



A PERCEÇÃO DE ALUNOS SOBRE O MÓDULO DE CAPITAL INTELECTUAL E GESTÃO DE PESSOAS EM UM CURSO DE MBA NA MODALIDADE A DISTÂNCIA

Juliana Vieira Queiroz

Dra. em Química pela Universidade de São Paulo. Supervisora de Monitoria/Tutoria e Secretária Acadêmica do Instituto de Ensino e Pesquisa em Administração, Brasil.
E-mail: queirozju@yahoo.com.br

Fabio Scorsolini-Comin

Doutorando em Psicologia pela Universidade de São Paulo. Professor do Departamento de Psicologia do Desenvolvimento, da Educação e do Trabalho da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil.
E-mail: scorsolini_usp@yahoo.com.br

Resumo

No contexto atual da Gestão de Pessoas, a área de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) tem adquirido uma importância estratégica, associada à gestão do capital intelectual nas organizações que querem se manter competitivas. Neste contexto, o objetivo deste estudo descritivo e transversal foi analisar as percepções dos alunos concluintes de um MBA na modalidade a distância acerca do módulo de capital intelectual e gestão de pessoas. Participaram 45 alunos (78,94% do universo), que responderam a um questionário de satisfação com o referido módulo do treinamento. Em termos do impacto do treinamento no trabalho, os alunos destacaram que houve uma melhoria no trabalho (85,92% de concordância), além de um aumento na autoconfiança em razão das aulas do módulo (86,67% de concordância). Os alunos atribuíram valor acentuado ao módulo de Gestão de Pessoas, visto que a média de avaliações positivas foi de 92,64%. Percebeu-se que quanto maior o envolvimento do aluno com a disciplina, maior a chance de esta ser representativa em sua vida acadêmica e profissional. Para um acompanhamento desses alunos, sugere-se a possibilidade de realização de estudos longitudinais.

Palavras-chave: Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E). Capital Intelectual. Gestão de Pessoas. Educação a Distância.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas nas organizações vem se adaptando às necessidades impostas pelas mudanças na sociedade e a ampliação da concorrência nos mercados, em face à era da informação. Assim, as organizações podem ser compreendidas como corporificadoras das diversas transformações que temos observado no contexto do mundo do trabalho, levando à necessidade de mudanças também nas práticas de gestão investigadas pela Psicologia Organizacional e do Trabalho e pelas ciências sociais aplicadas como a Administração de Empresas (TONETTO et al., 2008; BORGES-ANDRADE; PAGOTTO, 2010). Conforme Bateman e Snell (1998), na década de 1970, a então denominada área de Recursos Humanos das empresas era responsável por lidar fundamentalmente com os problemas trabalhistas. Nos anos de 1980, o foco mudou para a resolução de problemas de custos nos quadros de pessoal e, a partir dos anos 1990, o foco voltou-se para questões econômicas relacionadas a um mercado de trabalho global e competitivo. A partir disso, no contexto do novo século, os processos relacionados à gestão de pessoas têm exigido a formação de profissionais aptos a

atuarem não apenas com um mercado competitivo, mas também com demandas internas como a qualidade de vida do trabalhador, liderança e desenvolvimento nas organizações, responsabilidade socioambiental, as questões de gênero e de aconselhamento de carreira (COOPERRIDER; WHITNEY, 2005; RIBEIRO, 2009; BORGES-ANDRADE; PAGOTTO, 2010; KAZAN; SCORSOLINI-COMIN, 2010). No atual cenário, a gestão de pessoas está cada vez mobilizada para discutir esses aspectos, em detrimento de atividades mais tradicionais, como recrutamento e seleção (BASTOS, 2006; TONETTO et al., 2008). No bojo das recentes e consideráveis transformações, mesmo essas atividades passam a ser absorvidas com um enfoque mais voltado para a estratégia da empresa, em consonância com a sua missão, visão e valores do que para a busca de pessoas com altos potenciais individuais.

Para tentar explicar essas alterações nas atividades e no papel dessa área e campo do conhecimento, Dessler (2000) aponta diversas mudanças no ambiente que impactaram e continuam influenciando a gestão de pessoas, como a globalização (aumento da competição global), a evolução tecnológica (permite às empresas serem mais ágeis e competitivas) e desregulamentação (diminuição das barreiras protecionistas). Essas mudanças são acompanhadas pela busca de perfis profissionais cada vez mais ágeis, flexíveis e que consigam trabalhar com o coletivo e com as demandas da sociedade da informação: ausência de barreiras, quebra de paradigmas, retomada do nomadismo e gestão baseada na adaptação a cenários cada vez mais competitivos e fluidos e no desenvolvimento de lideranças que promovam o crescimento das equipes e também o autogerenciamento (BASTOS, 2006). Um conceito emergente é o da autoliderança, baseado na capacidade de o indivíduo perceber suas atividades, avaliar as suas potencialidades e perceber-se como capaz de construir um percurso próprio dentro das organizações (KAZAN; SCORSOLINI-COMIN, 2010).

Segundo Drucker (2002), na sociedade atual, o conhecimento é o recurso básico para os indivíduos e para economia em geral, sendo que os tradicionais fatores de produção (terra, capital e mão-de-obra) passam a ser secundários. Já no final da década de 1980, Prahalad e Hammel (1990) e Bartlett e Ghoshal (1987) apontavam que as competências individuais eram fontes de vantagem competitivas e de diferenciação estratégica.

