), os cursos eram exatamente iguais para funcionários de diversas empresas. Cada empresa, tem seus computadores adaptados e configurados para se adaptarem às suas necessidades. Por exemplo, variam marcas, modelos, configurações e versões de softwares. Por isso, um curso genérico de manutenção de computadores pode deixar muitos pontos incorretos ou muita falta de informação para quando o aluno for utilizar o conhecimento na prática e, para Rosenberg (2002), pode decepcionar os usuários.

(b) Outro motivo atribuído pelo autor era a autenticidade do conteúdo referente à forma com a qual as pessoas que estudavam determinado curso conseguiam se visualizar naquelas situações. Ele explica que as pessoas precisam se identificar com seus treinamentos. Assim como os programas de televisão são formatados para reproduzir uma realidade na qual as pessoas possam se ver naquele papel, os cursos precisam fazer o mesmo. Precisam reproduzir as rotinas da empresa, refletir alguma versão da realidade dos funcionários. E os cursos baseados em computador, por serem formatados para muitos tipos de empresa, muitas vezes traziam exemplos, exercícios, vídeos e até mesmo simulações que se distanciavam em demasia das realidades de sua audiência.

(c) Por último, Rosenberg (2002) acredita que muitos desses cursos concentravam seu foco na forma de apresentação ao invés do conteúdo em si. Os instrutores, maravilhados com as possibilidades tecnológicas introduzidas, faziam cursos de ótima aparência (coloridos, animados, com muito movimento na tela), porém, considerados “terríveis” por Rosenberg (2002). O autor afirma que a ânsia pelo uso da tecnologia permitia que fossem produzidos conteúdos esteticamente fascinantes, entretanto, cursos sem planejamento instrucional e pedagógico e sem objetivos concretos de aprendizagem.

Entretanto, as empresas continuam com necessidade de encontrar soluções alternativas para os treinamentos em salas de aula. Por isso, a partir da introdução da comunicação mediada por computadores, com o uso das redes de informações o *e-learning* passou a ser visto como uma nova forma de

aprendizado *on-line* começou a ser difundido nos diversos setores da economia mundial, além de ser utilizado pelas mais diversas corporações.

2.3.4.

Por que o *e-learning* é utilizado nas empresas

Após muitos ajustes advindos da experiência com os treinamentos baseados em computador, muitas empresas começaram a fazer uso do *e-learning* como uma nova forma de divulgação de conhecimento. Para Meister (1999), um dos principais motivos para esse fato é:

A capacidade de disseminar novos conhecimentos dentro da empresa, do dia para a noite, é agora a expectativa de todos. Com a aprendizagem baseada na tecnologia, os funcionários conseguem concluir cursos exatamente no momento em que esse conhecimento é necessário. Numa economia orientada para o mercado, em que as condições dos negócios mudam tão depressa, esse fator é vital para obter-se vantagem competitiva no mercado global (p. 27).

Como resultado de uma pesquisa realizada pelo *website e-learning Brasil*¹⁴, podemos visualizar os motivos apresentados pelas empresas sobre seu interesse em investir nas estratégias de *e-learning*:

¹⁴ <http://www.elearningbrasil.com.br>

2001	2002
1. Redução nos custos de viagens.	1. Aumento da audiência (55%)
2. Aumento da audiência.	2. Novas oportunidades de negócios (54%)
3. Redução de custos internos.	3. Maior rapidez no processo de aprendizagem (50%)
4. Maior rapidez no processo de aprendizagem	4. Redução nos custos de viagens (36%)
5. Maior permanência dos treinandos nos postos de trabalho.	5. Redução de custos internos (32%)
6. Novas oportunidades de negócios	6. Melhoria no relacionamento com clientes (27%)
7. Maior permanência dos <i>experts</i> nos postos de trabalho.	7. Maior permanência dos treinandos nos postos de trabalho (23%)
8. Maior envolvimento de parceiros, fornecedores e clientes.	8. Maior envolvimento de parceiros, fornecedores e clientes (23%)
9. Aumento das vendas	9. Aumento das vendas (22%)
10. Melhoria no relacionamento com clientes	10. Maior permanência dos <i>experts</i> nos postos de trabalho (14%)

Tabela 1: Fonte: *e-learning* Brasil Pesquisa - Maio de 2001 e Março de 2002

Mais de 150 representantes de empresas participaram dessa pesquisa. É importante ressaltar que, pelo quadro acima, podemos perceber que há uma mudança significativa em relação ao foco das companhias ao adotar treinamentos em *e-learning*. Podemos perceber que a redução dos custos, que em 2001 ocupava o primeiro e o terceiro lugares, não é mais o objetivo central dessas organizações.

Como podemos ver, essas empresas estão buscando as estratégias de treinamento virtual visando um aumento na audiência de seus treinamentos para, rapidamente, ter pessoas prontas para o desenvolvimento de novos negócios ou tecnologias que possam impulsionar os objetivos comerciais das organizações. Por esse motivo, a agilidade no processo de aprendizagem, colocada como terceiro principal ponto em 2002, parece-me propulsora de suas

antecessoras que são o aumento da audiência com 55% dos votos e a possibilidade de novas oportunidades de negócios com 54% dos votos.

Para a empresa que realizou essa pesquisa, “tanto no meio educacional como no corporativo, o aumento da audiência é, sem dúvida, um dos grandes benefícios atribuídos pelas empresas para utilização do *e-learning*. Organizações podem se utilizar de cursos oferecidos, por exemplo, por instituições renomadas de ensino que podem atingir alunos que, mesmo distantes geograficamente, passam a ter a possibilidade de participar de cursos *on-line*. As empresas passam a ter condições de treinar representantes com maior frequência, deixando para trás aspectos limitantes como custos de transporte, disponibilidade de tempo e distância”.¹⁵

2.3.5.

Que tipo de empresa utiliza o *e-learning*

O *e-learning* é utilizado pelos mais variados tipos de organização. Além das universidades, precursoras no Brasil no uso da Internet, o *e-learning* vem sendo utilizado em grandes empresas brasileiras, sejam elas de capital privado ou público. Durante o tempo em que atuei nesse mercado, desenvolvi projetos para várias empresas. Entre elas, posso citar bancos, universidades privadas, empresas de serviços e indústrias de bens de consumo em geral além de empresa de telefonia fixa e móvel. Atualmente, o mercado conta com três principais posturas de empresas em relação ao *e-learning*: as empresas que não utilizam, as empresas que têm poucas estratégias ainda em fase de pilotos¹⁶ e as empresas que adotaram essa forma de treinamento e já possuem conteúdos e treinamentos complexos para seus diversos públicos internos.

O *website e-learning Brasil*¹⁷ realizou uma pesquisa entre novembro e dezembro de 2003 para levantar o perfil das empresas que estão adotando o *e-learning*. Foram obtidas respostas de 118 empresas brasileiras. Pode-se perceber no gráfico abaixo que o setor de educação, com 20% das respostas, é o que representa um maior número de votantes.

¹⁵ <http://www.elearningbrasil.com.br>

¹⁶ Cursos desenvolvidos com um conteúdo breve, para aplicação em uma amostra com o objetivo de avaliar essa nova forma de curso.

¹⁷ <http://www.elearningbrasil.com.br>

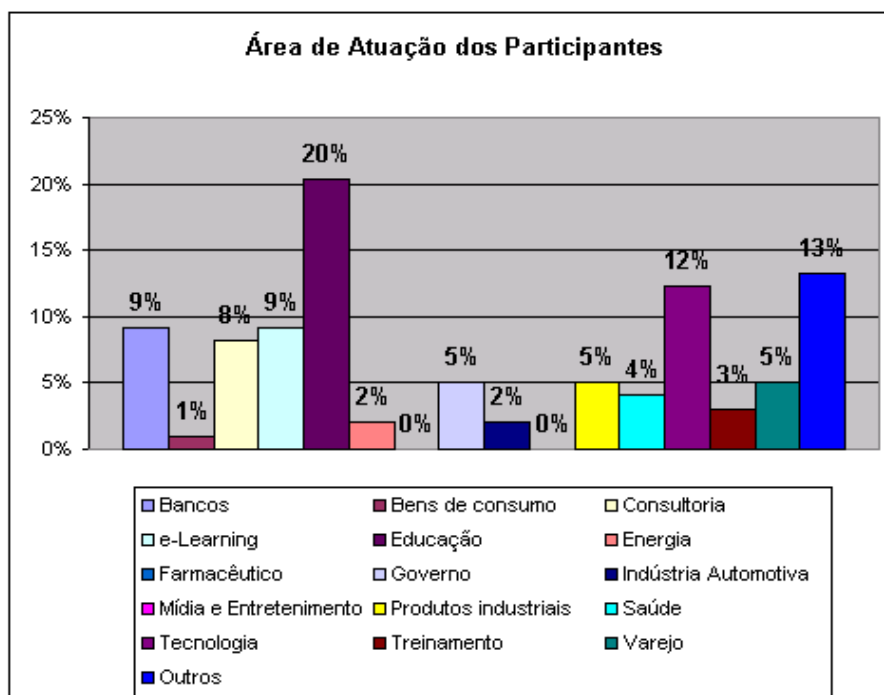


Gráfico 1: Fonte: *e-learning* Brasil Pesquisa – Dezembro de 2003

Neste primeiro resultado gráfico, é importante evidenciar que diversos setores de uma empresa estão envolvidos com esse tema. Como pode verificar, o *e-learning* está presente em todos os tipos de organizações brasileiras seja de maneira mais expressiva, como no setor de tecnologia, ou de maneira mais modesta, como no setor de bens de consumo. Essa pesquisa reforça que o uso desta nova modalidade de treinamento está, de alguma forma, ganhando espaço nas empresas.

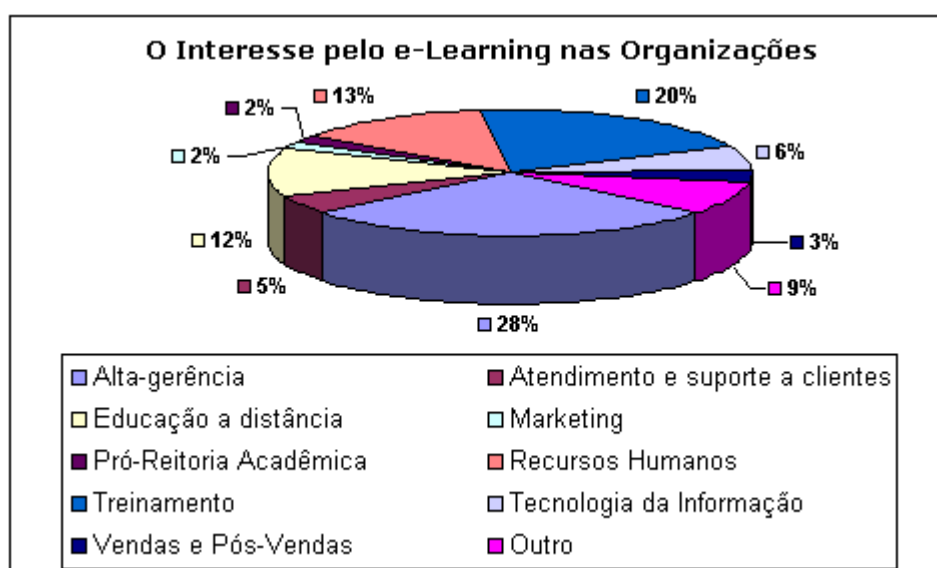


Gráfico 2: Fonte: *e-learning* Brasil Pesquisa – Dezembro de 2003

Nessa mesma pesquisa, as empresas também foram questionadas sobre de qual área da companhia parte o interesse pelo *e-learning*. Percebe-se pelos resultados que é a alta gerência da empresa que demanda esse tipo de treinamento, seguida pela área de treinamento. Fica evidente que os planejadores dos cursos são os reais incentivadores do *e-learning*, e não os próprios funcionários que vêm buscando novas modalidades de ensino corporativo. Este fato fica evidente nesta pesquisa pois o aluno, que é o funcionário que recebe o treinamento, que é a pessoa que precisa do conhecimento para o seu dia a dia, não foi comentado como interessado.

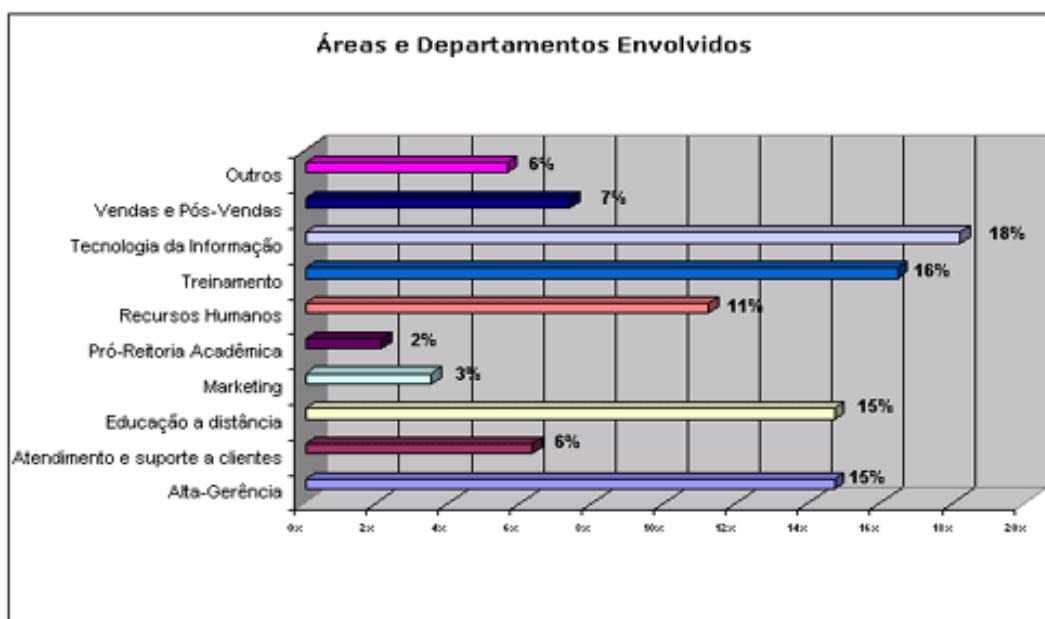


Gráfico 3: Fonte: *e-learning* Brasil Pesquisa – Dezembro de 2003

Quando perguntadas sobre quais são as áreas nas empresas que mais se envolvem em um projeto de *e-learning* a área de tecnologia aparece em primeiro lugar, com 18% dos votos, seguida da área de treinamento com 16% das respostas e alta gerência e educação à distância empatados em terceiro lugar com 15% dos votos cada. Esse resultado é realmente surpreendente. As empresas parecem estar delegando ao departamento de tecnologia uma responsabilidade bastante elevada em relação ao aprendizado organizacional. A área de treinamento, mesmo com uma diferença de 2% a menos de votos fica em segundo lugar. Em geral, é essa a área que conta com os especialistas em treinamento e aprendizado.

Através da junção de todos desses resultados, fica evidente que a alta gerência está cada vez mais engajada nesse tipo de treinamento. Com isso, são

ampliados cada vez mais os tipos e números de cursos oferecidos pelas empresas para seus funcionários.

2.3.6.

Quais os tipos de curso oferecidos nas empresas

Segundo Rosenberg (2002), os cursos de informática foram os primeiros oferecidos em *e-learning* nas empresas. Tratavam-se de demonstrações e simulações de programas utilizados na rotina de um usuário de microcomputador, como Windows, Word, Excel, PowerPoint. O usuário deveria ler instruções e seguir orientações apresentadas para concluir os diversos passos do curso com o objetivo de aumentar seus conhecimentos em algum *software*.

Atualmente, são oferecidos diversos tipos de conteúdo. Entre eles posso citar os chamados conteúdos de prateleira e os chamados conteúdos personalizados.

Os de prateleira são aqueles cujo conteúdo já está desenvolvido quando oferecido para uma empresa. Não sofre adaptações e é pertinente para qualquer empresa ou setor. Seu conteúdo é bastante genérico e se aplica aos diversos tipos de organização. Dentre os principais temas abordados nesses cursos, posso citar os comportamentais, como os de negociação, liderança, empreendedorismo, atendimento ao cliente, técnicas de venda, etc e os de informática. Os cursos comportamentais são os que pude encontrar um maior número de ofertas na Internet¹⁸.

