

**FACULDADE DE PATOS DE MINAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ROANE AMORIM NUNES

A IMPLANTAÇÃO DO E-LEARNING NAS EMPRESAS

**PATOS DE MINAS
2014**

ROANE AMORIM NUNES

A IMPLANTAÇÃO DO E-LEARNING NAS EMPRESAS

Artigo apresentado à Faculdade Patos de Minas como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

Orientador: Prof. Cíntia Cristina de Moura

**PATOS DE MINAS
2014**

658:37.018.43 NUNES, Roane Amorim
N972i **A implantação do *e-learning* nas empresas/**
Roane Amorim Nunes – Orientadora: Prof^a. Esp.
Cíntia Cristina de Moura . Patos de Minas: [s.n.],
2014.
15p.

Artigo de Graduação – Faculdade Patos de
Minas - FPM
Curso de Bacharel em Administração

1.*E-learning* 2.Treinamento 3.Ensino à distância
I.Roane Amorim Nunes II.Título

A IMPLANTAÇÃO DO E-LEARNING NAS EMPRESAS

Roane Amorim Nunes*

Cíntia Cristina de Moura**

RESUMO

O processo de globalização é a forma como os mercados de diferentes países interagem e aproximam pessoas e mercadorias. Com a globalização fica cada vez mais nítida a necessidade de se treinar os funcionários, é preciso pensar junto, elaborar técnicas e assim se adequar a este processo. Por isso é importante dar atenção aos programas de treinamento e aos seus benefícios. O E-learning é uma forma de treinamento que vem se desenvolvendo cada vez mais devido a sua facilidade de acesso. As áreas de treinamento das empresas estão sendo bastante cobradas no sentido de mostrarem sua capacidade de contribuição em relação às vantagens e benefícios que o E-learning pode trazer para a empresa e para os funcionários. Buscamos identificar de que maneira é feita a implantação desta técnica nas empresas e se há alguma resistência por parte dos funcionários em relação ao novo método de treinamento. Este artigo mostra as principais características do E-learning, suas vantagens e desvantagens, suas principais dificuldades e pontos positivos. O presente artigo foi realizado através de uma revisão literária, em que buscamos conhecer e aprofundar mais nessa técnica de treinamento que é o E-learning. Técnica essa que cada vez mais vem possibilitando uma maior transmissão de informações e conhecimento para as pessoas de vários níveis sociais, sem falar no seu principal atrativo que é a flexibilidade de dias e horários. Por meio desse artigo verificamos também a importância da modernização das empresas e de seus funcionários para alcançarem o objetivo comum que é o sucesso.

Palavras-chave: *E-learning*. Treinamento. Ensino a distância

ABSTRACT

* Graduanda do curso de Administração da Faculdade Patos de Minas 2014. Patos de Minas/MG. roaneamorim@hotmail.com

**Professora de Gestão de Pessoas/Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas – Curso de Graduação e pós-graduação da Faculdade Patos de Minas. Patos de Minas/MG cintiac.moura@yahoo.com.br

The process of globalization is the way the markets of different countries interact and bring people and goods. With the globalization the need to train employees becomes clear and emphasizes the importance of appropriate training programs and their benefits. We have to think together, developing techniques and so fit this process. Among the new technics it's the E-learning, a training process that has been rapidly evolving due to its accessibility. Training departments are intensively challenged to show their contributions in their companies as well as the advantages and benefits of the E-learning, not only to the employees but to the companies themselves. We are analyzing how this method is implemented by the companies and, if ever, there is resistance to the new training. This essay describes the main characteristics of the E-learning, its advantages and disadvantages. In order to know more about this training technic, we have consulted relevant published materials that stress the growing possibilities to transmit information and knowledge to people of diverse social levels highlighting the attractive time flexibility of E-learning. By this article we have reassured not only how important it is for companies to stay up to date but also to its employees to be always well trained to achieve their main goal, success.

Keywords: E-learning. Training. Distance learning.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, com o crescimento e desenvolvimento das empresas, podemos notar uma necessidade constante de aperfeiçoar as habilidades técnicas e humanas de seus colaboradores. Essas vêm investindo cada vez mais no seu capital humano, disponibilizando formas de treinamentos mais práticos e eficazes, como o *E-learning*. Diante disso, eis que surgem as seguintes questões: a) Como é feita a implantação do *E-learning* nas empresas? b) Há alguma resistência por parte dos funcionários?