Todas essas mudanças tornaram a Gestão de Pessoas uma área e um tema estratégico para as organizações, devido à necessidade de se ter uma força de trabalho bem selecionada e capacitada para competir em um mercado global, o que torna o treinamento e desenvolvimento da força de trabalho um dos principais temas estratégicos para gestão de pessoas associado à gestão do capital intelectual e à aprendizagem organizacional nas organizações que querem se manter competitivas (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004; SPECTOR, 2005; BASTOS, 2006; ABBAD; CORRÊA; MENESES, 2010; ANTONELLO; GODOY, 2010; BIDO; GODOY; ARAUJO; LOUBACK, 2010; GONÇALO; BORGES, 2010).

A Gestão do Conhecimento e o Capital Intelectual são temas que ganham relevância nos tempos atuais, assim como a aprendizagem que ocorre nas organizações, em função de um cenário de constantes mudanças, exigindo das empresas uma atuação competitiva no mercado em que se inserem. Nonaka (2000) afirma que, quando os mercados mudam, as tecnologias proliferam, os concorrentes se multiplicam e os produtos se tornam obsoletos quase da noite para o dia, as organizações de sucesso são aquelas que, de forma consistente criam/geram novos conhecimentos, disseminam-nos profusamente em toda a organização e os incorporam rapidamente em novas tecnologias e produtos.

Para além das tradicionais visões funcionalista e sistêmica, Dutra (2006) analisa a realidade organizacional a partir do prisma "desenvolvimental", ou seja, analisa o processo pelo qual a pessoa agrega valor para a organização e esta agrega valor para a pessoa. Nesse sentido, a criação de uma cultura de aprendizagem nas organizações é fundamental para dar respostas a um ambiente exigente, complexo e dinâmico. As culturas centradas no comprometimento mútuo, entre pessoa e organização, na gestão participativa e na busca de

renovação contínua terão mais chances de sucesso por estarem alinhadas com valores que vêm sendo consolidados em nossa sociedade: atuação ética e socioambientalmente responsável, foco no cliente, respeito à diversidade, compromisso com as pessoas que fazem parte da organização.

Os valores perseguidos pelas organizações são pulverizados e publicizados a partir de um incentivo aos processos de aprendizagem que ocorrem nesse contexto organizacional. Assim, segundo Senge (1990), o processo de aprendizagem nas organizações dá-se por meio da oferta de condições concretas para que as pessoas aprendam a criar sua própria descrição da realidade, auxiliando-as a compreender o contexto em que vivem e com ele interagir por de modo autônomo.

Um dos desafios deflagrados nesse movimento é compreender cada pessoa considerando sua individualidade e como gerenciá-la dentro deste ambiente cada vez mais diverso, heterogêneo. Assim, o conceito de competência passa a ser evocado como o conjunto de qualificações que a pessoa possui para executar um trabalho com um nível superior de *performance* (DUTRA, 2006). O autor observa que as pessoas efetuam a mesma entrega de diferentes maneiras. Neste contexto, a gestão de pessoas deve oferecer ferramentas que permitam à pessoa desenvolver-se por si mesma para entregar o que é demandado pela organização ou pelo ambiente profissional.

Ao colocarmos organização e pessoas lado a lado, podemos verificar um processo contínuo de troca de competências. A organização transfere seu patrimônio de conhecimento para as pessoas, enriquecendo-as e preparando-as para enfrentar novas situações profissionais e pessoais, quer na organização, quer fora dela. As pessoas, ao desenvolverem sua capacidade individual, transferem para a organização seu aprendizado, capacitando a organização para enfrentar novos desafios. Esse processo, que é natural em qualquer comunidade, pode ser gerenciado e potencializado com efeitos benéficos para a organização e para as pessoas (DUTRA, 2006, p. 23).

O processo de definição das competências demandadas pela empresa e pela sociedade será um fator essencial para garantir a sustentação de vantagens competitivas e para dar melhor foco aos investimentos em educação (DUTRA, 2006; GRANITO, 2008). Esse movimento será liderado pelas organizações e rapidamente outros segmentos da sociedade se incorporarão a ele.

Nesse contexto, Nadler (1984) define educação como aprendizagem para preparar o indivíduo para um trabalho diferente, porém identificado, em um futuro próximo. Considerando que a educação torna-se, a cada dia, mais importante e presente na vida daqueles que buscam ser representativos no meio em atuam, seja ele acadêmico ou profissional, Abbad (1999) define que treinamento e desenvolvimento representam a aquisição sistemática de conhecimento capazes de provocar, a curto ou longo prazo, uma mudança de ser e de pensar dos indivíduos, por meio da internalização e da apropriação de novos conceitos, valores ou normas e da aprendizagem de novas habilidades.

Nesta perspectiva, as pessoas e as organizações se desenvolvem por meio da aplicação de sistemas educativos que visam implementar uma cultura de aprendizagem contínua e da mudança de comportamento. Trata-se de um amplo processo que leva o indivíduo ao aprendizado de novas atitudes e adoção de uma postura proativa, buscando ideias e soluções para os problemas vivenciados no trabalho. Esses sistemas educativos, na atualidade, passam a ser vistos como de responsabilidade também das organizações, não focando o indivíduo como centralizador ou o único responsável pela aprendizagem (MOURÃO; MARINS, 2010).

No campo da educação profissional, quando retomamos os teóricos da aprendizagem, consideramos que é preciso que esta seja eleita pelo estudante (no caso das organizações, o gestor, o executivo, o colaborador, o estagiário) como necessária ao seu conjunto de saberes (BRUNER, 1977). É preciso, ainda, que a aprendizagem seja objeto de sua capacidade de adaptação à realidade, tendo um relacionamento de interdependência com esta e possibilitando a verificação de uma alteração em seu comportamento (PIAGET, 1973; STAMMERS; PATRICK, 1978; VYGOTSKY, 1989). A aprendizagem organizacional deve ser capaz de preparar o estudante/profissional/gestor para o enfrentamento das mudanças organizacionais, considerando os diferentes estilos de aprendizagem e a capacidade de relacionar aquilo que se aprende com a realidade na qual atua (KOLB, 1984), preferencialmente aproximada de situações práticas e aplicáveis de forma imediata às necessidades do estudante adulto (FARNSWORTH, 1976; MALGLAIVE, 1995).