Os personalizados, entretanto, são os mais procurados. Eles são conhecidos no mercado como aqueles produzidos, com base em conteúdos ou assuntos da própria empresa, sobre seu produto ou serviço e metodologias, além dos comportamentais focados em cada organização. Os conteúdos desses treinamentos são construídos com auxílio de conteudistas e especialistas da própria organização, as pessoas que definitivamente conhecem o assunto sobre o qual o treinamento está sendo desenvolvido.

Este crescimento do uso do *e-learning* nas organizações, aliado à minha participação neste mercado, me fez questionar a forma de utilização destes

¹⁸

www.webaula.com.br, www.cathocursos.com.br, www.sebrae.com.br, www.unext.com, www.senac.br, www.portalevoluir.com.br. As descrições dos recursos foram feitas com base na minha observação pessoal. Páginas acessadas em 27 de abril de 2004.

curso. Por isso, é importante ressaltar uma experiência da qual participei, propulsora do meu desejo de realizar essa dissertação.

2.3.7.

***E-learning*: exemplo prático e definição de pesquisa**

O *e-learning* vem sendo introduzido e utilizado em diversas organizações brasileiras. Participando da concepção e implantação deste tipo de treinamento em organizações situadas em diversos locais do Brasil, comecei a me questionar sobre uma série de pontos. Abaixo, relatarei uma experiência da qual participei para clarificar esses meus questionamentos.

Em 2000, gerenciei a produção de um primeiro curso de *e-learning* para uma grande empresa brasileira. Para manter a confidencialidade estabelecida com o cliente, chamarei essa companhia de empresa Alfa.

O projeto tinha como objetivo ser o primeiro curso de uma estratégia de *e-learning* sedimentada nessa empresa. Iniciamos o trabalho com o objetivo de fazer um curso genérico sobre o negócio principal dessa companhia. O conteúdo para esse curso em *e-learning* já existia e era ministrado de forma presencial para os funcionários que eram contratados pela empresa Alfa.

Dividimos o conteúdo em três módulos e, após dois meses de desenvolvimento, o curso foi lançado. De um universo de 40.000 pessoas, pretendíamos alcançar 15.000 funcionários com essa estratégia. Para tanto, foi feito um grande trabalho de divulgação através de *e-mails* e cartazes. As pessoas precisavam apenas se cadastrar para acessar o curso, sem sofrer nenhum tipo de cobrança financeira.

Esse curso foi oferecido a todos os funcionários irrestritamente, não sendo mandatório para nenhum funcionário. Nos primeiros seis meses de implantação do treinamento, cerca de 7.000 pessoas se inscreveram e iniciaram os cursos. Ou seja, apenas 50% do estimado inicialmente.

Mais surpreendente ainda foi que, dos 7.000 inscritos, apenas pouco mais de 10% concluíram os três módulos e suas respectivas avaliações de desempenho.

Como podemos observar, essa estratégia de curso em *e-learning*, não foi um sucesso. Em muitas outras organizações nas quais participei de projetos semelhantes, com os mais variados conteúdos, o mesmo aconteceu. Na minha opinião, temos uma série de insucessos neste tipo de estratégia nas organizações brasileiras.

Para medir a satisfação dos alunos em relação aos cursos que são oferecidos nas empresas, são realizadas pesquisas no final de grande parte dos cursos, com o objetivo de buscar as opiniões dos alunos sobre os mesmos. Diversos critérios pré-estabelecidos são levados em consideração. São feitas perguntas como, por exemplo: “Você gostou das cores utilizadas?”, “Você acredita que os jogos contribuíram para seu aprendizado?”, “Você gostou da maneira como os módulos foram divididos?”. Para cada pergunta, as possibilidades de resposta seguem a escala Likert. Essa escala, dispõe de uma série de alternativas nas quais os respondentes são solicitados não só a concordarem ou discordarem das afirmações, mas também a informarem qual o seu grau de concordância / discordância. A cada célula de resposta é atribuído um número que representa a direção da percepção do respondente em relação a cada afirmativa. A pontuação total de cada respondente é dada pela somatória das pontuações obtidas para cada afirmação (Mattar, 1997).

Para facilitar o entendimento, segue um exemplo:

1. As cores do curso são bastante adequadas. ()Concordo Plenamente ()Concordo Parcialmente ()Nem concordo, nem discordo ()Discordo Parcialmente ()Discordo Totalmente	3. As imagens apresentadas são bastante instrutivas. ()Concordo Plenamente ()Concordo Parcialmente ()Nem concordo, nem discordo ()Discordo Parcialmente ()Discordo Totalmente
2. O curso tem uma navegação que favorece o encontro de informações. ()Concordo Plenamente ()Concordo Parcialmente ()Nem concordo, nem discordo ()Discordo Parcialmente ()Discordo Totalmente	4. A quantidade de conteúdo atendeu a minha expectativa. ()Concordo Plenamente ()Concordo Parcialmente ()Nem concordo, nem discordo ()Discordo Parcialmente ()Discordo Totalmente

Os resultados encontrados nesse tipo de pesquisa são geralmente apresentados em gráficos, elaborados a partir de porcentagens.

Vale ressaltar que, em geral, existem também outros tipos de perguntas fechadas, feitas aos alunos para avaliar um curso em *e-learning* no final do mesmo. Por exemplo, para uma pergunta como: “Qual cor é mais adequada, na sua opinião, para ilustrar esse tópico?” e são oferecidas as respostas: (a)branco; (b)preto; (c)verde; (d)vermelho; (x)outros.

Em geral, a alternativa "outros" recebe inúmeros votos e a empresa que está realizando a pesquisa nunca saberá ao certo qual cor seria adequada na opinião do aluno. Com esse tipo de questionamento, os alunos não têm a possibilidade de expressar suas reais respostas. Esses dados não nos oferecem a possibilidade de sabermos realmente o que os usuários acharam do curso, onde devemos melhorar, etc. Pude perceber que esta experiência que participei estava se refletindo em diversas empresas brasileiras. Em seminários e encontros organizacionais diversas pessoas se questionavam do porquê do restrito número de inscrições restritas, da falta de conclusão dos cursos virtuais por seus usuários. Dessa forma, percebi que ficava impossível para mim, administradora, entender o que está sendo feito de errado neste tipo de curso. E para ter este tipo de entendimento, entendi que seria fundamental conhecer os usuários do *e-learning* de uma maneira qualitativa.

3

Problema de pesquisa

Esta dissertação visa identificar o que pode estar acontecendo de errado com as estratégias de *e-learning* no Brasil. Apesar de teóricos como Rosenberg (2002) trazerem uma visão bastante positiva a respeito da inserção desta modalidade de treinamento nas empresas, a minha experiência prática me fez perceber que, a pesar de estar ganhando espaço, algo está errado. Muitas pessoas que conheço (além de eu mesma) têm grande dificuldade em finalizar um curso em *e-learning*.

Desconheço pesquisas que tentem conhecer a fundo os usuários brasileiros de *e-learning* e sua visão a respeito do tema. As empresas se contentam com pequenas pesquisas ao final de cada curso, onde usuário expressam suas opiniões a respeito do curso de uma maneira quantitativa e estruturada. Pessoas que iniciaram um curso e não chegaram em seu final (onde tais pesquisas são apresentadas) nunca foram questionadas por que não chegaram lá.

O *website e-learning Brasil*¹⁹, por exemplo, concentra suas pesquisas nas corporações, que são quem, em geral, promovem esses cursos para seus funcionários. Acredito que sem uma abordagem aprofundada, entrevistando alunos de cursos em *e-learning*, não conseguirei respostas satisfatórias para a minha dúvida.

Pretendo identificar o que as pessoas descrevem como fatores motivadores para a buscarem aprendizado *on-line*; o que as faz se inscreverem, participarem e concluírem um curso em *e-learning*²⁰; quais são os medos dos usuários, seus desejos, frustrações, anseios, angústias, desejos, necessidades.

Para minha pesquisa, partirei do pressuposto de que o *e-learning* é utilizado como uma forma de busca de conhecimento. Estudarei o que está acontecendo com funcionários de algumas empresas presentes no Rio de Janeiro.

¹⁹ www.e-learningbrasil.com.br

²⁰ Esse estudo não se propõe a pesquisar pessoas que são obrigadas a realizarem os cursos em *e-learning* e apresentarem resultados de desempenho a seus superiores.

4

O que pensam os alunos: a pesquisa de campo

Este capítulo visa a apresentação do desenvolvimento da pesquisa de campo realizada com 20 funcionários de empresas de grande porte do Rio de Janeiro, alunos de cursos em *e-learning*. Para essa dissertação, foi realizada uma pesquisa qualitativa com o objetivo de coletar e analisar impressões, expressas no discurso de seus sujeitos, a respeito de cursos em *e-learning*. Essas impressões foram traduzidas em categorias construídas com base no próprio discurso dos sujeitos. Neste capítulo apresentarei os objetivos da minha pesquisa, seguidos pela metodologia utilizada e resultados alcançados.

4.1.

Objetivos da pesquisa

Esta dissertação de mestrado se inicia com uma investigação bibliográfica a respeito das definições da educação à distância e do *e-learning*, bem como seus usos, gerados pela propagação da tecnologia nos diversos meios da sociedade. Um tópico do capítulo teórico demonstra as aplicações deste novo tipo de cursos nas organizações em geral, com foco no contexto brasileiro. Entretanto, nada pude encontrar sobre as percepções desses alunos, que trabalham em empresas e estão sofrendo uma alteração no modo pelo qual recebem seus treinamentos relativos às suas profissões. Pude perceber que, atualmente, o foco maior está em definir e justificar o *e-learning* com o olhar da empresa, do fornecedor do curso, do professor. Por isso, diversos questionamentos me surgiram ao longo dessa revisão. O que os entrevistados acham de cursos virtuais? O que os leva a procurar um? Quantos cursos virtuais já fizeram? Por que escolheram a modalidade virtual? Do que mais gostaram e do que menos gostaram no curso? Como se sentiram fazendo um curso?

O objetivo dessa pesquisa qualitativa foi exatamente escutar o aluno. Capturar as suas percepções a respeito do *e-learning*, tentar gerar uma compreensão a respeito desta forma emergente de treinamento que vem ganhando cada vez mais espaço nas organizações. De fato, procurei abrir um canal para efetivamente escutar o que os alunos desses cursos oferecidos por

empresas têm a dizer a respeito das transformações geradas pelo uso da rede nos processos de divulgação dos conhecimentos e informações das empresas; do que eles gostam e do que eles não gostam; o que os deixa confortáveis e o que não os deixa.

4.2.

Metodologia de pesquisa

4.2.1.

Os sujeitos

4.2.1.1.

Critérios para a seleção de sujeitos

Para esta pesquisa foram selecionadas 20 pessoas que trabalham em empresas públicas ou privadas, com um mínimo 200 funcionários, localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Os sujeitos deveriam ser usuários de Internet há no mínimo cinco anos e deveriam ter realizado ao menos um curso em *e-learning* por iniciativa própria. Essa seleção foi definida por alguns critérios importantes para esta pesquisa.

A escolha de pessoas que trabalham em instituições públicas ou privadas, com um mínimo 200 funcionários, localizadas na cidade do Rio de Janeiro se deu porque, de acordo com a minha experiência, empresas de pequeno porte tendem a investir menos em programas de treinamento e capacitação de seus próprios funcionários. Além disso, para empresas com um número de funcionários inferior a 200 pessoas, programas de *e-learning* passam a ter um alto custo. Este custo ocorre em decorrência de programas de *e-learning* serem desenhados para grandes públicos. Segundo Rosenberg (2002), um dos principais benefícios do *e-learning* é o baixo custo unitário. Se dividirmos o custo de preparação de um curso dessa modalidade pelo potencial número de funcionários que pode atingir, teremos cursos bastante baratos se comparados aos realizados em sala de aula. Para empresas com menos de 200 funcionários esta regra não se aplica. E questionando alguns funcionários de empresas menores pude concluir que este fato é realmente visível.

Os entrevistados deveriam acessar a Internet há no mínimo 5 anos. Acredito que este é um prazo adequado para os sujeitos adquirirem intimidade com a Internet e com os recursos que ela disponibiliza. Navegar na Internet deveria ser algo sobre o que os sujeitos tivessem total domínio e não poderia ser

um empecilho no uso de ferramentas de *chat*, busca, etc que são freqüentemente utilizadas em cursos em *e-learning*.

Outro fator relevante para a seleção dos meus sujeitos foi o tempo que estas pessoas estavam no mercado de trabalho. Entrevistei pessoas que tivessem no mínimo um ano de experiência profissional, pois desta maneira, poderia garantir que estes sujeitos tivessem participado de treinamentos presenciais oferecidos por suas empresas. Desta forma, os entrevistados também estariam aptos a comparar os dois modelos de treinamento oferecidos nas empresas.

Outro critério essencial para a seleção dos sujeitos foi sua participação em ao menos um curso em *e-learning*. O importante é que meus sujeitos tivessem escolhido realizar um curso nessa modalidade por conta própria. Mantive pessoas que realizaram cursos que foram solicitados pela sua empresa (mas que não tinham uma obrigação formal de cursar).

O recrutamento dos sujeitos se deu através do envio de *e-mail* para diversos profissionais, questionando-os a respeito da realização de cursos oferecidos pela Intranet ou Internet, se efetivamente já tinham passado por essa experiência alguma vez e da disponibilidade de concederem uma entrevista. Cheguei aos sujeitos por indicações de profissionais conhecidos.

4.2.1.2.

Perfil dos sujeitos recrutados

Para a pesquisa, foram recrutados seis mulheres e quatorze homens no total. Os homens se mostraram mais dispostos a conceder entrevistas²¹. Tive que descartar uma mulher do meu grupo de sujeitos. Ela me garantiu que tinha realizado um curso via Internet e que poderia me conceder a entrevista. Durante a nossa conversa, ela contou que tinha realizado apenas um curso em CD-rom (o que não é escopo dessa pesquisa) e tinha se inscrito em um curso *on-line* mas que não chegou a cursar porque perdeu o interesse. Desta maneira, fiquei com 19 entrevistas pois ela não teria como opinar sobre uma experiência que

²¹ Tive inclusive outras pessoas que se ofereceram para dar entrevista, que não pude, por motivo de tempo, entrevistar. Entretanto, todas elas (um total de 8) eram do sexo masculino.

não teve. No total, dos recrutados, sete tinham entre 22 e 26 anos, cinco entre 28 e 32, seis entre 36 e 41 anos e apenas um tinha 44 anos de idade.

Os sujeitos tinham formações em diversas áreas, tais como engenharia, administração, direito, educação artística, biologia, publicidade e propaganda, psicologia e biblioteconomia. Dentre os entrevistados, cinco estão em fase de conclusão das suas respectivas formações (todos, sem exceção, estão terminando suas monografias). Seis entrevistados possuem pós-graduação sendo que um deles realizou o curso *on-line*.

Os sujeitos recrutados trabalhavam em diversas empresas de setores como serviços, financeiro, tecnológico, petroquímico e telecomunicações. Estas organizações em sua totalidade possuíam mais de 200 funcionários, ponto fundamental para definição das empresas alvo. Sem um número deste porte, as empresas não teriam interesse em possuir e disponibilizar cursos em *e-learning* porque não teriam um número de usuários interessante para usufruir o baixo custo unitário (preço do curso por participante). Um dos sujeitos, apesar de trabalhar em uma empresa de petróleo, dividiu comigo uma experiência recente de quando, há menos de um ano, trabalhava na Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro. As pessoas em sua maioria trabalham em escritórios. Apenas três trabalham divididos entre casa, escritório e visita a clientes (mas sua base de trabalho é a própria residência – são os chamados *home-officers*).