As áreas de treinamento e desenvolvimento das empresas nunca foram tão pressionadas a mostrar sua capacidade de contribuir estrategicamente com a

eficácia do trabalhador como nos tempos atuais de economia aquecida e demanda por mão-de-obra qualificada. Mas, justamente pela economia aquecida, cada investimento precisa trazer consigo um referencial seguro de retorno agregado aos negócios e às pessoas.

Pensando nisso, as empresas vêm implantando o *E-learning*. O motivo de falar sobre a sua implantação nas empresas é justamente mostrar de que forma essa técnica é implantada e a sua receptividade por parte dos colaboradores. Sabemos que a cultura de uma empresa pode influenciar positiva ou negativamente nesse processo de implantação, dependendo da forma como ele é exposto.

Esta pesquisa visa identificar a maneira que se é elaborado e apresentado o projeto para seus colaboradores, mostrando-lhes as reais oportunidades e benefícios que a empresa está oferecendo, visto que funcionários capacitados e bem treinados se tornam um grande diferencial competitivo.

Enfim, é de suma importância a forma de implantação do *E-learning*, apresentando as suas vantagens e métodos eficazes não só para a empresa, mas também para seus colaboradores, para que esses possam ter uma sintonia nos processos de treinamento. É preciso que fique claro que ambos saem ganhando com o conhecimento e crescimento pessoal e profissional.

O objetivo geral da pesquisa foi analisar de que maneira é feita a implantação do *E-learning* nas empresas.

Os objetivos específicos foram:

- Apresentar uma revisão de literatura sobre o *E-learning*, suas características e as formas utilizadas para sua implantação.
- Apontar as dificuldades encontradas na implantação do *E-learning*.
- Avaliar o impacto do *E-learning* para a empresa e para seus funcionários.
- Identificar os pontos positivos de utilização do *E-learning*.

A metodologia da pesquisa foi abordada do ponto de vista do problema, de forma qualitativa visando a análise, descrição e comparação de estudos e pesquisas realizadas.

Foi portanto uma pesquisa exploratória, em que buscamos uma maior familiaridade com o tema, e procuramos saber mais sobre as principais dificuldades de implantação da técnica em foco.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos foi realizada uma revisão de literatura. Foram recolhidos e analisados artigos e livros que já foram publicados sobre o tema a fim de trazer um novo fato ou novas contribuições sobre o assunto.

Também utilizamos como fontes de pesquisa sites, livros, artigos, dissertações e revistas que trataram sobre o tema.

A aquisição de materiais foi feita por meio de empréstimos em bibliotecas, acesso à base de dados e sites de Ensino Superior.

O período de realização da pesquisa ocorreu entre Agosto de 2013 a Maio de 2014.

As palavras-chave utilizadas para busca de materiais foram: E-learning, treinamento, ensino a distância.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Com a globalização fica evidente a necessidade de se ter treinamentos que inovem e tragam para as pessoas novos conhecimentos, que as possibilitem estar sempre em evolução, pois o mercado está em constante desenvolvimento e busca por profissionais cada vez mais qualificados. E o profissional bem treinado e qualificado hoje é sinônimo de que sempre haverá vagas nas empresas e no mercado, pois se tornam um grande diferencial competitivo diante do mercado de trabalho.

“Treinamento não é algo que se faça uma vez para novos empregados: é usado continuamente nas organizações bem administradas. Cada vez que você mostra a uma pessoa com ela deve fazer o trabalho, você a está treinando.” (LACOMBE, 2011, p. 379).

Para Chiavenato (2010) treinamento é um meio para desenvolver as habilidades nas pessoas para que elas se tornem cada vez mais produtivas, criativas e inovadoras, contribuindo assim para o desenvolvimento e crescimento organizacional.

Segundo Boas e Andrade (2009) treinamento é o processo no qual se transmite informação, conhecimento, habilidades e atitudes aos funcionários, preparando-os para que possam alcançar os objetivos almejados pela empresa.

De acordo com Lacombe e Heilborn (2008) treinamento é qualquer atividade que contribua para que a pessoa se torne apta a realizar sua função ou atividade, aumentando assim seu conhecimento para realização de suas funções ou preparando-a para novas funções dentro da empresa.