O desenvolvimento contínuo por meio de programas de treinamento deve identificar práticas pedagógicas que tenham alcançado maiores índices de sucesso (BRUNER, 1977). Tais práticas devem facilitar a aprendizagem, entendida como o processo de captação de relações entre os fatos, de aquisição (e apropriação, em sentido vigotskiano) de novas informações, e de sua transformação e transferência para novas situações do ambiente organizacional.

Uma das formas pela qual a aprendizagem organizacional é empregada pela gestão de pessoas refere-se aos processos de treinamento e desenvolvimento.

Segundo Dessler (2000), o treinamento faz referência ao método para dar aos novos ou atuais empregados as habilidades que eles necessitam para realizar seu trabalho. No entanto, o foco dos treinamentos tem se expandido nos últimos anos, uma vez que antes se privilegiava o ensino e as habilidades técnicas e hoje se direciona também a educação complementar, por meio de programas de melhoria de qualidade, formação de equipes, tomada de decisão e comunicação (BORGES-ANDRADE; PAGOTTO, 2010; ZERBINI; ABBAD, 2010).

A partir do conceito de treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E), a organização constrói novas competências e amplia o conhecimento disponível na organização. Nesta perspectiva, Mourão e Marins (2010) apontam que as ações de treinamento têm sido cada vez mais consideradas como uma das variáveis capazes de contribuir para o diferencial competitivo nas organizações. Carvalho e Abbad (2006) mostraram que nos processos de TD&E, o uso de recursos multimídia tem crescido de forma significativa, principalmente pela possibilidade de acesso simultâneo a muitas pessoas distantes fisicamente. Diversas organizações, até mesmo as educacionais, perceberam que as metodologias de educação à distância (EAD) como meio eficaz de ensino, em que custos poderiam ser reduzidos sem prejudicar a apropriação do conhecimento (INOCENTE; SCORSOLINI-COMIN, 2009). Outras vantagens da EAD são caracterizadas pela flexibilidade e autonomia do aluno. Entre as principais críticas aos modelos existentes encontram-se a baixa qualidade de boa parte dos programas de EAD, a baixa interação entre professor e aluno em comparação com o modelo presencial, a dificuldade de criação de comunidades virtuais interessadas em discussões sobre formação profissional, a pouca intimidade de pessoas mais velhas em compreenderem o processo de aprendizado que pode ocorrer a distância, entre outros (ZUIN, 2006; WEST; JONES, 2007).

As rápidas transformações tecnológicas, econômicas e sociais têm provocado fortes pressões por mudanças e as organizações compõem o eixo central desse processo. Diante disso, estas começaram a fazer uso da EAD para qualificar seus funcionários, o que alterou a forma de desenvolvimento das pessoas (VIANNEY SANTOS, 2001; ZUIN, 2006; WEST; JONES, 2007; INOCENTE; SCORSOLINI-COMIN; MATIAS, 2009; INOCENTE; SCORSOLINI-COMIN, 2009).

Impulsionada por esse movimento, a EAD ampliou seu escopo de formação e passou a fazer parte de quase todos os níveis educacionais, com concentração mais expressiva no

ensino superior, na qual vem sendo alvo de diferentes pesquisas. Estudos recentes têm destacado a aplicação de tecnologias educacionais ao desenvolvimento de ferramentas de aprendizagem ligada às diferentes organizações e à construção de novos paradigmas em TD&E a partir do desenvolvimento de programas na modalidade a distância e com uso de plataforma de aprendizagem (ABBAD, 1999; ABBAD; GAMA; BORGES-ANDRADE, 2000; WEST; JONES, 2007; GRANITO, 2008; BOHADANA; VALLE, 2009; McBRIEN; JONES; CHENG, 2009; MORAN, 2009; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Essa nova configuração tem produzido mudanças na condução educacional das empresas e do próprio profissional, quando ele está no papel de aluno. Hábitos culturais e profissionais da organização começam a ser modificados. Segundo o relatório analítico da aprendizagem à distância no Brasil, o CENSO EAD.BR de 2010, o treinamento é o tipo mais comum de formação nas empresas e instituições, sendo aplicado praticamente pela totalidade. Na educação corporativa, o *e-learning* é 35% mais utilizado que a mídia impressa. Ainda segundo o relatório, a oferta de cursos a distância em 2008 cresceu 89,9% na comparação com o ano anterior. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, 2010).

Dado este panorama da evolução da importância da gestão de pessoas dentro das organizações enquanto tema estratégico na busca por vantagens competitivas, cabe ressaltar a importância de capacitar os gestores envolvidos com competências relacionadas à área. Assim, a realização desta investigação de caráter exploratório justifica-se na medida em que conhecer as percepções de alunos de um MBA a distância sobre o módulo de Capital Intelectual e Gestão de Pessoas pode contribuir para o delineamento de programas de treinamentos mais eficazes, no âmbito corporativo, e também para a adoção de práticas de gestão mais adaptativas por parte dos profissionais e da própria organização.

A partir do exposto, o objetivo geral foi analisar as percepções dos alunos concluintes de um MBA na modalidade a distância acerca do módulo de Capital Intelectual e Gestão de Pessoas.

2 MÉTODO

2.1 Tipo de estudo

Trata-se de um estudo descritivo e transversal, de caráter exploratório, por meio de uma abordagem quantitativa de coleta e análise dos dados.