Seu tempo de experiência no mercado de trabalho varia muito. Seis pessoas já trabalham há entre 17 e 25 anos. Três pessoas trabalham há entre 10 e 14 anos. Cinco pessoas que trabalham há 3 ou 4 anos. Outros nove trabalham há entre 6 e 8 anos. Apenas um entrevistado trabalha há mais de 2 anos e apenas outro há mais de 18 meses.

Os sujeitos acessavam a Internet há tempo suficiente como pré-definido no perfil: dez pessoas já acessavam a Internet há entre 8 e 10 anos. Cinco tiveram contato há 5 ou 7 anos. O curioso é que pude encontrar dois sujeitos que acessavam a Internet há 12 e há 13 anos (contaram que já se comunicavam via rede em suas empresas antes mesmo do começo da difusão da Internet no Brasil, por causa de seus trabalhos). Praticamente todos os sujeitos passam as suas oito horas de trabalho conectadas à Internet, trocando *e-mails* e utilizando sistemas *on-line* fornecidos por suas empresas. Apenas os três *home-officers* ficam conectados apenas cerca de quatro horas diárias.

4.2.2. Coleta de dados

Para a realização das entrevistas qualitativas com meus sujeitos, utilizei entrevistas individuais como instrumento de coleta de dados. As perguntas foram formuladas ao longo de cada entrevista e tendo como base um roteiro de tópicos previamente construído²².

Após recrutar os sujeitos, iniciei o período de entrevistas que durou 2 meses. O tempo foi relativamente longo, pois como todas as pessoas tem compromissos profissionais, foi extremamente complexo agendar esses encontros. Vários sujeitos necessitaram re-agendar diversas vezes as entrevistas. Este fato já demonstra que todos os profissionais têm agendas bastante ocupadas, com diversos compromissos profissionais, incluindo viagens.

Realizei pessoalmente cada uma das entrevistas. Desta forma, pude aprofundar ao máximo cada entrevista e observar as reações dos sujeitos em relação a cada questão abordada. Os sujeitos foram solicitados a escolher o local da realização das entrevistas. Coloquei-me à disposição dos mesmos para procurá-los em suas residências, escritórios ou em algum outro local indicado. As entrevistas foram realizadas no local de trabalho da maioria dos entrevistados. Fiquei preocupada em realizar as entrevistas nestes locais, pois achava que as pessoas poderiam sentir-se intimidadas em dar um depoimento a respeito de estratégias de treinamento de suas empresas no seu próprio escritório, mas isto não ocorreu. As pessoas escolheram locais isolados, como salas de reunião ou espaços de convivência (como a sala do café), onde tivemos total privacidade, sem interrupções.

O objetivo de dar total liberdade de escolha de data, local e horário para os entrevistados foi o de proporcionar um ambiente de informalidade, descontração e cumplicidade. Quis demonstrar interesse pelas percepções dos sujeitos, deixando-os o mais à vontade possível nas entrevistas. A criação desse clima foi fundamental para que as pessoas pudessem efetivamente se abrir comigo a respeito de suas expectativas, opiniões, sentimentos, dificuldades, medos, etc. Antes de iniciar as entrevistas, questionei as pessoas e conquistei sua aprovação para gravar as entrevistas. Assim sendo, além de agilizar a entrevista e criar um clima mais adequado (sem ter que espaçar as questões para realizar

²² Para saber mais sobre esse tipo de entrevista, ver Nicolaci-da-Costa, 1989a. O roteiro encontra-se no Anexo I.

anotações), pude capturar entonações, risadas, tons irônicos, risos, silêncios que não seriam capturados sem as gravações.

As questões foram elaboradas no momento da entrevista com base em um roteiro. Este roteiro, continha uma lista de tópicos que deveriam ser mencionados e explorados com os entrevistados. A entrevista foi realizada com a utilização de questões abertas e fechadas. As fechadas foram utilizadas no início da entrevista, para identificar os sujeitos e para garantir seu perfil e também como ponte entre tópicos do roteiro. As questões abertas foram utilizadas para aprofundar o tema em questão, o *e-learning*. A utilização desse tipo de questão permite que o entrevistado possa realmente expor suas impressões e sentimentos sobre um tema, bem como possa aprofundar sempre que achar conveniente cada uma de suas explicações. Parti de uma seqüência que me pareceu lógica, mas, em muitos casos, os sujeitos acabavam por mencionar e aprofundar tópicos que seriam abordados em seguida. Fiz apenas pequenas intervenções para manter os entrevistados focados no tema da nossa conversa de modo sutil, com o intuito de garantir o fluxo do diálogo.

O roteiro de entrevistas teve início com perguntas relativas à identificação dos entrevistados. Estas perguntas envolveram idade, escolaridade, tempo que acessa a Internet, tempo no mercado de trabalho, tempo no emprego atual, atividade que exerce e local de trabalho. O local de trabalho se refere ao ambiente em que a pessoa trabalha – por exemplo – em escritório, em uma fábrica ou em casa. O local de trabalho pode ser um diferencial para a percepção dos entrevistados. O segundo e último bloco de questões teve foco nas questões relativas ao *e-learning*. Utilizei questões abertas para garantir que todas as opiniões, percepções e sentimentos a respeito do tema fossem explicitadas pelos entrevistados.

As questões feitas para os sujeitos se assemelhavam às perguntas: O que os entrevistados acham de cursos virtuais? O que os leva a procurar um? Quantos cursos (presenciais e virtuais) costumam fazer por ano? Quantos cursos virtuais já fizeram? Por que escolheram a modalidade virtual? O que mais gostaram e o que menos gostaram no curso? Como se sentiram fazendo um curso? Fizeram contato com outras pessoas fazendo o curso? Quanto tempo levaram fazendo esse curso? Se concluíram o curso. Se aprenderam no curso. Que tipo preferem? Quais as vantagens e desvantagens comparando a cursos presenciais?

Após terminar a realização das entrevistas, parti para a análise dos dados, como descrevo a seguir.

4.2.3. Análise de dados

Após realizar uma cuidadosa transcrição, iniciei a análise dos dados. A transcrição é um ponto muito importante, por isso a fiz pessoalmente. Na transcrição pude fazer anotações sobre silêncios, tons irônicos, risadas, desconfortos. A análise dos dados foi realizada com base em técnicas da análise do discurso, definidas e propostas por Nicolaci-da-Costa (1989a, 1989b, 1994). Essa técnica foi empregada em diversas pesquisas além das da autora, como por exemplo, Romão-Dias, 2001; Zaremba, 2001; Leitão, 2002; Abreu, 2003.

Realizada a transcrição, iniciei uma leitura bastante detalhada das entrevistas. A realização dessa leitura permitiu com que eu agrupasse as respostas de acordo com os tópicos definidos em meu roteiro. A partir desse agrupamento, iniciei uma comparação entre as respostas de cada sujeito para cada item proposto. A esse procedimento, atribui-se o nome de análise inter-sujeito. Esta análise me fez identificar pontos recorrentes no discurso dos sujeitos. Estes pontos foram considerados, a partir desse momento, as categorias de análise para as demais leituras que realizei.

Em seguida, iniciei a leitura focada nas respostas individuais de cada sujeito com o objetivo de identificar possíveis contradições e conflitos individuais. Essa atividade é a que conhecemos por análise intra-sujeitos em análise de discurso. Desta maneira, levantei novas categorias que pude unir às demais para a análise.

Por fim, fiz diversas leituras do material com o intuito de obter o maior aprofundamento possível nas respostas. Pude assim encontrar recorrências e inconsistências que me permitiram analisar o material.

O próximo tópico discorre sobre a análise dos resultados encontrados na análise das entrevistas.

4.2.4. Os resultados

A pesquisa realizada trouxe resultados bastante satisfatórios e produtivos. O roteiro definido para as entrevistas foi fundamental para a geração de uma grande quantidade de dados que foram analisados em tópicos.

4.3. Disponibilidade e agenda

4.3.1. Os hábitos dos sujeitos

A necessidade de estar em constante atualização profissional faz com que as pessoas que trabalham em grandes organizações busquem cada vez mais informações e conhecimentos. Como era de se esperar, todos os profissionais entrevistados buscam estar atualizados e, por isso, procuram cursos, além de notícias, informações e palestras. Esses cursos podem ser oferecidos por suas próprias empresas ou por instituições especializadas. Os sujeitos entrevistados buscam em média dois cursos por ano, além dos tradicionais de idioma que metade dos sujeitos realizam. Esses cursos podem ser presenciais ou *on-line*. Mais de dois terços dos entrevistados fizeram algum curso ainda em 2004.

Fernando²³ (engenheiro de 31 anos), que faz no mínimo dois cursos por ano, comenta:

“Eu costumo fazer cursos sim. Eu tô sempre buscando um aperfeiçoamento em alguma área que eu ache pertinente. Embora ultimamente, devido às últimas mudanças eu não planejei nada, só mantive o inglês”.

Mesmo não tendo planejado, Fernando afirma que mantém esse mínimo. Vitor (assistente de 22 anos), que também faz dois cursos por ano, dá o seguinte depoimento:

“Curso que eu sempre faço é curso de línguas. Outros cursos eu tenho uma sazonalidade maior. Mas se tiver uma boa oportunidade, eu procuro fazer. Porque eu não tenho muito tempo agora para isso...”

Existe uma constante nesse discurso. Muitas vezes, as pessoas só lembram do curso de línguas no decorrer da entrevista, e não quando são questionados se costumam fazer cursos. Este tipo de curso já parece fazer parte da rotina dos profissionais, por isso eles poucas vezes lembram de comentar.

Daniel (publicitário de 26 anos) é um ponto fora da curva. É o entrevistado que faz mais cursos por ano. Deu a seguinte resposta ao ser questionado sobre quantos fazia por ano: “Não muitos... Uns 5 por ano... Bem menos do que eu

²³ Os nomes dos sujeitos foram trocados de forma a garantir a sua privacidade. Entretanto, alguns ficaram um pouco decepcionados. Demonstraram estar felizes por ter a oportunidade de expressar a sua opinião pessoal a respeito de um tema que tem sido cada vez mais freqüente nas empresas.

gostaria.” Apesar de ser a pessoa que mais faz cursos de todo o grupo, ele respondeu de uma maneira desanimada, demonstrando preocupação com o fato de fazer tão poucos.

Quando eu trouxe o tema de cursos virtuais, pude perceber que as pessoas realizam bem menos treinamentos desse tipo. Percebi que, em parte, isso se deve às possibilidades oferecidas. Nem todos os cursos e temas das organizações já podem ser acessados pela Intranet. Muitos cursos são oferecidos apenas no modelo presencial. Mas todas as empresas em que os sujeitos trabalham oferecem muito mais cursos aos quais eles têm acesso do que o número que já realizaram.

Daniel, por exemplo, apesar de ser a pessoa que mais faz cursos por ano, independentemente de ser *on-line* ou não, fez apenas um curso virtual. Cinco outros entrevistados também fizeram apenas um curso *on-line*. Cinco pessoas fizeram dois cursos de *e-learning* completos, quatro fizeram quatro, dois entrevistados fizeram três cursos *on-line*. Apenas uma pessoa fez cinco e outra, seis. Mas Ângela (bacharel em Ed. Artística de 41 anos), me chamou a atenção. Contou que fez um curso em *e-learning* até o final, e diversos cursinhos *on-line* que ela não terminou. Falou que somando todos deve dar dez cursos. E ainda comentou: “Eu fiz só para ver como era. Não tinha interesse no conteúdo”.

4.3.2.

A busca pelo *e-learning*

Depois de entender o processo relativo à busca de conhecimentos, comecei a investigar como eles estavam chegando aos cursos e, obviamente, por que eles estavam procurando a modalidade virtual. Descobri que existem duas maneiras apenas de eles tomarem conhecimento de um curso: por indicação, da empresa ou de amigos, ou por iniciativa própria, pesquisando na Internet ou Intranet de suas empresas.

Pedro (engenheiro de 41 anos), por exemplo, conta como chegou aos quatro cursos que fez:

“Algum aviso através de folder. Às vezes até em própria busca de Internet, ou seja, buscando alguma informação, encontrar que existe a possibilidade de realizar um curso via Internet e aí sim estar descobrindo outras oportunidades [no caso, a de fazer um curso *on-line* sobre um assunto de interesse]”.

Os cursos que ele realizou não eram oferecidos por sua empresa. Pedro fez cursos que eram importantes para a sua carreira profissional.

Já João (administrador de 41 anos) precisava de uma solução para uma questão em seu trabalho:

“Eu tava procurando alguma alternativa rápida que eu precisava atender algumas pessoas e eu precisava ter um *approach* maior de inglês técnico, de negócios, e aí eu procurei na Internet e depois um colega me deu uma dica de um curso em São Paulo [*e-learning*] Por que eu precisava de alguma coisa rápida, uma coisa assim”.

Além de Pedro e João, outras onze pessoas procuraram cursos focados em sua área profissional ou indicados pelas empresas em que trabalham. Nelson (engenheiro de 36 anos), tinha acabado de entrar em sua empresa atual e estava interessado em entender como as pessoas lidavam com determinada metodologia de engenharia. Ele fala:

“Eu conhecia o tema e estava interessado em conhecer as linguagens, as ferramentas, os padrões de trabalho da [nome da empresa]. Foi num momento de logo após entrar na companhia, procurar conhecer um pouco mais da empresa. Aí eu encontrei um *site* chamado [nome do *website*] e descobri esse curso e foi importante e fiz pela Intranet”.

Para Miriam (economista de 32 anos), chegar ao curso foi a parte mais tranquila. Ele foi indicado pela empresa e ela recebeu um link pela Intranet. Maria e Daniel também entraram em contato com o curso dessa mesma maneira.

José (engenheiro de 26 anos) e outros cinco entrevistados buscaram cursos que fornecessem conhecimentos em áreas que não são correlatas ao seu dia a dia profissional. Queriam conhecer novos assuntos, ter uma formação complementar para, quem sabe, até buscar um novo tipo de carreira. Duas pessoas comentaram que como são pessoas criativas, queriam uma maneira de desenvolver esta característica pessoal ainda mais, e não encontraram nada em suas empresas. José (engenheiro de 26 anos), por exemplo, procurou o *website* de uma instituição conhecida no Brasil para ter essa ajuda:

“Na verdade, eu tinha, ainda tenho uma vontade de montar um negócio próprio, né? Então eu fui ver quais eram as possibilidades que eu tinha de fazer um curso que falasse um pouco sobre (...) como é que você constrói um negócio (...) e vi que o [instituição que fornece cursos pela Internet] tinha uma... Um... Esse lado bem especializado pra criar um negócio, e aí fiquei sabendo deste curso que na verdade não precisava ser presencial, que era virtual, aí e eu decidi fazer.” Como mencionei anteriormente, independentemente do motivo, as pessoas encontraram cursos na Internet ou Intranet através de busca individual ou indicação da sua empresa ou de amigos”.

Tendo as informações de como as pessoas chegaram a esses cursos, procurei entender mais a fundo por que buscaram a modalidade virtual. Por que

não foram para um curso tradicional, em sala de aula? Pelo que pude perceber, essa é a principal maneira pela qual as pessoas fazem cursos. Se elas fazem uma média de 2 ou mais cursos por ano, entendo que este seja o modelo mais utilizado já que poucos fizeram mais de 3 cursos *on-line*.

José (engenheiro de 26 anos), colocou que buscou o curso em uma modalidade virtual porque:

“Cara, vou te dizer que pra mim era mais rápido... Era mais fácil, eu controlar o tempo... Eu tinha que acessar, eu tinha que ler os textos que mandavam e tal, mas eu podia controlar o tempo, eu não ficava preso a um horário, que eu tinha que ir e estar presente em algum lugar... Ahhh...Deslocamento você perde muito tempo, pra mim era mais rápido. Por exemplo, chegava em casa, no momento que eu tinha uma possibilidade no almoço, no trabalho, alguma outra coisa, eu fazia o que tinha que fazer no curso”.

A questão da agilidade, da falta de disponibilidade de tempo e da adequação de agenda é fato para grande parte dos entrevistados. Mais de dois terços deles citaram essas três questões. Para Pedro (engenheiro de 41 anos), não foi diferente:

“[Não tinha] disponibilidade de tempo. Adequação de agenda. Se tiver a possibilidade de fazer de uma forma virtual, eu vejo que é um tema, uma matéria que não necessita tanto uma presença física de alguém para estar transmitindo, a opção é válida e eu vejo como vantajosa muito mais pelo gerenciamento do seu tempo”.