Para Vargas (1996) treinamento é aquisição de conhecimento capaz de mudar a forma de pensar e agir da pessoa por meio de novos conceitos, normas e valores.

O que leva as empresas a treinar seus funcionários são fatores diversos, como por exemplo: maior profissionalização, melhor qualidade nos serviços prestados, investimento nas competências de cada colaborador, mas nem todos os empresários concordam que isso seja positivo, pois muitos acreditam que isso seja um custo e não um investimento e que na primeira oportunidade o funcionário deixará a empresa. E com isso, deixam de perceber os benefícios para a empresa de um funcionário bem treinado e com competências necessárias à organização.

Para Boas e Andrade (2009) o treinamento é importante tanto para empresa quanto para o funcionário, considerando que as duas partes usufruirão dos conhecimentos adquiridos. Sem falar que para que uma empresa seja competitiva no mercado, não basta ter boa tecnologia se não investir em capital humano, que hoje é seu principal ativo.

Segundo Castillo (2013) o treinamento deve contribuir para melhoramento e produtividade das pessoas, fazendo com que elas abram suas mentes para novas

formas de aprendizado, realizando assim seus trabalhos de forma criativa, eficiente e contribuindo para o crescimento organizacional.

Já Lacombe e Heilborn (2008) citam fatores importantes como:

- As empresas quando contratam seus funcionários conhecem suas qualificações gerais, mas o funcionário nem sempre conhece todos os processos da empresa, e claro, tem suas diferenças em relação à tecnologia, normas, políticas, sendo necessário ensinar ao funcionário sobre o funcionamento da empresa;
- Com o surgimento e desaparecimento de algumas funções, e com a evolução do conhecimento humano, nós somos praticamente obrigados a nos manter atualizados;
- Bons funcionários prezam muito pelo conhecimento e evolução, e empresas que não oferecem estes recursos acabam por não agradar ao funcionário;
- E um detalhe importante é que o treinamento é um benefício que pode contribuir tanto para atrair quanto para reter funcionários.

Segundo Chiavenato (2010) o treinamento é desenvolvido para proporcionar aos funcionários maiores conhecimentos e habilidades sobre as mudanças que ocorrem devido a implantação da tecnologia em seus atuais cargos.

Podemos observar hoje o quanto vão surgindo mudanças e como nós precisamos nos adaptar a elas. O cliente muda, as necessidades mudam, o mercado muda, e nós também precisamos mudar. Devemos aperfeiçoar os nossos conhecimentos para que possamos estar sempre em sintonia com a empresa.

Para Boas e Andrade (2009), as empresas precisam dar respostas rápidas às demandas de mercado, para não correrem o risco de perder a competitividade. E uma das formas que as empresas têm de se prevenirem é investindo em educação, visando desenvolver o capital intelectual de seus funcionários, transformando-os em fator de vantagem competitiva.

Segundo Moraes (2013), as empresas buscam obter vantagem competitiva. A disputa pelo mercado está cada dia maior, mercado este em que vencem somente os melhores e os que possuem as estratégias mais bem definidas.

Os treinamentos oferecidos pelas empresas são uma forma de capacitar seus funcionários para que os mesmos possam estar alinhados com as mudanças dentro da empresa e com o mercado, podendo exercer melhor suas funções.

De acordo com Carvalho e Nascimento (2011), o processo de treinamento proporciona às empresas os seguintes benefícios:

- QUANTO AO MERCADO DE TRABALHO: define as características e atribuições dos empregados; racionaliza os métodos de formação e aperfeiçoamento dos colaboradores; melhora dos padrões profissionais dos treinados.
- QUANTO AO PESSOAL EM SERVIÇO: melhor aproveitamento das habilidades dos funcionários; maior estabilidade de mão de obra; dignificação do trabalho e elevação do ambiente moral da empresa.
- QUANTO À EMPRESA COMO UM TODO: aprimoramento dos produtos ou serviços produzidos; maiores possibilidades de ampliação ou transformação dos programas de trabalho; disponibilidade para os postos de gerência e supervisão; melhores condições de adaptação aos progressos da tecnologia industrial; economia de custos pela eliminação dos erros na execução do trabalho; competitividade mais vantajosa devido a capacidade de oferecer melhores produtos e serviços; maior segurança econômica; diminuição dos acidentes e do desperdício pela melhoria das técnicas de trabalho.