2.2 Participantes

Alunos concluintes de um curso de MBA (especialização *lato sensu*) na modalidade a distância (400 horas de duração) promovido por uma instituição de ensino particular em parceria com um instituto de ensino e pesquisa na área de negócios que responderam voluntariamente à avaliação de curso, especificamente no módulo de Capital Intelectual e Gestão de Pessoas, com duração de dois meses.

Ao longo desse tempo, o módulo em questão teve duração de 36 horas e foi composto por três aulas de 12 horas cada, sendo elas: Clima, Cultura Organizacional e Qualidade de Vida no trabalho; Liderança, Motivação e Comprometimento; Gestão de Desempenho, Educação Corporativa e Gestão do Conhecimento.

A avaliação de reação de cada aula, que será aqui analisada, ficou disponível aos respondentes durante quinze dias após a realização de cada aula. No total, o número de respondentes foi de 45 alunos (N=45), o que representa 78,94% do total de alunos que realizaram o curso.

2.3 Procedimentos

Os dados foram coletados por meio de relatórios extraídos de uma base de dados informatizada do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), plataforma na qual os alunos realizavam a maior parte das atividades propostas, como a participação e fóruns, a leitura de artigos, realização de questionários e acesso a aulas disponíveis em meio virtual (teleaulas).

Esse banco de dados foi construído ao longo da realização do curso, sendo organizado por módulos e por aulas. Os dados referem-se a questionários respondidos voluntariamente pelos alunos (que não foram identificados) e que avaliam as aulas em termos dos materiais didáticos, da preparação para a aula, desempenho dos docentes (professores de teleaula e tutores que ofereciam suporte aos alunos em meio virtual) e repercussão do conteúdo para a formação do aluno e sua prática profissional. Para a utilização dos dados, foi solicitada a autorização da instituição de ensino que oferta o MBA, a qual consentiu com a realização da pesquisa.

Os dados dos questionários foram tabulados e analisados estatisticamente, por meio de estudo de caráter descritivo.

2.4 O questionário de avaliação de reação

Durante todo o ciclo de cada uma das três aulas do módulo Capital Intelectual e Gestão de Pessoas, o questionário ficou disponível aos alunos durante quinze dias para que pudessem avaliar o módulo de Gestão de Pessoas. Os conjuntos que compõem a avaliação de reação, denominados de A até H, avaliam aspectos do curso como:

(A) Avaliação da Aula: o aluno avalia a aula como um todo, em seus aspectos apresentados no ambiente virtual de aprendizagem e na teleaula presencial, considerando a relevância da mesma dentro do curso;

(B) Avaliação do Material de leitura – roteiro: o aluno avalia o material disponibilizado por aula; roteiro de estudo e leitura complementar;

(C) Avaliação da teleaula: o aluno avalia os aspectos referentes à teleaula, como desempenho do professor; nível, clareza e relevância do conteúdo ministrado;

(D) Avaliação da tutoria: o aluno avalia o desempenho do tutor junto à turma, como o ator responsável pela condução do conteúdo no ambiente virtual de aprendizagem;

(E) Infraestrutura tecnológica: o aluno avalia o ambiente virtual e suas funcionalidades;

(F) Avaliação do aluno: o aluno avalia a si mesmo com relação ao aproveitamento da aula, no aspecto de participação;

(G) Aprendizado: o aluno avalia o nível de aprendizado obtido em relação ao material e conteúdo disponibilizados;

(H) Impacto no treinamento no trabalho – em razão do curso: o aluno avalia diversos aspectos do curso que podem influenciar em sua rotina de trabalho.

Os dados obtidos nas avaliações de reação respondidas pelos alunos forneceram informações para analisarmos o impacto do treinamento e a representatividade deste na vida ao aluno pouco tempo após a finalização do módulo. A escala usada para avaliação foi do tipo Likert, que é uma escala de resposta psicométrica usada comumente em questionários e em pesquisas de opinião (PASQUALI, 2010).

Ao responderem a um questionário deste tipo, os participantes especificam seu nível de concordância com uma afirmação. A escala utilizada foi a de seis pontos: (1) Discordo totalmente; (2) Discordo parcialmente; (3) Não concordo e nem discordo; (4) Concordo parcialmente; (5) Concordo Totalmente; (6) Prejudicado. O item seis da escala utilizada,

“Prejudicado”, significa que o aluno não possui informações suficientes para responder àquela questão, por não ter utilizado o recurso.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O módulo de Capital Intelectual e Gestão de Pessoas foi composto por três aulas, a saber: (a) Aula 8 – Clima, cultura organizacional e qualidade de vida no trabalho; (b) Aula 9 – Liderança, motivação e comprometimento; e (c) Aula 10 – Gestão de desempenho, educação corporativa e gestão do conhecimento.

Considerando-se os conjuntos de A a H descritos na metodologia, presentes na avaliação de reação de cada aula do módulo e de acordo com as questões destes conjuntos, verificou-se que, em média, 45 alunos responderam às questões, totalizando 135 respostas para cada questão, nas três aulas.

A análise descritiva das melhores avaliações (grau de concordância total acerca das afirmações do instrumento) por conjuntos foram: Conjunto A (96,30% de concordância e de aprovação para os itens relevância da aula e integração da mesma no conjunto do curso); Conjunto B (97,78% para a linguagem do material didático); Conjunto C (94,81% para as informações trazidas na teleaula e a criação de interesse pelo conteúdo por parte do professor); Conjunto D (91,11% para o domínio de conhecimento por parte do tutor); Conjunto E (85,93% para a velocidade de carregamento do site); Conjunto F (94,07% para a autoavaliação – leitura do material e acompanhamento da teleaula); Conjunto G (96,30% para a aprendizagem proporcionada pela leitura do material e para o aprendizado proporcionado pela teleaula); Conjunto H (96,30% para o aproveitamento de oportunidades no trabalho para a prática das novas habilidades).