Fernando (engenheiro de 31 anos) comentou que estava trabalhando e estudando e tinha dificuldade em freqüentar um curso regular. Paula (advogada de 22 anos) comentou que faz cursos pela Internet:

“Por falta de tempo mesmo. Ir a um lugar, sentar, assistir aula, mais por tempo do que por outro motivo. Porque pela Internet você pode se organizar mais. Organizar seu tempo... Agora eu posso sentar e me dedicar. [Esse curso] Tem também em sala de aula mas eu preferi fazer pela Internet”.

Vitor enfatizou que, além de um dos cursos que ele fez ter sido indicado por um amigo que tinha gostado, ele resolveu fazer em *e-learning* para “ter uma disponibilidade de horário maior, poderia fazer até de madrugada e era mais fácil” para a disponibilidade de agenda dele.

Rubens (bibliotecário de 42 anos), escolheu a modalidade virtual porque para ele era uma maneira mais ágil de chegar ao conteúdo. Um outro depoimento bastante interessante foi o do Mauro (administrador de 29 anos). Na empresa em que ele trabalha, as pessoas só podem se inscrever em um curso de sala de aula quando são convocadas. Ele tinha interesse em alguns temas que não eram para o seu perfil, então explicou porque fez alguns cursos em e-

learning: “Por que não fui convocado para o treinamento presencial e tinha na Intranet. Aí eu fiz. A oportunidade tava aí. Tinham vários outros que eu poderia ter feito...”

Outras quatro pessoas fizeram cursos virtuais porque suas companhias indicaram e eles não tinham a possibilidade de escolha naquele momento.

É importante reforçarmos a questão da disponibilidade de tempo. As pessoas mesmo precisando de conhecimentos para o seu dia a dia profissional não têm tempo para realizarem seus treinamentos. Não encontram espaço em suas agendas para parar e fazer um curso em sala de aula. Por isso, o *e-learning*, que pode ser acessado a qualquer hora e em qualquer lugar se mostra como uma grande solução para essa questão.

4.3.3.

A conexão com a Internet

A disponibilidade e a possibilidade de horário começou a perder força quando diversos sujeitos entrevistados acrescentaram que existe uma grande dificuldade em acessar os cursos das suas próprias casas, especialmente os oferecidos por suas empresas. Mesmo possuindo computadores portáteis (*notebooks*) de última geração, diversos entrevistados comentaram que as redes de suas empresas estão muito mais preparadas para suportar a quantidade de informações fornecidas em um curso. Pedro (engenheiro de 41 anos) comenta que:

“A grande dificuldade de se fazer um curso via Internet, o que é diferente do CBT, do *computer based training*... é que a vantagem do CBT é que você pode fazer de qualquer lugar sem ter necessidade de ter uma conexão rápida. Quando você vai fazer um curso via Internet, *on-line*, a grande dificuldade que eu vejo é a velocidade de conexão, então você tem que estar sempre num lugar onde você tem um acesso a uma boa rede, numa boa velocidade de conexão. Muitas vezes numa linha discada, se você está acessando num lugar de conexão discada, fica prejudicado. Então sempre onde você tem uma rede ou uma linha... Acesso de grande velocidade, aí sim. Quando eu fiz esse curso, por exemplo, na época, hoje eu conto com banda larga em casa... Perfeitamente viável de fazer um curso. Mas ano passado quando eu tava realizando eu não tinha, aí eu tive a necessidade de fazer através de um ponto de rede, de estar conectado na rede”.

Mas Nelson (engenheiro de 36 anos), comentou que mesmo tendo acesso de banda larga em casa, é inviável fazer alguns treinamentos. Ele mesmo fez os cursos:

“No escritório. Através da rede... Porque são 8 horas de curso... Porque seria impossível se não fosse. Recomendei o curso pra muitas pessoas e

todo mundo que tentou fazer pela banda larga teve problemas com velocidade, porque é muita informação... Teria sido possível mas extremamente *chato* [pela demora em carregar informações]”.

Coletei diversas reclamações em maior ou menor escala, mas as pessoas, mesmo valorizando a possibilidade de fazer seus cursos em casa, fazem-nos no escritório. Os sujeitos que fizeram em casa foram aqueles que estavam procurando alguma formação complementar à sua, que não fosse útil ao seu trabalho atual e por isso, não justificável de ser feita no horário de trabalho, acessando da empresa.

4.4.

Os sentimentos e opiniões dos sujeitos

4.4.1.

Impressões a respeito dos cursos

O fato de ter um curso disponível e a custos muito baixos ou inexistentes agrada muito aos entrevistados. Estes comentaram que gostam dessa disponibilidade e acessibilidade. Sentem que têm mais uma forma de buscar conhecimentos à disposição. Então, comecei a investigar o que as pessoas estavam achando dos cursos. Recebi respostas dos mais variados tipos, mas sempre relativas à navegação, acesso, interação com outras pessoas e, novamente, à disponibilidade de tempo.

Os entrevistados falam sobre os cursos de uma maneira que resolvi chamar de apresentações *on-line*. José (engenheiro de 26 anos) comentou um pouco sobre o que achou do curso:

“O curso é um curso fácil, amigável, toda a tecnologia, eu não precisei, não demorei muito tempo para conseguir me entender lá dentro, eu só achei assim, que é... Depende muito da pessoa que faz. Acho que eu poderia ter, eu posso ter feito [concluído] ele assim, sem... Sem saber praticamente nada. Ter feito o curso... Na verdade ele não tinha nenhum método de avaliação tão assim mais formal. Era mais um trabalho que você entregava e tal, mas é... Eu poderia ter feito o curso sem praticamente ter cursado”.

Assim como José, diversas pessoas comentaram que os cursos são na verdade uma espécie de apresentação em “PowerPoint” e, por isso, a sua navegação se faz tão simples. As pessoas estão acostumadas com essa linguagem, pois usam-na no seu dia a dia de trabalho. Nelson (engenheiro de 36 anos), reforça essa percepção:

“[O curso é] simples, prático. Eu gostei, eu me entusiasmei. Ele tinha uma linguagem extremamente fácil e ele tinha uma seqüência. Então não tinha muito que fazer, assistir... Não tinha testes, provas...”

Roberto (administrador de 44 anos), teve uma impressão bastante contrária à de Nelson falando sobre alguns cursos que fez:

“Os outros cursos que fiz são mais ou menos nessa linha [para executivos], mas com uma navegabilidade um pouco mais complexa, que eu, particularmente, não gosto. (...) É que você tem que entrar em vários estágios para você chegar no curso, no conteúdo principal. Eu acho que isso dispersa o aluno na captação conceitual. Os programas geralmente trabalham muito a parte conceitual e pouco a co-relação com o problema”.

Esta experiência de Roberto é mais relacionada à maneira de chegar ao conteúdo do que ao conteúdo em si. Dessa mesma forma, Ângela (bacharel em Ed. Artística de 41 anos) falou que o curso:

“Não era *user-friendly* não... Era assim, não era a primeira vez que eu fazia um curso, mas era uma primeira vez como usuária [de *e-learning*] e realmente tendo que preparar os trabalhos no tempo, e isso e aquilo, e não achei assim que foi muito fácil não. Talvez eu mesma não estivesse acostumada com esse negócio de me cobrarem uma data de longe... Assim num horário fixo, quando eu via passou a data que eu tinha que entregar um trabalho. Foi ficando uma coisa meio confusa no geral. E o próprio sistema não era muito legal. Tanto na metodologia quanto no sistema, a gente se decepcionou um pouco. Eu fiz com uma parceira, eu não fiz sozinha essa avaliação”.

Investigando um pouco mais a respeito do conteúdo, e não só da maneira de acesso e recursos de apoio, Mauro (administrador de 29 anos), trouxe informações de um curso que fez relacionado à tecnologia:

“[o curso] Tinha um material bem elaborado, algumas coisas eu percebia que até de certa forma era bem adaptado pro meio que eu estava usando, que era a *web*, e o que era interessante, eu não lembro exatamente os detalhes (...)”.

Diversos sujeitos comentaram sobre dificuldades em parar o curso e retornar ao mesmo ponto. Este problema foi relatado por mais de metade dos entrevistados. Pedro (engenheiro de 41 anos) comentou que:

“Sinto dificuldade algumas vezes em algum material que você recebe e que você não consegue fazer uma... Parar em determinado ponto pra poder retomar depois. Tem que parar ao final do módulo. E não, quando o material te permite parar em qualquer lugar do módulo eu acho que dá muito mais agilidade pra gente em termos de poder gerenciar o tempo e o recurso que você vai empreender para realizar aquele treinamento”.

A questão do tempo se faz presente em nove de cada dez frases positivas a respeito de *e-learning*. Por isso, fui investigar o que os sujeitos mais gostaram nos cursos que fizeram.

4.4.2. Flexibilidade. Mobilidade

Flexibilidade. Essa palavra define o sentimento dos sujeitos entrevistados. Se utilizando de várias maneiras de abordar o tema, eles aprofundaram a questão da disponibilidade de tempo, tema do tópico anterior. Tendo procurado os cursos por questões de adequação de agenda, alcançaram exatamente o que estavam planejando: flexibilidade de tempo para fazer os cursos quando quisessem e da maneira que achassem mais adequado. Diversas afirmações reforçam esse ponto:

“Foi a praticidade de você poder fazer a qualquer momento. Então geralmente a gente sempre tem dificuldades de encaixar horários, então, essa foi a maior facilidade de fazer um curso na hora que eu bem entendia.” (João, administrador de 41 anos).

“É como eu te falei... O que eu mais gosto, não é deste curso específico, mas em si, é a possibilidade de você ter um gerenciamento melhor do seu tempo. Lá você está adquirindo informações.” (Pedro, engenheiro de 41 anos)

“O interessante de qualquer curso virtual é a flexibilidade para se fazer quando você tiver tempo.” (Vitor, assistente de 26 anos)

“A rapidez. Na realidade, o que eu mais gostei é que pude fazer em vários dias. Na realidade eu encaixava quando eu tinha um tempinho.” (Vivian, bióloga de 28 anos)

“Acho que a praticidade de não ter que disponibilizar um dia pra ir para um lugar... Pra falar sobre coisas que são importantes mas acho que não haveria necessidade de estar presencialmente num lugar falando daquilo. Acho que se fosse um treinamento formal, presencial, seria mais *chato* porque o assunto pode ser tratado daquela forma, né?” (Maria, psicóloga de 28 anos)

“Foi a flexibilidade. Eu fazia na hora que eu tava ali, que eu tinha tempo. Então, por exemplo, chegava lá um dia mais cedo ou ficava mais tarde. Durante o dia era impossível até culturalmente falando eu... Acho que qualquer um que durante o dia, fora mais cedo, depois do expediente ou na hora do almoço, culturalmente pela empresa, fazer curso não era bem visto. Às vezes não, de forma velada... Eu como gerente, se o gerente do mercado [o supervisor] me visse fazendo um treinamento na hora do trabalho com certeza não ficaria satisfeito.” (Mauro, administrador de 29 anos)

A colocação de Mauro, apesar de contribuir com as demais, me chama atenção para a questão da flexibilidade. Poucas pessoas efetivamente fazem seus treinamentos virtuais em horário de trabalho. Elas procuram chegar mais cedo, sair mais tarde ou, até mesmo, utilizar seus horários de almoço. No caso

de Mauro, isso ainda é mais sério. Apesar de a empresa fornecer o treinamento, “pega mal” fazê-lo durante o expediente. Ou seja, o foco do *e-learning* fica concentrado na necessidade e desejo individual e não na recomendação da empresa. A empresa não trata o *e-learning* como um treinamento presencial onde as pessoas são encorajadas (e muitas vezes obrigadas) a participar.

Preciso acrescentar que dois sujeitos comentaram que aquilo do que mais gostaram nos seus cursos em *e-learning* foram os contatos que fizeram com outras pessoas. Fernando (engenheiro de 31 anos), por exemplo, se divertiu em uma aula de conversação de inglês falando com pessoas com sotaques do mundo todo. José (administrador de 26 anos) falou que aprendeu muito espiando as mensagens de seus colegas no fórum de discussões dos cursos. Mas os sujeitos reclamam exatamente deste ponto. A falta de contato entre pessoas, a falta de interação humana.

4.4.3.

Do que eles não gostaram

Mesmo pessoas que fizeram contato com outras durante o curso em *e-learning* sentiram falta de contato humano. Das dezenove pessoas entrevistadas, apenas oito fizeram algum tipo de contato, seja por *e-mail*, fórum ou *chat*, com colegas ou professores. As outras onze pessoas ficaram ali, sozinhas navegando em seus cursos até o fim. Essa falta de interação humana é dada como um dos principais pontos de que os sujeitos não gostaram nos treinamentos.

José (engenheiro de 26 anos), sentiu falta de construir um relacionamento com seus colegas mesmo tendo contato durante a realização do curso:

“[O que menos gostei foi] a possibilidade de não estar em contato com as pessoas eu acho... De alguma maneira eu acho que deveria ter. Para mim, o ideal seria uma coisa mais mesclada. Assim, de repente, você ter algum, alguns encontros eventuais, alguma coisa assim para você estabelecer mesmo um contato melhor. Acho que de qualquer maneira, o contato mesmo é interessante, mas fica uma coisa mais fria e acaba que depois eu perdi o contato com todo mundo. Hoje em dia eu não estou em contato com mais ninguém”.

Nelson (engenheiro de 36 anos) não conseguiu apoio para tirar as suas dúvidas:

“Vou falar sobre a forma do curso, e não conteúdo, tá? Falar de interação... perguntas específicas que eu tinha sobre assuntos relacionados ao tema do curso eu não tinha para quem fazer. Não fiz contato com ninguém. Não consegui identificar ninguém na [empresa] que conhecesse ou fosse responsável pelo curso. Tentei mandar alguns *e-mails* e não tive resposta

alguma... Então parece que o curso foi colocado na rede e ninguém ficou responsável por ele...”

Roberto (administrador de 44 anos), acredita que seu sentimento em relação à falta de pessoas está relacionado à sua faixa etária:

“O fato de não ter gente. Eu acho que *e-learning* para o pessoal da minha faixa de idade, que foi acostumado a ser educado em sala de aula, eu acho que o que eu particularmente sinto é a necessidade de trocar com outras pessoas. O *e-learning* não permite isso de uma maneira mais emocional. Ele permite isso de uma maneira mais virtual. Que é uma coisa que eu, particularmente, não gosto muito”.

As pessoas das mais variadas idades e formações não gostaram de estar sozinhas. Além disso, um outro ponto bastante comentado pelos sujeitos entrevistados, foi o conteúdo. As pessoas acreditam que o curso é preparado para atingir um grande número de pessoas e que muitas vezes acaba ficando superficial, com conteúdo bastante genérico. Antônio (assistente de 26 anos) comenta:

“O que eu menos gostei...(pausa longa) Primeiro, exatamente, cada pessoa é uma pessoa. Esses cursos são feitos pra uma média. Então, uma média, com um conhecimento médio, que são preparados para receber uma informação média, que de repente não é a sua...Ao passo que você tem um curso em pessoa, o professor te avalia e já sabe aonde é que ele vai focar para o teu perfil, te dá aquela matéria no teu potencial, sabe... É uma coisa mais... Você aproveita melhor. Esse ponto é que eu não gostei, não do curso em si, mas do sistema, vamos dizer assim...”

Paula (advogada de 22 anos), corrobora as afirmações de Antônio e acrescenta a sua opinião a respeito da linguagem dos cursos:

“A qualidade do conteúdo. Apesar do da [instituição A que fornece cursos pela Internet] ter sido mais forte, acho que ainda poderia ter sido melhor... Acabam desenvolvendo um texto sucinto, então pra fazer da forma mais clara possível, acaba ficando meio que superficial, qualquer um que leia, entende. Inclusive os dos [instituição A que fornece cursos pela Internet] parece curso para alfabetização (tom pejorativo). Sabe o bonequinho vai andando dentro da cidade, cada casinha é um capítulo... (risos) O nome do bonequinho é Brasileirinho... Aí você entra no curso e ele: Oi! Eu sou o fulaninho, vou te ajudar!!! Sabe? É curso pra gente mesmo... Gente grande entendeu? O da [instituição B que fornece cursos pela Internet] não, tem aquela cara de curso executivo, essas coisas, mas eles tentam fazer uma coisa rebuscada e não conseguem... A linguagem fica confusa e no final das contas você não se aprofundou mais... É mais profundo do que o do [instituição B que fornece cursos pela Internet]... De qualquer jeito eu sentia uma aflição... Não fazia sentido... Tem tanta palavra com sinônimo mais fácil de entender! Sabe...”

Outros entrevistados falaram que o conteúdo poderia ser um pouco mais “avançado”. Muitos comentaram que o conteúdo se inicia num básico que é muito inferior ao que qualquer pessoa que trabalhe numa corporação possa ter

de conhecimento médio. Devido a esse motivo, na opinião de Vitor (assistente de 23 anos):

“Algumas vezes eles são um pouco repetitivos. Eles começam muito do básico. Eles já poderiam começar de um nível mais avançado. Só que pra chegar nesse nível, você tinha que passar por todo o básico que no começo era um pouco *chato*. Eles fazem algo padrão para procurar atender a qualquer público. Então eles acabam prejudicando, digamos, quem já tem um certo conhecimento nesse curso, que acaba tendo que fazer uma revisão que às vezes é um pouco *chata*”.

Vivian (bióloga de 28 anos), fala que, por causa disso, não conseguiu nem concluir um dos cursos que estava fazendo:

“[O curso fica] *chato*. Eu perdi o interesse. Toda hora eu parava para fazer alguma outra coisa... Não tinha saco de ler aquele negócio inteiro, acabava passando as telas mais rápido... Você acaba só fazendo quando você tem tempo. Aí acaba se acumulando...”

Francisco (assistente de 25 anos) deu um enfoque maior à questão dos exercícios de fixação oferecidos no curso:

“Alguns exercícios de fixação não têm muito sentido. São coisas que estão escritas, você acabou de ler e eles perguntam dando opções que não tinham muito nexos, eu acho que poderia ser feito de uma outra forma”.

O depoimento de Francisco fecha a questão do conteúdo, da falta de profundidade e adequação ao sujeito que está realizando individualmente o curso naquele momento. Parti então para desvendar, além do conteúdo, quais os pontos que os sujeitos gostam e não gostam em cursos em *e-learning*. Busquei, também, investigar um ponto bastante individual: como as pessoas se sentem fazendo esses cursos, o que passa nas suas cabeças enquanto estão em frente aos seus computadores.

4.4.4. A culpa, a solidão e a inclusão

Antes de começar a descrever os resultados que encontrei, gostaria de compartilhar como me senti investigando esse tipo de percepção. De diversas maneiras perguntava: “...e como você se sentiu fazendo esse(s) curso(s)?” Recebia respostas do tipo: “bem”, “foi tudo bem”. Então me dei conta de que eu não estava conseguindo expressar o que eu realmente queria perguntar. Me parecia uma daquelas respostas como quando encontramos alguém na rua: “Oi! Tudo bem?” ... “Tudo bem, e você?”. Dificilmente alguma pessoa fala que não está tudo bem. Que o filho saiu de casa. Que o pai faleceu. Que o dia começou

péssimo e queria voltar para a cama. Ou, ao contrário disso, fala que as coisas estão maravilhosas. Que recebeu uma promoção. Que lançou um livro.

Então, comecei a perguntar, também de diversas maneiras, como a pessoa se sentia ali, em frente ao computador, fazendo aquele(s) curso(s). Parecia definitivamente outra pergunta, e muitos sujeitos compartilharam efetivamente seus sentimentos. Vitor (assistente de 23 anos) falou que se sentiu:

“Tranquilo. É um curso para autodesenvolvimento. Então, através dessa forma, então não tinha nenhum tipo de pressão e nenhum tipo de controle. Então é algo que você faz por você mesmo. Se você está querendo aprender alguma coisa”.

Outros quatro sujeitos também comentaram que ficaram felizes por não terem se sentido pressionados por uma prova, um professor, um horário fixo. Daniel (publicitário de 26 anos), expressou de maneira clara o sentimento de diversos sujeitos:

“É engraçado, no momento assim demorou um pouco para eu entender que estava em um curso, entendeu? Parece mais uma visita num *site* da Internet. Chega uma certa hora que você tem que pensar: não, não... Deixa eu ler melhor, me concentrar mais porque eu estou fazendo um curso. No início isso pra mim era complicado... Tô lendo assim uma página da Internet. Demorou um pouco para eu entender”.

Mas de certa forma, esse sentimento de Daniel e do grupo fez com que eles assumissem toda a responsabilidade por seu aprendizado. Muitas pessoas usaram o termo culpa para falar em momentos que não retornavam para o curso, que não conseguiam estudar. Ficou claro que, no treinamento formal, se você faltar uma aula é porque o horário não era adequado à sua agenda. Mas se a pessoa não fez alguma atividade no curso *on-line*, é porque a culpa é dela. Luis (assistente de 23 anos) contou que se sentiu *chateado* algumas vezes, mas completou: “Foi culpa minha... Essa dificuldade de ter o tempinho certinho, no final eu me perdi um pouquinho”. Fernando (engenheiro de 31 anos), traduziu de uma maneira um pouco mais branda esse sentimento ao falar como se sentiu fazendo esses cursos:

“Depende. Tem horas que eu me sinto... hum... Sinto que não tenho... Eu entro em desespero, não tenho tempo de fazer muitas coisas, então tem que pegar parte do meu tempo [de descanso] para fazer um curso virtual. Porque nas rotinas do dia eu não consigo encaixar. E tem horas que eu me sinto bem vendo o quanto estou aprendendo”.

Mas Vivian (bióloga de 28 anos) não sentiu nenhum pouquinho de culpa. Sentiu foi uma sensação de não estar fazendo algo produtivo:

“[me senti] Meio... Senti que estava fazendo algo que seria rápido e barato mas também senti que não estava rendendo muito... Primeiro que não

“tinha ninguém ali meio que pra me supervisionar, então eu lia o que eu queria, é, fazia o teste que eu queria, passava para o módulo que eu queria... Então eu não levei muito a sério. Me senti fazendo aquilo meio que por fazer, não sei o quanto aquilo me ajudou, acho que muito pouco”.

Em seu discurso, Vivian traduz o sentimento de outras pessoas: a solidão de fazer um curso *on-line*. Os meus entrevistados relataram que algo que realmente incomoda é a falta de alguém do outro lado. Miriam (economista de 32 anos) fala do que faltou:

“Lógico que o curso em que você faz presencial você tem a chance de discutir as suas opiniões, de tirar dúvidas, enquanto num curso virtual não. Se você tiver alguma dúvida você tem que escrever, aguardar um retorno. Não é uma coisa imediata...”

Rubens (bibliotecário de 42 anos), reforça o sentimento do grupo, e também comenta que, durante o curso, ia apenas nas partes que lhe interessavam e que muitas vezes pode ter deixado de fazer algo importante: “A máquina em si te dá uma certa solidão naquela coisa, você sabe que você precisa daquilo e você busca, eu tava estimulado a buscar, saber como ia funcionar... Eu fui na parte que eu queria.”

Os pontos são complementares. A solidão e a culpa andam na mesma direção. A solidão das pessoas em fazer um curso no qual elas não trocam experiências em tempo real faz com que elas tenham total responsabilidade por seu aprendizado. Rubens inclusive falou que ele é que tem que correr atrás de respostas se ninguém responder aos seus *e-mails*. Ele chegou a comprar um manual a respeito do conteúdo que estava estudando para não ter que depender de respostas do curso para tirar as suas dúvidas. E, nesse ponto, inicia a culpa. O curso não é culpado por não dar as respostas e sim o sujeito por não encontrá-las.

Algumas pessoas tiveram uma visão bastante positiva, que ameniza esse conceito de solidão-culpa: a da possibilidade, da inclusão. Dois sujeitos comentaram amplamente a sensação de que a empresa está preocupada com a disseminação do conhecimento na organização. João (administrador de 41 anos), traduz essa constatação:

“Acho que dá uma perspectiva de inclusão, né. Por que, por exemplo, qualquer um pode fazer. Hoje qualquer pessoa... Hoje, por exemplo, você pode, de repente, tipo esse curso que a gente fez de segurança da informação, ele está aberto a todos os funcionários que quiserem fazer. Então fica mais fácil você disseminar conceitos, e acho que poderia ser usado até com mais frequência. Algumas coisas, você pode até de repente, eliminar alguns treinamentos formais”.

Mauro (administrador de 29 anos), ainda mais entusiasta que João, fala sobre um curso que sua empresa disponibilizou:

“Pô, eu senti que eu tava numa empresa legal, numa ferramenta que tinha outros vários treinamentos que eu podia estar fazendo, por exemplo, treinamentos... Eu fiz de rede. Todo o vendedor da [nome da empresa] sempre foi um cara de vender copiadora, de um dia pro outro os equipamentos passaram a ter dois fios, um de energia elétrica e outro de rede. Então foi uma mudança de perfil técnico muito grande, né? Pra chegar nas empresas tinha que falar de uma abordagem com mais tecnologia e isso é legal, pô! E a empresa não tinha como de uma hora para outra treinar 2 mil pessoas e ela disponibilizou treinamentos como esse na *web*, então eu acho isso muito legal você ter uma ambiente com conhecimento, testar seus conhecimentos, por que eu lembro que tinha teste”.

Esse é o mesmo Mauro que comentou que sujeitos que fizessem cursos no horário de trabalho não eram bem vistos. Essa contradição me chamou a atenção. Ao mesmo tempo em que Mauro fica feliz em receber essa possibilidade, ele comenta que a organização, mesmo de maneira velada, não permite que as pessoas sejam treinadas nesse tipo de conteúdo durante o horário de trabalho. No caso de Mauro, a inclusão fomenta a culpa. E os sujeitos não percebem que cada vez mais seu tempo de trabalho cresce, pois, como aprender é sua responsabilidade pessoal, a partir de agora, o sujeito deve utilizar seu tempo livre para isso.

E como aprender é responsabilidade dos sujeitos, quis entender se eles acreditavam que estavam aprendendo fazendo aqueles cursos virtuais.

4.5.

As pessoas aprendem mais em sala de aula

Aprendi. Essa resposta foi dada por dezenove dos dezenove sujeitos entrevistados em relação aos cursos que fizeram em *e-learning*. Realmente as pessoas acreditam que estão aprendendo nesse novo modelo de treinamento utilizado pelas empresas. Três sujeitos apenas complementaram essa afirmação com explicações um pouco menos otimistas.

Miriam (economista de 32 anos), acredita que o objetivo não é o aprendizado em si, e sim passar uma informação: “Acho que sim... Na verdade não é aprendeu... É você entendeu a melhor forma de estar trabalhando as informações da sua empresa”. E Roberto (administrador de 44 anos), fala em otimização do conhecimento. “Eu aprendi sim, mas eu acho que otimizei meu conhecimento. Eu não sei se uma pessoa que não tem nenhuma vivência nessa área iria somente com esse conteúdo ter um grande grau de absorção. Mas eu

aprendi”. A Vivian (bióloga de 28 anos), comentou que: “Eu fiz uma revisão na verdade... Foi mais uma reciclagem. Aprender alguma coisa nova, não. Mais revi mesmo”.

O que pude perceber é que, ao invés de aprender algo totalmente novo, os entrevistados captam detalhes novos relativos a um conhecimento antigo, têm acesso outros pontos de vista. Mas não aprendem nada totalmente novo nesses cursos. Então surgiu o momento de efetivamente comparar dois modelos: o *e-learning* e a velha conhecida sala de aula. Desta vez, quinze sujeitos, sem pestanejar, colocaram que aprendem mais em sala de aula. A interação com o professor e com os colegas é o principal motivo:

“Sem dúvida. Até porque, o curso [virtual] te passa o básico. O cara que é um professor daquilo [em sala de aula], ele não retém o básico. Se “você puxar, ele solta”. Não é básico. É uma questão muito do aluno. É uma relação aluno-professor. Se o aluno tá lá e tá sentado olhando pro teto, ele vai falar o básico, vai fazer o trabalho dele, e vai embora. Se o aluno está lá “puxando”, buscando, ele vai dar uma aula mais forte.” Antônio (assistente de 26 anos)

“Sala de aula... Sala de aula você está primeiramente, você sai do seu ambiente diário de... Do seu negócio do dia-a-dia e entra pra dentro de uma sala pra focar especificamente naquele treinamento. Você tem a oportunidade de estar trocando experiência com outros colegas ali na hora. Você tá recebendo... Tem um tutor, um professor na sua frente, alguém que conhece, a priori, mais daquele assunto do que você. Um especialista daquele assunto, ou é uma pessoa muito bem preparada naquele momento para falar sobre aquele assunto. Por exemplo, um treinamento sobre tecnologia. O conhecimento muitas vezes não é homogêneo. Então você vai ter uma pessoa que teve uma experiência no cliente, pra falar sobre o processo e é muito mais enriquecedor do que o treinamento virtual. Por outro lado, aquele treinamento que eu falei que era sobre *coach* e liderança que nós tivemos a oportunidade de participar de um *chat* e que trocamos algumas idéias, etc, etc foi uma forma que encontraram de possibilitar em algum momento essa integração... E que seria um pouco difícil de reunir pessoas de tantos lugares, etc, etc ou pelo menos, um tanto quanto dispendioso. Então, tem como a tecnologia, hoje com recursos audiovisuais tornar isso mais efetivo. Mas na minha opinião, nunca, nem de longe, vai ter a mesma efetividade que o treinamento presencial tem.” Mauro (administrador de 29 anos)

“Em sala de aula...Interação, troca de experiências... Basicamente por isso. E tem uma outra questão que acho importante nesse tipo de curso: muitas vezes quando, por exemplo, se eu estou dando um curso e alguém não entende, aí a gente pergunta e a pessoa conta a mesma coisa só que de outra maneira, de outra forma, agregando alguma experiência de alguma coisa passada do ouvinte para que ele entenda. E nesses cursos não. Você tem que definir uma linguagem e acreditar que todo mundo vai entender o que você está querendo dizer... E nem todo mundo consegue ter a mesma percepção sobre o mesmo assunto. Então tira essa facilidade de você explicar sob uma outra perspectiva.” Nelson (engenheiro de 36 anos)

“Muitas vezes eu acho que o virtual perde em função de que nem todas as pessoas têm a mesma linguagem e a mesma forma de aprendizagem. Então quando você tem um curso presencial, se uma pessoa não entendeu, ela vai se acusar na mesma hora e você, enquanto professor, vai tentar passar para ela de uma outra forma uma explicação sobre um mesmo assunto de uma outra abordagem. Enquanto que num curso virtual você não tem essa oportunidade. É desse jeito mesmo e acabou.” Miriam (economista de 32 anos)

Os depoimentos dos demais sujeitos são exatamente traduzidos por esses. Os sujeitos acreditam que a troca de experiências, de conhecimento só é efetiva quando acontece presencialmente, olho no olho como alguns colocaram. Daniel (publicitário de 26 anos) inclusive colocou que é muito difícil que uma pessoa, que planejou um curso há diversos meses possa imaginar e criar respostas para todas as dúvidas que possam surgir. Vários sujeitos explicaram que o interesse pelo conhecimento acontece de forma diferenciada, dependendo do tipo de pessoa que está fazendo o curso, de sua formação, de suas experiências. Por isso, acreditam que um curso nunca vai ser perfeito para todos os públicos. Em sala de aula, o professor pode adaptar a aula para a audiência. E o *e-learning* não, ele é único para todos os alunos.