Os conjuntos A e H são objetos de análise no presente trabalho. Levando em consideração a escala “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”, pode-se dizer que: para o conjunto A – Avaliação da Aula, os alunos avaliaram seu aproveitamento das aulas na questão 1, como sendo 94,81% “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”. Estes mesmos alunos avaliaram a relevância das aulas, questão 2, e a integração das aulas às demais do curso, questão 3, como sendo 96,30% “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”. Ainda em relação ao conjunto A, os alunos responderam que estas aulas atenderam às suas expectativas, questão 4, como sendo 95,56% de “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”.

O Gráfico 1, apresentado em sequência, demonstra estes resultados: Nele, é destacado que houve média de concordância (concordância total e parcial) de 95,74% no conjunto A de perguntas (avaliação das aulas, aproveitamento, relevância e integração às demais) no módulo de Capital Intelectual e Gestão de Pessoas.

Esta avaliação ressalta a percepção dos alunos sobre a importância do conteúdo do módulo de Capital Intelectual e Gestão de Pessoas para a formação deles enquanto gestores, destacando a média da concordância parcial e total de 96,30% para os itens 2 – a aula é relevante para o curso e 3 – esta aula está bem integrada no conjunto do curso, corroborando a visão do desenvolvimento citada por Dutra (2006), em que define que a cultura de aprendizagem depende dos vínculos estabelecidos entre as pessoas e a organização. A alta aprovação do módulo pode estar ligada ao fato de que os conteúdos de gestão de pessoas parecem ser mais palatáveis aos alunos do que outros como finanças, por exemplo (INOCENTE; SCORSOLINI-COMIN, 2009). Assim, por evocarem alguns conhecimentos que já são próximos dos alunos (VYGOTSKY, 1989), haveria uma maior propensão para que os alunos fizessem uma avaliação positiva. Índices satisfatórios de aprovação em programas de treinamento a distância no contexto brasileiro também foram pontuados nos estudos de Inocente (2006), Zerbini e Abbad (2010) e Abbad (1999).

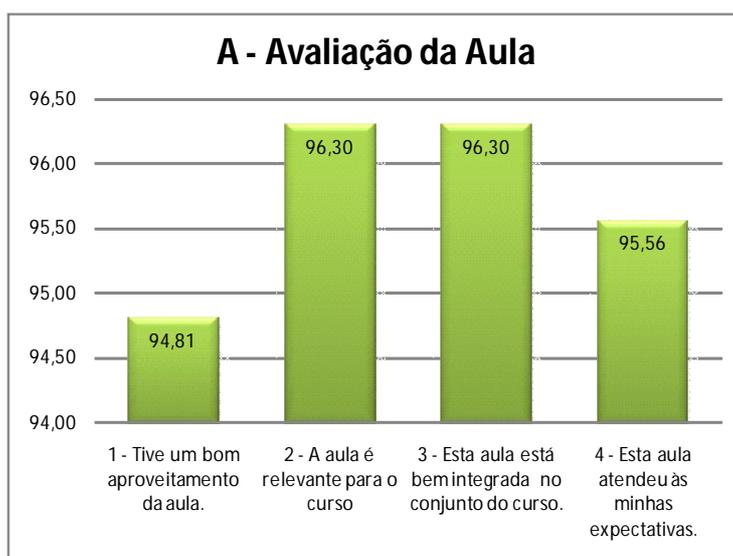


Gráfico 1: Avaliação da aula, em termos dos respondentes que destacaram concordância parcial e concordância total em relação às perguntas do conjunto A (N=45)

Fonte: Dados da pesquisa.

Outro aspecto relevante é a avaliação do item 1 – tive um bom aproveitamento da aula – em que 94,81% dos respondentes apontaram concordância parcial e total. Os alunos avaliaram que tiveram um bom aproveitamento do módulo de Capital Intelectual e Gestão de Pessoas, adquirindo novas capacidades e competências sobre este tema relevante para as organizações. Conforme Dutra (2006), o indivíduo, ao desenvolver sua capacidade individual, transfere seu aprendizado para a organização, capacitando-a para enfrentar novos desafios. Assim, o aluno amplia a capacidade de discussão da organização no que tange aos conteúdos abordados neste módulo. A capacidade de transferir aquilo que se aprende não pôde ser verificada nesta pesquisa (que não elencou esse aspecto, motivo pelo qual analisou as avaliações em um curto período após as aulas), tal como empreendido no trabalho de Zerbini e Abbad (2009).

Analisando o número de respostas obtidas para o conjunto H – Impacto do treinamento no trabalho, os alunos avaliaram a questão 28, melhoria no trabalho, com 85,92% de respostas “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”. Na questão 29, os alunos, quando questionados sobre aumento da sua autoconfiança em razão das aulas do módulo, demonstraram concordância em 86,67% dos casos. No entanto, há que se considerar que a avaliação do impacto de um treinamento deveria ser acompanhada longitudinalmente, tal como destacado por Abbad (1999) e por Abbad, Gama e Borges-Andrade (2000). Sendo assim, pode-se apenas atestar um bom impacto inicial do treinamento do trabalho. Tal como sugerido pela literatura supracitada, o acompanhamento longitudinal desses respondentes é que nos habilitaria a comparar os resultados obtidos neste estudo com os demais disponíveis.