Ângela (bacharel em Ed. Artística de 41 anos), acredita que o problema, a culpa por não aprender mais no virtual, é dos alunos:

“Eu acho que é a mesma coisa se tiver a dedicação necessária. O problema é que às vezes a gente avacalha quando não tem a sala de aula... O compromisso de encontrar as pessoas, de ter um horário, aquela coisa bem formal de pegar o carro, ir para um lugar físico. Isso traz para pessoa um compromisso. Se eu tô em casa e acesso aquele negócio na hora que eu quero, às vezes a gente avacalha com isso. Eu acho que a gente tem que ser mais disciplinada para lidar com o ensino à distância. Mas eu acho que isso se aprende também.”

Um pequeno grupo falou que aprender mais em cursos virtuais ou em sala de aula depende. E desse depende, comecei a trabalhar uma categoria que eles mesmos chamaram de tipo de curso, que eu achei por bem denominar “o propósito do curso”.

4.5.1.

O propósito do curso

Para um grupo de quatro sujeitos, a escolha pelo virtual ou pela sala de aula depende do propósito do curso. Na minha concepção anterior, só existia um tipo de curso, aquele definido por Azevêdo (2001) como “um conjunto de

atividades educacionais orientadas por objetivos de aprendizagem claros e explicitados em currículos e programas”, ou seja, algo produzido para ensinar alunos.

Então Pedro (engenheiro de 41 anos), trouxe um pouco mais de informações para eu poder ter uma compreensão melhor a respeito dos diferentes propósitos de curso. Quando perguntei qual tipo ele preferia, me explicou:

“Depende. Na minha opinião isso não é uma questão, uma comparação tão direta e tão simples. Por exemplo, se você pegar um mesmo assunto, digamos dois cursos, versando sobre o mesmo assunto, um dentro da sala de aula, presencial e outro virtualmente, dependendo do assunto você pode ter muito mais vantagem você ter a presença o outro você pode fazer uma coisa direta. É muito em função do que vai ser dado... Do conteúdo. Se for um curso onde eu tenha uma discussão, onde eu tenha uma formação de idéia, formação de opinião, sempre a presença em sala de aula [é a melhor opção]. Se for um curso, onde, vamos supor, eu vá aprender alguma coisa sobre uma nova metodologia, ou uma tecnologia, independente [tanto faz se virtual ou sala de aula]. Eu prefiro até, muitas vezes por questão de facilidade de horário, você fazer um curso que seja... Que você possa ter um controle melhor do tempo que você dispõe para pode realizar.”

Ângela (bacharel em Ed. Artística de 41 anos), acredita que cursos que se propõem abordar tecnologia, por exemplo, são adequados para o *e-learning*, mas os comportamentais, que trabalhem as atitudes das pessoas, não. Em relação ao aprendizado:

“Eu acho que se aprende até principalmente essa coisa de conceitos técnicos, isso tudo eu acho que é muito fácil de você passar. Os analistas na empresa, eu via que não tinham nenhuma dificuldade, preferiam inclusive essa mídia. Agora eu acho que pra toda essa parte comportamental, essa parte de interação, essa parte que é necessário o ser humano estar junto, o virtual ajuda, mas fica faltando, né... A presença, o que você constrói de parcerias, é mais legal para alguns tipos de temas você ver a pessoa próxima”.

Maria (psicóloga de 28 anos), complementa o que Ângela falou com uma outra definição para os propósitos dos cursos:

“Depende do conteúdo. Tem cursos como esses [informativos] que vale a pena o *e-learning*. Não existe muito o que discutir. Eu tenho uma experiência, antes de vir pra cá, eu estagiava no departamento de educação lá da PUC. E lá, eu estava trabalhando exatamente num projeto de educação à distância. Num projeto muito pioneiro no departamento de educação e tal... E a gente via que educação a distância funcionava sim, para a parte teórica, mas que existia uma necessidade de que para alguns assuntos você promovesse encontros para que essas pessoas pudessem discutir aquele assunto. (...) Então para alguns conteúdos, eu acho que o *e-learning* é suficiente. Pra outros, eu acho que tem que extrapolar um pouco. Não basta só isso...Difícil dizer, porque pra mim, depende do

conteúdo. Pra um conteúdo muito técnico ou muito *top-down* [imposto pela empresa ou pela gerência] que não exista discussão sobre o tema, por exemplo, como lidar com as questões de segurança do sistema de informática, eu acho que *e-learning* é mais do que suficiente. Não tem a menor necessidade de ter um encontro presencial “.

Então me deparei com o surpreendente depoimento de Antônio (assistente de 26 anos). Foi uma resposta tão espontânea e dinâmica que não consegui disfarçar a minha expressão de espanto (não com o conteúdo da resposta, mas com a maneira direta de expô-la). Quando concluiu, ele riu e me pediu desculpas por falar daquela maneira sobre um tema pelo qual eu tinha interesse. Ele comentou que não tem preferência por *e-learning* ou presencial, falou que:

“Depende. Depende de pra quê e por quê eu estou fazendo o curso. Se for curso do tipo: “tenho que passar por isso mas não serve pra nada”, entendeu... [prefiro] Virtual... Bota lá... É só para conhecimento, para dizer que fez. Agora se é um curso que realmente você precisa ter um conhecimento, tem que gerar um... Tem que adicionar um valor a você, entendeu? Aí, pô, [prefiro] em pessoa, com certeza. Certamente.”

Antônio me fez refletir em relação a esses cursos. Concluí que o “tipo de curso” que os sujeitos referiram-se, adequado para cursos em *e-learning*, é aquele cujo propósito é o de facilmente ser substituído por uma apostila, um manual ou uma apresentação em PowerPoint. É aquele conteúdo que não necessita de interação humana presencial, de discussão e que pode ser utilizado por qualquer pessoa, em qualquer local. Portanto, pode proporcionar a tão almejada flexibilidade de local e horário de acesso aos conteúdos.

4.5.2. Interação humana e a flexibilidade

Dentre os resultados da pesquisa, o que realmente me marcou foi a questão da interação humana e da flexibilidade. É exatamente isso o que os sujeitos vêm procurando em seus treinamentos de uma maneira geral. Por isso, para fechar as minhas entrevistas, pedi aos sujeitos que comparassem o modelo em *e-learning* com o modelo em sala de aula. Meu objetivo era o de entender se as respostas já dadas em outros pontos iriam se repetir ou se surgiriam outros atributos ditos como vantajosos ou não nos dois modelos de cursos.

4.5.2.1. O valor do tempo

Todos os sujeitos, sem exceção, têm problemas de disponibilidade de tempo. E este problema fica claro nas atribuições de vantagens e pontos positivos do *e-learning*. As pessoas efetivamente estão buscando soluções para as suas agendas cada vez mais repletas de compromissos profissionais. Coletei alguns depoimentos que reforçam essa constatação:

“[No curso virtual] a principal vantagem é tentar otimizar o tempo despendido para realizar uma atividade. Pode fazer no final de semana, pode fazer de noite, pode sair mais cedo do trabalho e fazer 3 horas em casa. Essa eu acho que é a grande vantagem”.(João, administrador de 41 anos)

“Agora, pra mim, o grande diferencial do virtual, que eu acho que é o que me leva a fazer mais um curso virtual, é você ter o controle do tempo. É você controlar o seu tempo, você fazer as coisas quando você tem tempo, você não ficar preso a um horário. Acho que isso é a grande vantagem. Hoje em dia cada vez se tem menos tempo. Pra mim é melhor”.José (engenheiro de 26 anos)

“Eu enquanto aluno... A flexibilidade é interessante, principalmente se você adapta o treinamento à sua agenda. Isso é bem legal. Possibilidade de investir um tempo maior em algum assunto que você não sentiu muito conforto... Você pode parar ali e buscar uma bibliografia para reforçar melhor um ponto. São as maiores vantagens...” (Mauro, administrador de 29 anos)

O tempo tem um valor incalculável para esses sujeitos. Deslocamento, trânsito e flexibilidade de horário foram constantes nestas entrevistas. Da mesma maneira que as pessoas valorizam o *e-learning* por proporcionar essa liberdade de escolha, atribuem o tempo como um dos principais problemas dos cursos em sala de aula. Fernando (engenheiro de 31 anos) comenta:

“Desvantagem do presencial é que você fica com seu horário preso. E como grande parte dos problemas das pessoas é tempo, a grande maioria das pessoas perde 8 horas dormindo, hoje em dia até menos dormindo, uma parte no trânsito e uma parte trabalhando, e o que sobra você tem a sua parte pessoal e cursos para fazer. Então você fica com seu horário engessado. Isso eu vejo como desvantagem. Eu não sei se do curso presencial ou do estilo de vida que muita gente está levando hoje”.

A preocupação de Mauro (administrador de 29 anos), que trabalha em uma área de vendas, na realização de um curso presencial, é o tempo em que a pessoa tira o foco do seu objetivo principal: o relacionamento com os clientes. Mauro afirma que o “Negativo é de repente vai te tirar do campo, da sua função num momento que não é o mais oportuno para você. O treinamento não olha a

agenda de cada um. De repente fecha uma data e não é o dia que você poderia estar saindo”.

Definitivamente o tempo é um diferencial para todos os sujeitos entrevistados. Por isso, eles falam que eventualmente buscam os cursos em *e-learning*.

Mas existe um outro ponto encontrado, recorrente em grande parte das entrevistas, que também é extremamente importante de ser analisado: o custo.

4.5.2.2. O custo

Diversos sujeitos complementam a questão da falta de tempo com o impacto do custo dos treinamentos. Acreditam que o curso *on-line* seja muito mais barato para eles e para suas empresas. Os sujeitos entrevistados têm uma preocupação com custo bastante elevada. Segundo eles, as empresas passam a gestão de verba de treinamento para as próprias áreas e, como essa responsabilidade é do próprio funcionário, ele acaba selecionando opções mais “baratas” para si e para seus times. Roberto (administrador de 44 anos), comenta a questão de uma forma ampla:

“A vantagem do virtual é a acessibilidade, a necessidade de não se deslocar. Você pode ter um conhecimento em qualquer ponto. Isso tem um impacto direto no custo da educação. Ele é uma alternativa muito interessante, principalmente quando você tem grupos muito dispersos, principalmente dentro de empresa”.

Vivian (bióloga de 28 anos) que trabalha em uma multinacional e tem uma agenda bastante complexa, tem exatamente a mesma posição e fala que a “vantagem de virtual... é o tempo. Você faz o seu tempo, pode parar e voltar... O custo, porque normalmente é mais barato, pois você não tem que se deslocar “. Já Nelson (engenheiro de 36 anos), traz uma perspectiva bastante complexa em relação aos custos:

“Você não precisa viajar para ter o curso e você pode levar para qualquer lugar do mundo. No caso desse curso que eu fiz, tava sediado na Holanda. E eu fiz o curso no Brasil sem gastar dinheiro, sem viajar. Isso é extremamente valioso, no caso de nossas [filiais], se tivesse o manual de operações [em *e-learning*] poderia dar acesso a todos os nossos funcionários das nossas operações não gastando com viagem”.

A questão do custo mencionada por Nelson é comentada por outros sujeitos. Alguns chegam a contabilizar, além do custo de locomoção, o custo da “hora parada”, ou seja, quanto custa para a empresa o fato de seus funcionários estarem em um treinamento ou em deslocamento.

4.5.2.3.

A interação humana presencial

Novamente a interação entre pessoas toma força. Essa, para os sujeitos, é sem dúvida a maior vantagem dos treinamentos em sala de aula. E, conseqüentemente, a maior desvantagem do *e-learning*.

João (administrador de 41 anos) reforça o valor dessa interação ao vivo entre pessoas. Ele acredita que “a principal vantagem do curso presencial é justamente a interatividade humana. Treinamentos que necessitam da interatividade humana. Esses precisam ser feitos... Que é para você captar melhor a essência da pessoa. Os sinais visíveis e não visíveis”. Ele explica que esses sinais são expressões, gestos, tons irônicos, energia, enfim, tudo aquilo que uma pessoa transmite pessoalmente.

Pedro (engenheiro de 41 anos) acredita que, em cursos onde as pessoas precisam criar algo novo, o modelo presencial é fundamental:

“O presencial tem a vantagem de interação. Eu acho que o presencial, a grande vantagem é a interação direta entre pessoas e a discussão, a formação de uma opinião. Se você tá fazendo um curso, por exemplo, alguma técnica de gestão de pessoas, é claro que pra mim o presencial é muito mais importante do que o... Do que é a parte da informação que tem no computador. (...) Agora, numa discussão, por exemplo, sobre entrevista, ou método de avaliação de recursos humanos, claro, pra mim... Aí na minha opinião, claro está que o presencial é melhor”.

A relação com o próprio professor é a grande preocupação de Paula (advogada de 22 anos). Paula acredita que os cursos em sala de aula nem deveriam ser comparados com o *e-learning*:

“Pela Internet em termos práticos pra você que não tem tempo, não tem disponibilidade de horário, vê duas horas por dia... É ótimo, mas não se compara a sala de aula de jeito nenhum. Nesses cursos, se você tem um supervisor, você pode enviar uma dúvida e ele vai te responder. (...) Mas se você está em sala de aula com um professor, às vezes surge um tema e ele te explica... Volta naquele tema com você... Ele pode te dar mais exemplos, eu acho que a explicação pode ser muito melhor... Porque por *e-mail*, ele escreve um texto e você pode continuar com dúvida ali. Fica difícil ele solucionar... Ele sentir a sua dificuldade. Dentro de sala de aula não... Você fala pro professor... Ahh eu não entendi isso, o que você acha disso... O que ele fala tem ligação com o que você está falando. Você interage muito mais. Você consegue absorver mais o conhecimento. Ampliar mais... Em sala de aula... Você está em contato com outras pessoas, você interage mais com o seu professor e tem a possibilidade de adquirir mais conhecimento de uma forma melhor”.

As pessoas acreditam que a dúvida de um colega pode ser fundamental para a construção de um conhecimento. Acreditam que essa geração de idéias e

solução de dúvidas só se dá mesmo em sala de aula. Nenhuma pessoa fez relação desse ponto com, por exemplo, um fórum de discussões. Que tem exatamente esse objetivo.

Tanto para Nelson (engenheiro de 36 anos), quanto para Antônio (assistente de 26 anos), além da interação das pessoas, um curso presencial proporciona a criação de uma rede de contatos. Nelson contou que todas as pessoas que conheceu na empresa onde trabalha que não são da sua área, conheceu fazendo cursos presenciais. Ele chega a mencionar que o curso em sala de aula gera “integração social”. Antônio (assistente de 26 anos) chega a ser mais duro com o *e-learning*:

“Num curso virtual você não desenvolve relações humanas, que em vários cursos de... Se pega, por exemplo, um MBA. O grande trunfo do MBA é a relação de contatos, a rede de troca, que você estabelece. Num curso virtual você não tem isso. Você não tem aquela coisa, uma coisa que você não pensou, mas de repente o cara do teu lado levantou a mão e pensou, você não trocou esse conhecimento. Você não troca experiência”.

Mauro (administrador de 29 anos), também se preocupa em não construir uma rede de contatos na empresa em que trabalha:

“Você deixa de fazer uma interação pessoal na sua empresa e você está perdendo a oportunidade de manter contato direto com as pessoas, conhecer pessoas de outros mercados, estados da federação, outros países... O presencial você fica mais focado, você desliga do seu dia-a-dia do trabalho e vai mergulhar dentro de um programa. A interação com seus colegas, você tem um especialista aí e um compartilhamento de informações de uma maneira mais dinâmica”.

4.5.2.4.

O envolvimento

Outro ponto que vinha chamando a minha atenção, nas entrelinhas do discurso dos sujeitos, e finalmente foi verbalizado é a questão do envolvimento com o curso. Quando Daniel (publicitário de 26 anos) falou que demorava um pouco até ele perceber que estava fazendo um curso, comecei a ter idéia que talvez esse tema pudesse surgir.

Então, ao analisar o depoimento de José (engenheiro de 26 anos), esse ponto ficou claro:

“No virtual talvez você, se você não quiser, você não precisa se envolver. Você não precisa entrar no fórum, você faz o teu curso e é só você. No presencial você tem que dividir com as pessoas, as pessoas têm uma tendência maior à interação, à troca de experiências, acho que isso ainda falta pro... [virtual]. Talvez com a evolução, talvez não sei se com *video cam*, ou alguma coisa assim que você tenha... [o envolvimento]”.