O aumento da motivação para o trabalho e o movimento de passar a sugerir mudanças no ambiente de trabalho e em sua forma de gestão, verificados pelas questões 30 e 31, respectivamente, apresentaram índice de “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” de 85,92%. Dentre as 135 respostas, 91,11% assinalaram “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” para a questão 32 – utilizo com frequência os conhecimentos que aprendi. Com relação à questão 33, “estar mais receptivo à mudança”, 94,07% assinalaram “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”. Os alunos avaliaram a questão 34,

aproveito as oportunidades para praticar novas habilidades com 96,29% de concordância e de aprovação desse aspecto a partir do módulo de gestão de pessoas.

As respostas obtidas nas questões 32 e 34 estão em consonância com a visão de Abbad (1999), pois, ao utilizar com frequência os conhecimentos que aprendeu, pode aproveitar oportunidades para praticar novas habilidades. Os contextos imediatos nos quais essa aprendizagem pode ser executada, em relação a algo que seja do conhecimento prévio do aluno-profissional, acabam por favorecer que o aluno empregue algumas práticas e dinâmicas que vem aprendendo, também em uma necessidade de relacionar o que é aprendido à realidade organizacional vivenciada, como pontuado pelos teóricos sócio-históricos da aprendizagem, como Bruner (1977). Desse modo, os alunos corroboram que o treinamento permitiu que eles adquirissem e internalizassem conhecimentos que provocaram mudanças na forma como atuam em seu trabalho. Esta aplicação dos conhecimentos adquiridos no trabalho está também de acordo com o que foi apontado por Dutra (2006) e Zerbini e Abbad (2010) sobre transferência de conhecimento do indivíduo para a organização.

Em relação às questões 35 e 36, em que os alunos responderam sobre se seus colegas aprendem com eles e se recordam dos conteúdos ministrados, a resposta foi 84,44% e 95,55% de concordância, respectivamente. O Gráfico 2 demonstra estes resultados:

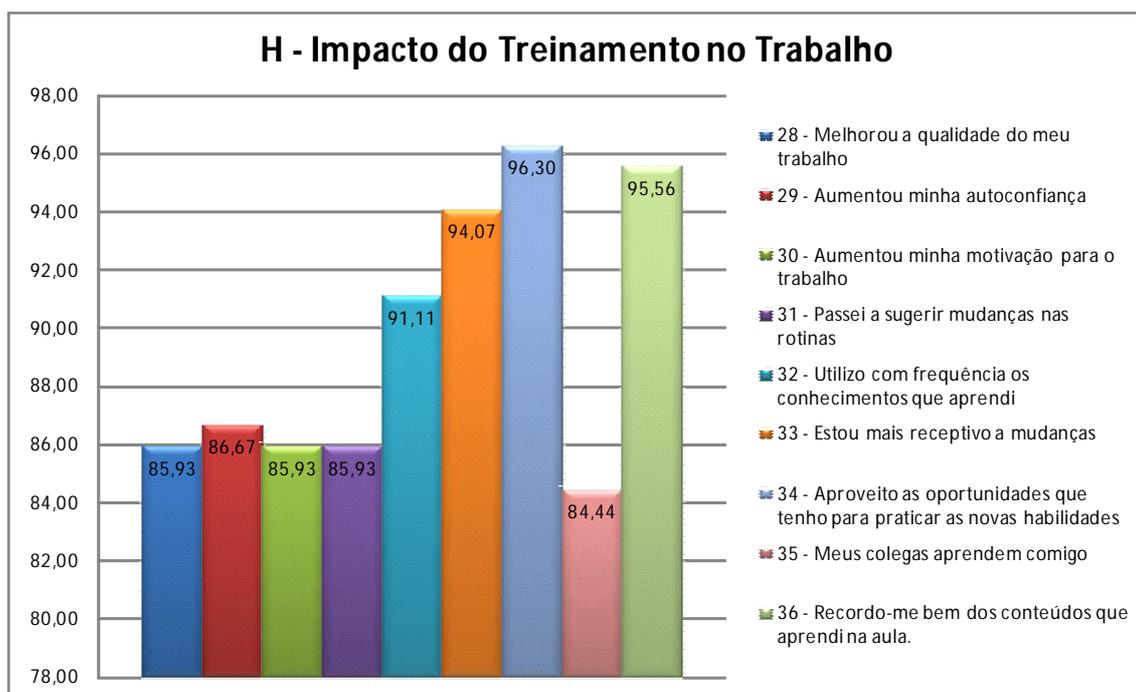


Gráfico 2: Avaliação do impacto do treinamento no trabalho, em termos dos respondentes que destacaram concordância parcial e concordância total em relação às perguntas (N=45).

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando os valores obtidos para as avaliações realizadas em relação às questões do conjunto H, de 28 a 36, percebe-se que os alunos demonstraram concordância total e parcial média em 89,54%. Uma pequena porcentagem, em média, de 7,24%, avaliaram as questões do conjunto H como “não concordo e nem discordo”. O menor grau de concordância (84,44%) foi encontrado no aspecto que avaliava se o respondente considerava-se um bom transmissor do conhecimento ou um favorecedor da aprendizagem para seus colegas. Nesse quesito, há que se considerar que o módulo de gestão de pessoas era um dos primeiros do curso, uma vez que hipotetiza-se que o respondente, à época, não estava suficientemente adaptado ao ambiente

virtual de aprendizagem e ao modo como ocorre a interação, mediada por um tutor. Assim, respaldados no pensamento de West e Jones (2007), há que se priorizar o desenvolvimento de ferramentas ou de estratégias metodológicas em EAD que favoreçam a interação. O intuito não é que se comparem os sistemas presencial e a distância, como polarizam parte das publicações sobre EAD no Brasil (SCORSOLINI-COMIN et al., 2010), mas que se desenvolvam meios para a assunção de uma comunicação clara, palatável e que crie interesse no educando.

Por fim, pode-se pontuar que os alunos avaliaram como positivo o impacto deste módulo de Capital Intelectual e Gestão de Pessoas no trabalho, o que corrobora as visões de Nadler (1984) e Dutra (2006) sobre o aprendizado para preparar o profissional para um trabalho diferente em um futuro próximo e sobre a troca mútua entre indivíduo e organização para enfrentar novos desafios.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi visto neste estudo que vários autores apontam a importância da Gestão de Pessoas para a criação de vantagens competitivas nas organizações. Essas vantagens são relacionadas não apenas ao modo como as pessoas podem se tornar mais produtivas em seus ambientes de trabalho, mas à adoção de práticas gerenciais e de gestão de pessoas mais adaptativas e em consonância com uma visão contemporânea do trabalho nas organizações.

Pode-se observar como os alunos participantes de um programa de MBA na modalidade a distância atribuíram valor acentuado ao módulo de Gestão de Pessoas, visto que a média de avaliações positivas (respostas “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”) foi de 92,64%.

Percebeu-se que quanto maior o envolvimento do aluno com a disciplina, maior a chance desta ser representativa em sua vida acadêmica e profissional, fato este verificado pelas maiores porcentagens de concordância nas avaliações serem em relação à questão 34 – aproveitar as oportunidades para praticar novas habilidades, o que está alinhado à visão trazida na literatura científica sobre transferência de conhecimento do indivíduo para a organização; e questão 35 – recordo-me bem dos conteúdos que aprendi na aula e estou mais receptivo a mudanças.

Obviamente, este estudo evidenciou os resultados de um programa de pós-graduação em específico, sendo que os seus dados devem ser compreendidos tendo em vista essa limitação e não podendo ser expandidos para a comparação com a avaliação de outros programas. Ainda assim, o exercício aqui empreendido é relevante no sentido de destacar o modo como os alunos (a maioria deles executivos com atuação no mercado de trabalho) percebem o papel contemporâneo da gestão de pessoas. Outra possibilidade que se abre aos estudos futuros está na avaliação da perspectiva de alunos e também dos empregadores, comparando-se a percepção daqueles que realizam o treinamento e das organizações que vislumbram as possíveis modificações nos comportamentos e no desempenho de seus colaboradores.

Como se trata de um estudo transversal, em que acessamos as respostas dos alunos em um dado momento do processo (na finalização do módulo), abre-se a possibilidade de que novas avaliações sejam empregadas em outros momentos do curso, bem como a instauração de avaliações longitudinais, que podem contribuir para que compreendamos, a longo prazo, o impacto deste treinamento e o desenvolvimento dos egressos do curso. Consoante a isso, sugere-se a possibilidade de os programas de pós-graduação implementarem ferramentas adequadas de avaliação formativa de seus cursos e módulos, em um movimento tanto de adequar o curso à demanda e às necessidades dos profissionais que realizam essa formação como de possibilitar que essas pessoas se engajem na construção de conhecimentos e práticas de gestão preconizadas na contemporaneidade.

The perception of students about a Intellectual Capital and People Management in a Distance Learning Master of Business Administration Course

Abstract

Training, development and education programs are acquiring a special strategic importance in context of People Management. These are associated with tools of management of intellectual asset to maintain organizations competitive. In this context, the aim of this describable and cross-sectional study was to analyze the perceptions of students of a distance learning MBA course about the topics "Intellectual Asset" and "People Management". 45 students (78,94% of the total) answered a satisfaction questionnaire after the topics. The answers appointed for improvements at work (85,92% of agrees), and increases of self-confident feeling after the classes of the topics (86,67% of agrees). The students accredits special importance in People Management module (92,64% of positive qualifications). It was perceive that the greater the student engagement with the topic, the greater the chance of that being representative in academic and professional life of the student. Those findings suggest a longitudinal study for monitoring these students.

Keywords: Training. Education and Development. Intellectual Capital. People Management. Distance Education.

Artigo recebido em 15/01/2011 e aceito para publicação em 22/04/2011

REFERÊNCIAS

ABBAD, G. S. **Um modelo de avaliação do impacto do treinamento no trabalho** – IMPACT. 1999. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília, 1999.

ABBAD, G. S.; CORRÊA, V. P.; MENESES, P. P. Avaliação de treinamentos a distância: relações entre estratégias de aprendizagem e satisfação com o treinamento. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 43-67, 2010.

ABBAD, G. S.; GAMA, A. L. G.; BORGES-ANDRADE, J. E. Treinamento: análise do relacionamento da avaliação nos níveis de reação, aprendizagem e impacto no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 3, p. 24-45, 2000.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. A encruzilhada da aprendizagem organizacional: uma visão multiparadigmática. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 14, n. 2, p. 310-332, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA. **Censo EAD.BR**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração Management**: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998. 538 p.

BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. The myth of the generic manager: new personal competencies for new management roles. **California Management Review**, v. 40, n. 1, p. 93-116, 1987.

BASTOS, A. V. B. Trabalho e qualificação: questões conceituais e desafios postos. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (Orgs.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006, p. 23-40.

BORGES-ANDRADE, J. E.; PAGOTTO, C. P. O estado da arte da pesquisa brasileira em Psicologia do Trabalho e Organizacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 26, n. esp. p. 37-50, 2010.

BIDO, D. S.; GODOY, A. S.; ARAUJO, B. F. V. B.; LOUNACK, J. C. Articulação entre as aprendizagens individual, grupal e organizacional: um estudo no ambiente industrial. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 68-95, 2010.

BOHADANA, E.; VALLE, L. O quem da educação a distancia. **Revista Brasileira de Educação**, v. 14, n. 42, p. 551-564, 2009.

BRUNER, J. S. **Process of education**. Boston: Harvard University Press, 1977.

CARVALHO, R. S.; ABBAD, G. Avaliação de treinamento a distância: reação, suporte a transferência e impactos no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 95-116, 2006.