Vivian (bióloga de 28 anos), chama esse envolvimento com o curso virtual de interesse. Ela pondera que o *e-learning* “perder a atenção mesmo do aluno. Acho que se não for muito bem feito o aluno perde o interesse. A facilidade com que o aluno tem de simplesmente desistir no meio... Não ter uma maneira de você supervisionar isso... É a desvantagem de você não trocar com pessoas...”

Para Luis (assistente de 23 anos) o envolvimento é traduzido por organização: “... se você não for organizado, você se perde. Você tem que ter um interesse muito grande, porque se o aluno não tiver, ele não vai aprender, quer dizer, até conclui o curso, mas aprender de fato acredito que não”.

Alguns outros sujeitos batizaram esse envolvimento de disciplina. Falaram que a disciplina em um curso virtual é muito mais importante do que em um curso em sala de aula. Para Mauro (administrador de 29 anos), essa é uma grande desvantagem do *e-learning*. Ele afirma que, como “você não tem ninguém ali nem horário para terminar, você pode parar a qualquer momento e uma outra atividade do dia a dia do seu trabalho pode se tornar prioridade facilmente frente a isso”.

Ângela (bacharel em Ed. Artística de 41 anos), fecha a questão reforçando o depoimento de Mauro:

“O que eu acho de ruim [no *e-learning*], é que às vezes você perdendo a disciplina, você vai acabar se desestimulando, às vezes parando. A gente percebe que muita gente para. Os cursos têm uma coisa de desistência grande. Porque é difícil mesmo uma pessoa envolvida com outros assuntos... Tendo compromissos formais de encontrar pessoas, ou um parceiro, um companheiro de curso, ele às vezes não vai, não faz... Aí ele vai se enrolando até o ponto em que ele está fora”.

Em suma, a falta de envolvimento é um fator que faz com que alunos desistam todos os dias dos cursos virtuais que estão fazendo.

Essa falta de envolvimento, como visto, pode ser ocasionada por diversos motivos. As pessoas sentem-se sozinhas, acham que o conteúdo dos cursos é superficial ou inadequado ao seu perfil e preferem cursos com interação humana, com professores e colegas complementando o conteúdo em si. A flexibilidade e o baixo custo, pelo que pudemos perceber, ainda não são o bastante para que os sujeitos sintam-se confortáveis com esse novo modelo. Nem para que, obviamente, façam mais cursos virtuais do que presenciais. Quase todos ainda preferem os “em sala de aula”. Os que não responderam assim, explicaram que para cursos “que não agreguem valor”, que sejam meramente um “conteúdo técnico” ou que sejam “*top-down*”, o *e-learning* serve.

Porque, obviamente, ninguém precisa estar em sala de aula para ter um curso sobre esse tipo de conteúdo.

5

Alinhados no objetivo, distantes no resultado

Empresas, representadas por seus gestores e por áreas que produzem treinamentos estão bastante alinhadas com seus funcionários. Uns e outros estão conscientes da necessidade da atualização profissional constante que é demandada das empresas e, obviamente de seus funcionários. Estão a par de que a melhoria contínua de desempenho deve ser um dos grandes direcionadores de suas atividades. E, como não poderia ser diferente, esta constatação fica evidente nesta dissertação.

Rosenberg (2002), apresentado no início deste estudo, coloca que as empresas do mundo de hoje estão em busca contínua por melhoria de desempenho. Este desempenho vai desde uma melhoria em processo operacional até a busca por novas tecnologias para a realização de suas atividades com maior qualidade e com menores prazos e custos. Por isso, este autor acrescenta que os treinamentos passam a ter um papel de grande responsabilidade no esforço contínuo para a busca da excelência operacional nas organizações. Ele ainda reforça que as estratégias de treinamento de uma empresa adquirem valor comercial, pois serão o reflexo de um bom desempenho de seus funcionários. Se investir em propaganda é um dos modos para se fazer com que as vendas cresçam, atualmente, investir em treinamento tem exatamente o mesmo objetivo e, por isso, torna-se cada vez mais vital para as empresas. As empresas têm dado aos seus treinamentos o mesmo peso dado às diversas estratégias corporativas.

Os entrevistados desta dissertação parecem pensar desta mesma maneira. Por isso, continuamente buscam cursos de atualização profissional. Estes cursos podem ser sobre diversos assuntos e estão basicamente divididos em dois grupos: aqueles focados em um tema que pode ser utilizado no dia a dia profissional, tais como softwares, cursos de língua e conhecimentos a respeito de produtos e serviços da própria empresa, e aqueles que dizem respeito à aquisição de habilidades e comportamentos gerenciais, como cursos de liderança, negociação, vendas, empreendedorismo, etc.

Dentre os cursos procurados pelos sujeitos entrevistados, os em sala de aula são os mais populares. Entretanto, todos eles já buscaram ao menos um

treinamento oferecido pela rede, seja ela Internet ou Intranet, o que chamamos de curso em *e-learning*. Os sujeitos chegam a estes cursos virtuais graças à indicação, de amigos ou da própria empresa, ou por iniciativa própria através de buscas na Internet.

Tanto para Rosenberg (2002) quanto para os sujeitos entrevistados, está clara a importância do papel do treinamento nas corporações. Empresas e funcionários estão em busca de um mesmo objetivo: a aquisição de conhecimentos que podem ser fundamentais para o desenvolvimento e eventual sucesso de seus negócios. E o *e-learning* aparece como uma das formas de alcançar este objetivo.

Quando, em minha revisão bibliográfica, defini o porquê do uso do *e-learning* nas empresas, recorri a Meister (1999). Essa autora afirma que a razão pela qual as empresas acolheram o *e-learning* é a busca pela agilidade em disseminar novos conhecimentos entre seus funcionários. Meister (1999) acrescenta que uma das grandes vantagens do *e-learning* é o fato de que funcionários poderão ter acesso ao conhecimento no exato momento em que necessitarem. A pesquisa do *website e-learning Brasil*²⁴, que divulga um levantamento de informações realizado com diversas empresas brasileiras a respeito do uso do *e-learning*, indica que as empresas oferecem esse tipo de curso com o objetivo de aumentar a rapidez no processo de aprendizagem de seus funcionários.

Alguns desses funcionários, entrevistados da minha pesquisa, atribuem a busca de treinamentos virtuais exatamente à agilidade, à falta de disponibilidade de tempo e à adequação da agenda profissional. Os funcionários, além da missão constante de buscar seu desenvolvimento, estão com cada vez menos tempo para se dedicarem a treinamentos.

Como foi visto nos resultados da pesquisa, a flexibilidade proporcionada pelo *e-learning* é uma constante no discurso dos sujeitos. Eu acredito que, sem dúvida, para os entrevistados, esta é a maior vantagem da realização de cursos virtuais. A falta de tempo faz com que as pessoas possam usar suas pequenas brechas de agenda para se dedicar aos treinamentos. Entretanto, na grande maioria dos casos, essa flexibilidade é vista como uma forma de ampliação da jornada de trabalho. Alguns sujeitos inclusive comentaram que “pega mal” fazer um curso *on-line* no horário de trabalho. Ou seja, a empresa fornece o treinamento mas, a pessoa deve cursá-lo em seu horário de folga. E,

²⁴ www.elearningbrasil.com.br

conseqüentemente, a empresa encontra um excelente resultado em suas estratégias de treinamento em *e-learning*. Afinal, os funcionários estão cada vez mais focados em sua atividade fim, já que estão dedicando seu tempo de descanso para o seu aprendizado profissional.

Por dedicarem-se em demasia ao desenvolvimento profissional, de acordo com o depoimento dos entrevistados, eles sentem-se culpados. O motivo para esta culpa, segundo os funcionários entrevistados, é o fato de abandonarem um treinamento pela metade, de não retomarem com atenção alguns tópicos importantes de um curso, e por fim, de em não terem tempo para se dedicar aos treinamentos. Na minha interpretação, no entanto, esta culpa é gerada pela pressão por agilidade. Afinal, se os sujeitos têm em suas mãos todas as ferramentas necessárias para investir em seu desenvolvimento profissional, os problemas de adequação de agenda já têm uma solução, solução esta que, obviamente, não é real. Eles estão perdendo seus momentos de lazer sem ter uma clara consciência disso. E, por isso, sentem-se cansados, estressados e, certamente, culpados por não concluírem seus cursos na medida em que, em algum momento, seus corpos precisarão descansar, seus filhos precisarão conversar, etc.

Empresas e funcionários estão alinhados no que diz respeito à necessidade de agilidade. Uns e outros sabem da necessidade de encontrar maneiras de otimizar a agenda de treinamento, que é fundamental para o sucesso das empresas e das pessoas. Entretanto, o objetivo de encontrar estratégias de treinamento que supram estas necessidades começa a se distanciar dos resultados alcançados com o uso do *e-learning* quando se investiga o que efetivamente acontece nesses cursos.

Lucena e Fuks (2000), afirmam que a aprendizagem colaborativa pode proporcionar uma interação pessoal entre os alunos. Essa aprendizagem deve ser planejada nos cursos em *e-learning* através de exercícios que estimulem a publicação pelos alunos de textos, tabelas, gráficos, imagens, animações e sons. Lucena e Fuks (2000) acreditam que os cursos em *e-learning* podem proporcionar um fortalecimento da troca de informações entre os grupos. Esses autores afirmam que a troca de informações é vital para o sucesso dos cursos *on-line*.

Não foi isso, no entanto, o que encontrei em minha pesquisa. Na prática, as pessoas falaram a respeito da facilidade em cursar um programa em e-

learning comparando-o com uma apresentação em PowerPoint. Ou seja, sem nenhuma interação humana. As pessoas acham que cursar um treinamento virtual é muito simples pois não necessita nada além de ir avançando telas e lendo conteúdos. Isso demonstra que estes cursos não estão sendo preparados para estimular a troca de conhecimentos entre grupos, como sugerem Lucena e Fuks (2000). Os sujeitos não percebem a interação humana como uma força de um curso virtual, e sim como sua principal fraqueza. Vale ressaltar que os sujeitos comentaram a existência de ferramentas (*chats*, fóruns, etc) para tal, entretanto, por algum motivo, não fizeram uso das mesmas.

Os sujeitos preferem os cursos presenciais porque, nos cursos virtuais, falta a interação humana. Como já foi visto, isso foi traduzido por um dos entrevistados como a solidão de fazer um curso *on-line*. Eles sentem falta de ter alguém do outro lado do computador, com quem possam discutir, argumentar e trocar experiências. Os sujeitos sentem-se “abandonados” na frente dos seus computadores e sentem-se responsáveis por solucionar as suas próprias dúvidas. As trocas de informações salientadas por Lucena e Fuks (2000) não acontecem na prática. A interação que percebi ocorrer na grande maioria dos cursos é apenas a interação homem-máquina.

As ferramentas e recursos que observei²⁵ em diversos cursos virtuais, desenvolvidos para estimular as interações humanas durante o desenrolar de um curso não estão sendo amplamente utilizados. Poucos sujeitos, por exemplo, revelaram fazer uso de um fórum de discussão ou de um *chat*. E grande parte deles nem se lembrou de que tais recursos efetivamente existiam, se é que chegaram a perceber que sua existência. A falta de estímulo na utilização destes e de outros recursos é bastante evidente.

Durante a pesquisa, me deparei com sujeitos que fizeram treinamentos virtuais que, na verdade, eram exatamente aqueles descritos por Azevêdo (2001) como os cursos à distância produzidos para a auto-instrução, nos quais a interação entre alunos e professores é praticamente inexistente. Estes cursos para auto-instrução não são planejados para estimular a troca de informações e experiências entre os participantes e não proporcionam a possibilidade de aprofundar o conhecimento ou tirar alguma dúvida específica com um professor.

²⁵ www.webaula.com.br, www.cathocursos.com.br, www.sebrae.com.br, www.unext.com, www.senac.br, www.portalevoluir.com.br. As descrições dos recursos foram feitas com base na minha observação pessoal. Páginas acessadas em 27 de abril de 2004.

Este resultado encontrado na pesquisa já estava previsto por Azevêdo (2001). Isto fica evidente quando o autor afirma que diversos materiais para auto-instrução estão sendo distribuídos indevidamente na Internet como cursos virtuais. Mas Azevêdo (2001) parece atribuir este fato à imaturidade da ferramenta.

Eu acredito que as empresas devem investigar este ponto a fundo, pois os resultados da minha pesquisa mostram que a alta incidência deste tipo de conteúdo de auto-instrução faz com que funcionários se decepcionem com o *e-learning*.

Meus resultados sugerem que, o primeiro motivo do fracasso das estratégias em *e-learning* nas corporações é a falta de estímulo à interação humana em cursos virtuais. As empresas investem na rápida difusão dos conteúdos para o funcionário e não preparam e nem disponibilizam instrutores para os mesmos. O conteúdo é apenas publicado e fica disponível como se fosse uma apresentação. Por isso, o conceito de curso *on-line*, introduzido por Azevêdo (2001), que explica que *e-learning* proporciona uma grande interação entre seus alunos, ainda não está sendo aplicado nas organizações onde os sujeitos entrevistados atuam. Por meio deste conceito explorado no Capítulo 2, Azevedo (2001) afirma que esta é a principal característica de um curso virtual. Os sujeitos entrevistados afirmam que é exatamente desta característica que sentem mais falta nos treinamentos em *e-learning*. A teoria ainda está bastante distante da prática. Entretanto, investir em canais para aumentar esta interação, significa incorrer em mais custos – atribuídos como um dos principais benefícios da modalidade *on line*. Além disso, vale ressaltar que a tão estimada flexibilidade proporcionada pelo *e-learning* pode ser reduzida no momento em que um curso depende de outra pessoa “do outro lado” da conexão.

O segundo grande motivo que, de acordo com meus resultados, ocasiona o fracasso das estratégias de *e-learning* é o equívoco que vem sendo cometido nas organizações em relação ao conteúdo dos cursos. Os sujeitos afirmaram que os cursos são preparados para atingir um grande número de pessoas e que muitas vezes acabam ficando superficiais, com conteúdo bastante genérico. Os cursos não são preparados com foco nos sujeitos que estão realizando individualmente o curso naquele momento. Diversos entrevistados fizeram severas críticas a respeito da “banalidade” de alguns exercícios e da falta de adequação de linguagem ao público-alvo. Novamente a questão do custo se contrapõe à necessidade dos sujeitos. Cursos focados em determinado público acarretam maiores investimentos.

Rosenberg (2002) afirmou que o fato de um curso ser preparado para um grande número de alunos foi um dos motivos do fracasso dos treinamentos baseados em CD-rom. Além disso, em grande parte dos casos, estes era inadequado ao público-alvo e por isso decepcionava os usuários. Também afirmou que, não fazer isto, foi um dos principais aprendizados das empresas em relação a estas estratégias. As empresas parecem não ter aprendido muito com as estratégias de treinamentos baseados em CD-rom.

Em minha pesquisa, pude constatar que este aprendizado não parece ter acontecido. Vários sujeitos explicaram que o interesse pelo conhecimento é individual e é construído por formação e experiências pessoais. Acreditam que um curso nunca vai ser perfeito para todos os públicos e que, em sala de aula, o professor pode adaptar a aula para a audiência, o que, na opinião dos sujeitos, não ocorre com o *e-learning*, na medida que o conteúdo é o mesmo para todos os alunos.

Além de manter os conteúdos amplos, para uma grande audiência, o terceiro e último grande motivo de insucesso dos cursos virtuais, que emerge dos resultados apresentados, é a sobreposição do foco estético ao foco instrucional e pedagógico. Assim como na época dos treinamentos baseados em CD-rom, o foco não está no conteúdo. Rosenberg (2002) acredita que muitos dos cursos em CD-rom concentravam seu foco na forma de apresentação e não no conteúdo. Acrescenta que os instrutores ofereciam cursos de ótima aparência sem planejamento instrucional e pedagógico e sem objetivos concretos de aprendizagem. Rosenberg (2002) acredita que este foi um grande aprendizado, que não está sendo replicado nos cursos virtuais. Infelizmente, é exatamente isso que foi verbalizado pelos entrevistados. Muitos acreditam que os cursos são muito “bonitos”, “bem produzidos”, mas não acreditam que por meio deles possam aprender tanto quanto aprendem em sala de aula.