COOPERRIDER, D. L.; WHITNEY, D. **Investigação apreciativa**: uma abordagem positiva para a gestão de mudanças. Trad. N. Freire. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

DESSLER, G. **Human resource management**. New Jersey: Prentice Hall, 2000. 699 p.

_____. **Administração de recursos humanos**. Trad. Cecília Leão Oderich. São Paulo: Prentice Hall, 2003. 331 p.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker**: obra completa. Trad. Maria L. Leite Rosa, Arlete Simille e Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 2002. 570 p.

DUTRA, J. S.; **Gestão de pessoas**: modelos, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2006. 210 p.

FARNSWORTH, T. **Formação e treinamento de executivos na empresa**: soluções práticas para o autodesenvolvimento e treinamento de executivos eficazes. Trad. G. Meyer. São Paulo: McGraw-Hill, 1976.

GONÇALO, C. R.; BORGES, M. L. Organizações de saúde intensivas em conhecimento: Um estudo no contexto de serviços de alta complexidade. **Saúde & Sociedade**, v. 19, n. 2, p. 449-461, 2010.

GRANITO, R. A. N. **Educação a distância e estilos de aprendizagem**: elaboração de um protocolo de qualidade para ambientes virtuais de ensino. 118 f. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2008.

INOCENTE, D. F. **Análise dos resultados de um programa de treinamento**: um estudo de caso do MBA Gestão Pública - Banco do Brasil. 260 f. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2006.

INOCENTE, D. F.; SCORSOLINI-COMIN, F. O ambiente virtual de aprendizagem. In: _____. (Org.). **Ambientação em Educação a Distância (EAD)**: uma aproximação inicial. Ribeirão Preto: Instituto de Ensino e Pesquisa em Administração, 2009, p. 8-29.

INOCENTE, D. F.; SCORSOLINI-COMIN, F.; MATIAS, A. B. A qualidade de vida de alunos de cursos de pós-graduação na modalidade a distância: conjugando educação, trabalho e saúde. In: JESUS, S. N.; LEAL, I.; REZENDE, M. (Org.). **Experiências e Intervenções em Psicologia da Saúde**. 1ª ed. Faro: Universidade do Algarve, 2009, p. 445-462.

KAZAN, A. L.; SCORSOLINI-COMIN, F. **Liderança e desenvolvimento humano**: perspectivas teóricas. Ribeirão Preto: Instituto de Ensino e Pesquisa em Administração, 2010. 78 p.

KOLB, D. A. **Experimental learning**: experience as the source of learning and development. New Jersey: Prentice Hall, 1984. 195 p.

MALGLAIVE, G. **Ensinar adultos**. Trad. M. L. A. Pereira, M. A. O. Silva e M. M. M. Ferreira. Porto, Portugal: Porto, 1995. 254 p.

McBRIEN, J. L.; JONES, P.; CHENG, R. Virtual spaces: employing a synchronous online classroom to facilitate student engagement in online learning. **International Review of Research in Open and Distance Learning**, v. 10, n. 3, p. 1-17, 2009.

MORAN, J. M. Aperfeiçoando os modelos de EAD existentes na formação de professores. **Educação**, v. 32, n. 3, p. 256-290, 2009.

MOURÃO, L.; MARINS, J. Avaliação de treinamento e desenvolvimento nas organizações: resultados relativos ao nível de aprendizagem. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 9, n. 2, p. 72-85, 2009.

NADLER, L. **The handbook of human resource development**. New York: Wiley, 1984.

NONAKA, I. A empresa criadora do conhecimento. **Harvard Business Review**, Rio de Janeiro: Campus, 2000. p. 27-49.

PASQUALI, L. Concepção de pais: um instrumento fatorial. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 30, n. esp., p. 91-139, 2010.

PIAGET, J. **Biologia e conhecimento**. São Paulo: Vozes, 1973. 260 p.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competences of the corporation. **Harvard Business Review**, Boston, p. 79-91, 1990.

RIBEIRO, M. A. A trajetória da carreira como construção teórico-prática e a proposta dialética da carreira psicossocial. **Cadernos de Psicologia Social e do Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 203-216, 2009.

SCORSOLINI-COMIN, F. et al. O supervisor educacional no contexto da educação a distância. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, Ribeirão Preto, v. 11, n. 2, p. 257-268, 2010.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina**. São Paulo: Best Seller, 1990.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2005. 640 p.

STAMMERS, R.; PATRICK, J. **Psicologia do treinamento**. Trad. E. Almeida. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

TONETTO, A. et al. Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil: desenvolvimento científico contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, v. 20, n. 2, p. 155-164, 2008.

VIANNEY SANTOS, J. **Educação a distância: estratégia para criação e implementação de modelos**. 133 f. 2001. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2001.

VYGOTSKY, L. S. **Pensamento e linguagem**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

WEST, E.; JONES, P. A framework for planning technology used in teacher education programs that serve rural communities. **Rural Special Education Quarterly**, v. 26, n. 4, p. 3-15, 2007.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. 520 p.

ZERBINI, T.; ABBAD, G. Reação ao desempenho do tutor em um curso a distância: validação de uma escala. **Estudos e Pesquisas em Psicologia** (Online), v. 9, n. 2, p. 447-463, 2009.

ZERBINI, T.; ABBAD, G. Aprendizagem induzida pela instrução em contexto de organizações e trabalho: uma análise crítica da literatura. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 13, n. 2, p. 177-193, 2010.

ZUIN, A. A. S. Educação à distância ou educação distante? O programa universidade aberta do Brasil, o tutor e o professor virtual. **Educação & Sociedade**, v. 27, n. 96, p. 935-954, 2006.