Eu acredito que esta falta de planejamento pode ser uma das principais causas da falta de envolvimento dos sujeitos com os cursos virtuais. Como o conteúdo é bastante “solto”, os alunos estão perdendo o interesse como eles mesmos dizem. Um entrevistado chegou a comentar que não ter uma forma de supervisionar os alunos é uma grande desvantagem. Eu, pessoalmente, estou certa de que esta forma existe, mas não é praticada nos cursos *on-line* oferecidos nas empresas. Os cursos são cada vez mais bonitos e cada vez menos focados em objetivos concretos de aprendizagem, na construção do conhecimento. Os sujeitos acreditam que aprendem mais em sala de aula. Falam que em cursos virtuais eles aprofundam conhecimentos, vêem um

conteúdo por uma nova ótica, mas não aprendem nada novo. É uma pena. Treinamentos e cursos são para ensinar o novo.

O objetivo das empresas e dos funcionários é o mesmo: uma busca eficaz em termos de custo e dedicação de tempo para a aquisição e/ou difusão de conhecimentos em uma empresa. Infelizmente, contudo, os resultados obtidos estão distantes deste objetivo. Com a introdução do *e-learning* as empresas querem que seus funcionários aprendam de maneira ágil, para trazer resultados para as empresas. Mas os funcionários não estão atingindo estas metas. Segundo as entrevistas que realizei, os funcionários entrevistados não estão aprendendo como as empresas gostariam.

6

Considerações finais

A velocidade do mundo em transformação gerou grandes mudanças naquilo que conhecíamos como educação à distância. A tecnologia de hoje nos permite atuar em tempo real, fornecendo treinamentos via Internet para uma vasta população.

As empresas, cujo foco está centrado no desenvolvimento de competências para a difusão dos seus negócios, tomam a frente da utilização do *e-learning* em suas estratégias de treinamento. A chave está em fornecer treinamentos no momento certo para atingir um grande número de funcionários a baixo custo. O objetivo é o de divulgar e distribuir conhecimentos que possam ser relevantes à melhoria dos negócios das companhias.

Os funcionários entrevistados na pesquisa que deu origem a esta dissertação estão a par deste movimento. Buscam cada vez mais estar sintonizados com o mundo em que vivem e com a empresa em que trabalham. Sabem da importância de realizar treinamentos. Por isso, além dos cursos tradicionais, buscam o *e-learning* como grande difusor de conhecimento.

O *e-learning* faz com eles tenham a tão desejada flexibilidade de horário e que possam estudar em casa, em um hotel, onde quer que estejam em qualquer lugar do mundo. Entretanto, estas pessoas ainda estão longe de trocar a sala de aula pelo ambiente virtual ou, ao menos, dar o mesmo valor a ambos. Faltam conteúdos adequados aos sujeitos que estão realizando o curso, ou seja, algo preparado para atender necessidades individuais. Falta um modelo instrucional atrativo que garanta o envolvimento e o compromisso dos alunos com o curso. Falta, especialmente, a interação humana. Esta interação é considerada como fundamental pelos entrevistados para a construção do conhecimento. Eles acreditam que só a troca de experiências, as discussões e diálogos podem fazer com que o seu aprendizado se torne concreto.

Num mundo onde o *e-mail* tranquilamente substituiu as cartas em papel, parece estranho falar que falta interação humana na Internet. A Internet tem como base a interação humana. Entretanto, os cursos virtuais que utilizam a Internet como plataforma parecem ignorar isso. Os cursos virtuais oferecidos nas empresas atualmente parecem ser planejados para estimular o relacionamento

do aluno com a máquina e não com professores e colegas. As pessoas sentem falta de pessoas nos treinamentos virtuais. As cartas foram substituídas pelo *e-mail* porque o seu objetivo final continua o mesmo: servir como meio de comunicação para pessoas que estão distantes.

Um curso não tem apenas um único objetivo nos dias de hoje. Não serve apenas para apresentar um novo conceito, uma nova definição. Serve para promover discussões, criação de novos conceitos, troca de experiências, criação de *networks*. E o *e-learning*, esta nova maneira de oferecer cursos, deve ser planejado para permitir tudo isso. Porque, caso contrário, vai continuar sendo conhecido como um meio de “ensinar o que não é importante.”

Os treinamentos, virtuais ou não, precisam de alunos e professores. E estes papéis são fundamentais. Não é porque é pela Internet que o sujeito não vai ter uma dúvida específica ou pessoal. Não é porque ele faz um curso por vontade própria, pelo desejo de estudar um tema e não por obrigação que ele não precisa de supervisão, incentivo e apoio para concluir um treinamento.

Sem repensar suas estratégias, as empresas vão investir milhões em novas formas de agilizar a transmissão de conhecimentos e não vão transmitir nada. É fundamental que o aprendizado obtido com as estratégias de uso de CD-rom seja aplicado na introdução do *e-learning*. Vale ressaltar que repensar estas estratégias significa também repensar o seu sucesso. Para sanar os problemas encontrados nesta pesquisa certamente são necessários investimentos monetários, o que acarreta maiores custos aos treinamentos. E para oferecer maior contato humano, a vantagem da flexibilidade e disponibilidade dos cursos poderá ser reduzida.

Por fim, o fundamental para as empresas terem sucesso em suas estratégias de *e-learning* é o envolvimento dos funcionários. Propor uma nova maneira de oferecer treinamentos onde o público alvo (no caso, os alunos) não está envolvido e não pode opinar, é uma estratégia fadada ao fracasso. O envolvimento deve ser garantido no desenho da estratégia. O funcionário é quem sabe como e quando quer, pode e precisa aprender.

Uma revisão na forma de aplicação desses treinamentos em *e-learning* é fundamental. Porque, caso contrário, seus usuários continuarão acreditando que o objetivo deste tipo de treinamento é o de oferecer cursos “que não agreguem valor”, que sejam meramente um “conteúdo técnico” ou que sejam “*top-down*” impostos pela empresa sem abertura para discussão. As questões de custo e flexibilidade devem ser balanceadas nas soluções para estes questionamentos.

Rosenberg (2002) afirma que tempo, custo e dinamismo são alguns dos fatores que fizeram com que as companhias repensassem seus treinamentos em sala de aula. E o *e-learning* foi introduzido para suprir estas necessidades. Entretanto, da maneira como estão sendo aplicados, utilizados e incentivados pelas organizações, os cursos virtuais não terão o sucesso almejado. E, infelizmente, será uma perda de tempo e, conseqüentemente, dinheiro.

Esta dissertação me deixa com diversas inquietações. Uma delas se refere ao anseio por flexibilidade e agilidade presente nos discursos. O que está acontecendo no mercado de trabalho? Por que as pessoas não têm tempo para realizar treinamentos? Será que esta velocidade é mesmo necessária? Me questiono em relação a este ritmo. São as empresas que geram esta literal “corrida” ou são os próprios funcionários que estabeleceram este novo modelo de vida? Será que é a empresa que vê com maus olhos o funcionário que faz cursos virtuais durante o trabalho ou será que é o próprio funcionário que se sente assim?

Além deste ritmo, fiquei bastante intrigada com uma parte da própria revisão bibliográfica que creio se refletir em toda a estratégia de *e-learning*. Como as empresas estão se organizando em relação aos seus departamentos? O departamento de informática, citado como o principal responsável pelas estratégias de treinamento em *e-learning* é, para mim, uma incógnita. Será que, com um mundo fortemente baseado em tecnologia se faz necessária uma reestruturação nas próprias áreas das empresas? Não seria agora esta a área que também deveria contar com especialistas em educação e psicologia?

Há muito que investigar. Acredito que esta dissertação é apenas um começo para entender este mundo corporativo em constante mudança. Afinal, as corporações são parte fundamental deste mundo em que vivemos, no qual temos apenas uma certeza – a da mudança constante.

ABREU, Rosane de Albuquerque.; NICOLACI-DA-COSTA, Ana Maria.; Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. **A Internet na prática docente novos desafios e conflitos para os educadores**. 2003.Tese (Doutorado) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Psicologia.

AZEVEDO, Wilson. **Capacitação de recursos humanos para educação a distância**. [on-line]. Rio de Janeiro: [s.n], 2001. Arquivo capturado em 07 de abril de 2003 no *website*: <http://www.aquifolium.com.br>.

BATES, Anthony (1989). **Broadcasting in education: an evaluation**. London: Constable.

BELLONI, Maria Luiza (1999). **Educação à distância**. Campinas, SP: Autores Associados.

CASTELLS, M (1999) **A Sociedade em Rede – a Era da Informação: economia, sociedade e cultura**, volume I. São Paulo: Paz e Terra.

CASTELLS, M (1999). **O Poder da identidade – a Era da Informação: economia, sociedade e cultura**, volume 2. São Paulo: Paz e Terra.

GATES, B. (1999). **A Empresa na velocidade do pensamento com um sistema nervoso digital**. São Paulo: Companhia das Letras.

HALL, B. (2001). **A receita do e-learning**. Revista HSM Management, nov-dez 2001. São Paulo.

JAMESON, F. (1996). **Pós-modernismo: a lógica cultural do capitalismo tardio**. São Paulo: Ática.

HAWKRIDGE, D. (1983). **New information technology in education**. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

KEEGAN, D. (1991) **Foundations of distance education**. 2a.ed. Londres: Routledge.

KLEIN, D.A. (1998). **A gestão estratégica do capital intelectual: recursos para a economia baseada em conhecimento**. Rio de Janeiro, Qualitymark.

LABOV, W. (1973) “The logic of non standard English”, in KEDDIE, N.(org.), **Thinker, Taylor...The myth of cultural deprivation**. Penguin, 1973.

LEITÃO, Carla Faria; NICOLACI-DA-COSTA, Ana Maria.; Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. **Os impactos subjetivos da internet reflexões teóricas e clínicas**. 2002.Tese (Doutorado) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Psicologia.

LÉVY, P. **As Tecnologias da Inteligência – o futuro do pensamento na era da informática**, Rio de Janeiro: Editora 34, (1ª ed 1990), 1993

_____ **O Que é o Virtual?** Rio de Janeiro: Editora 34, 1996.

LUCENA, C. e FUKS, H. (2000) **A educação na era da Internet**. Rio de Janeiro: Clube do Futuro.

MATTAR, F. N. (1997) **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento, execução e análise. Vol. I. 5.ed. São Paulo. Atlas.

_____(1997) **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento, execução e análise. Vol. I. 5.ed. São Paulo. Atlas.

MEISTER, J. C. (1999). **Educação Corporativa**. São Paulo, Makron Books.

NEGROPONTE, N. (1995). **A Vida digital**. São Paulo: Companhia das Letras.

NICOLACI-DA-COSTA, A. M. Questões metodológicas sobre a análise de discurso. In: **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 4, n. 1, p. 103-108, 1989a.

_____. Questões metodológicas sobre a análise de discurso. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, vol. 4, nº 1/2, 1989b

_____. A análise de discurso em questão. In: **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 10, n. 2, p. 317-331,

_____. **Na Malha da Rede**: os impactos íntimos da Internet. Rio de Janeiro: Campus, 1998a.

_____. Espaço urbano e suas conseqüências para as relações interpessoais. **Cadernos de Psicologia do Instituto de Psicologia da UERJ**. Rio de Janeiro: , v.8, p.81 - 95, 1998.

_____. Estamos diante de uma nova revolução? Investigando os impactos psicológicos do uso de celulares multifuncionais. Projeto submetido ao **CNPQ** em Julho de 2001.

_____. Internet: a negatividade do discurso da mídia versus a positividade da experiência pessoal. À qual dar crédito? . **Estudos de Psicologia** Natal. UFRN: , v.7, n.1, p.25 - 36, 2002a.

_____. Quem disse que é proibido ter prazer *on-line*? Identificando o positivo no quadro de mudanças atual. **Psicologia Ciência e Profissão**. Brasília: , v.22, n.2, p.12 - 21, 2002b.

_____. Revoluções tecnológicas e transformações subjetivas. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília: , v.18, n.2, p.193 - 202, 2002c.

NICOLACI-DA-COSTA, A. M. E LEITÃO, C Psicologia e informática: por que essa inusitada aproximação? **Psicologia Clínica**. Rio de Janeiro. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Centro de Teologia e Ciências Humanas. Departamento de Psicologia. V.12 nº 2 pp 189-205, 2000

NICOLACI-DA-COSTA, A. M.; LEITÃO, C. F.; ROMÃO-DIAS, D. Gerando conhecimento sobre os homens, mulheres e crianças que usam computadores: algumas contribuições da psicologia clínica. In: SYMPOSIUM ON HUMAN FACTORS IN COMPUTERS SYSTEMS, 4., 2001, Florianópolis. **Anais...** SBC, 2001, p. 120-

OLIVEIRA, J. (2001) **O ensino à distância e a tecnologia no Brasil**. (p. 267 – 277) in CASTRO, Cláudio de Moura. **Educação na era da informação**: o que

funciona e o que não funciona. Rio de Janeiro: Banco Interamericano de Desenvolvimento: UniverCidade, 2001.

PESQUISA *e-learning* Brasil. Disponível no *website* www.elearningbrasil.com.br em outubro de 2002.

ROMÃO-DIAS, D. (2001) **“Nossa plural realidade: um estudo sobre a subjetividade na era da Internet.”** Dissertação de Mestrado apresentada ao Departamento de Psicologia da PUC-Rio.

ROSENBERG, M. J. (2002) ***e-learning***. São Paulo, Makron Books.

RUSHKOFF, D. (1999) **Um jogo chamado futuro**: como a cultura dos garotos pode nos ensinar a sobreviver na era do caos. Rio de Janeiro: Revan.

TURKLE, S. (1995) **Life on the Screen**: identity in the age of the internet. New York: Touchstone.

TURKLE, S. (1984). **The Second self**: computers and the human spirit. New York: Simon and Schuster.

Ministério de Educação e Cultura - <http://www.mec.gov.br>. Link: “Legislação Educacional” . Acessado em 1 de junho de 2004.

Conselho Nacional de Educação. <http://www.mec.gov.br/cne>. Acessado em 1 de junho de 2004.

ZAREMBA, R. **Escrevendo (ou seria ‘teclando’?!) o Homem do Século XXI**. 2001. Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica) - Departamento de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

ZAREMBA, R., ABREU, R.A.S e NICOLACI-DA-COSTA, A. M. A Escrita Digital: a nova pedra no sapato da escola, **Anais III Workshop sobre Fatores Humanos em Sistemas de Computação**. Porto Alegre, Sociedade Brasileira de Computação, pp. 196-202, 2000.

8 Anexo

8.1.

Anexo 1

Roteiro utilizado para a condução das entrevistas.

Pesquisa sobre e-learning

Pergunta da dissertação: O que você acha dos cursos virtuais?

Público: funcionários de empresas públicas ou privadas, maiores de 25 anos que tenham participado de no mínimo 1 curso virtual e um presencial.

Roteiro de entrevistas

Nome

Idade

Escolaridade

Há quanto tempo acessa a Internet

Tempo no mercado de trabalho

Tempo no emprego atual

Atividade que exerce

Onde trabalha (escritório, casa, etc)

Costuma fazer cursos (presenciais ou virtuais)

Quantos por ano

Quantos cursos virtuais já fez

Como chegou ao curso

Por que fez o curso

Por que escolheu a modalidade virtual

Quando fez o curso

De onde acessou o curso

Assunto do curso

O que achou do curso

Visualmente

Recursos oferecidos (chat, fórum, etc)

Navegação do curso

O que mais gostou no curso

O que menos gostou no curso

Como se sentiu fazendo esse curso

Fez contato com outras pessoas fazendo o curso

Quanto tempo levou fazendo esse curso

Concluiu o curso

(se sim) Como é o final do curso

Aprendeu no curso / acha que aprende mais assim ou em sala de aula

Que tipo prefere. Vantagens de desvantagens de cada um