Para Moraes (2013), o treinamento proporciona a empresa maior competitividade organizacional, assédio de outras organizações aos funcionários da empresa e a melhoria da imagem da organização.

De acordo com Milkovich e Boudreau (2006), o treinamento e a educação são formas estratégicas para a prosperidade nacional, pois se tornam uma atividade comum como as demais realizadas na empresa.

O treinamento é uma arma estratégica para as organizações, pois possibilita aos funcionários estarem sempre atualizados em relação aos acontecimentos e novidades do mercado. Para Milkovich e Boldreau (2006), os investimentos feitos em treinamentos estão ligados ao aumento da lucratividade a longo prazo e que as empresas que reorganizam suas atividades baseadas em programas como

trabalhos em equipes e círculos de qualidade conseguem maior produtividade se tais programas estiverem em sintonia com a educação do trabalhador.

Analisar as necessidades das organizações vai além da identificação das metas a serem traçadas, envolve a cúpula da empresa, o setor de recursos humanos e outras pessoas do poder decisório.

Há vários métodos de treinamento. A escolha da técnica a ser utilizada irá variar de acordo com as necessidades encontradas pela empresa. Alguns métodos utilizados são:

- Expositivo (em Sala de Aula);
- On the Job (estágio prático);
- Brainstorming (criação de ideias);
- Psicodrama;
- Jogos;
- Rotação de Cargos;
- Treinamento de Sensibilidade;
- A distância;
- Instrução Programada;
- *E-learning*;
- Seminário;
- Conferência ou Palestra;
- Estudo de Caso;
- Dramatização;
- Dinâmica de Grupo.

Todos estes são métodos de treinamento que a empresa pode optar considerando o perfil e a necessidade identificada. Vale lembrar que a empresa, poderá mudar os tipos de treinamento utilizados segundo a realidade que estará vivenciando no momento.

O que a empresas tanto têm medo é de investir em seus funcionários e depois eles saírem para trabalhar em concorrentes, mas tal problema pode ser minimizado com uma política de retenção de talentos, investir em treinamentos é necessário, pois acaba gerando muitos benefícios para empresa, entre eles o de ter uma equipe bem qualificada e preparada para enfrentar as novas tecnologias.

Uma das técnicas de treinamento que vem crescendo cada vez mais é o *E-learning*: uma técnica realizada através de meios eletrônicos que possibilita a autoaprendizagem. O usuário pode efetuar seu acesso a qualquer momento desde que faça uso da internet ou intranet. Existem duas formas diferentes de ensinar por meio do *E-learning*: assíncrona e síncrona. Assíncrona, o professor e o aluno não estão em aula ao mesmo tempo, por exemplo: e-mail e fórum. Já a síncrona, o professor e o aluno estão em aula ao mesmo tempo, mas não no mesmo espaço, como: telefone, chat e vídeo conferência. O E-learning possibilita as empresas uma rápida otimização dos seus processos e recursos, aliando o conteúdo teórico das melhores técnicas de administração aos processos internos da empresa.

“A implantação de um projeto de E-learning não é uma tarefa simples e envolve diversos aspectos, tais como: tecnológicos, pedagógicos, produção de conteúdo multimídia e gestão do programa de educação a distância. O projeto requer a participação de equipes multidisciplinares e necessita fundamentalmente do total apoio e envolvimento da alta direção da empresa no processo. Dentre algumas barreiras que precisam ser vencidas, está o de lidar com importantes questões como mudança de cultura interna da organização e investimentos iniciais muitas vezes elevados. Porém, utilizando a criatividade e algumas plataformas já estabelecidas como o Moodle, estes custos tornam-se acessíveis.” (SABBATINI, 2007)

Segundo Chiavenato (2010) o *E-learning* faz uso de tecnologias da internet para disponibilizar informações ou instruções com o intuito de aumentar o desempenho e conhecimento das pessoas. O *E-learning* se baseia em três fundamentos que são: o uso de uma rede de network, a utilização da tecnologia padrão de internet pelo usuário, e ultrapassar as barreiras tradicionais de treinamento.

Para Felipini (2010) de forma técnica, *E-learning* é o ensino realizado por meios eletrônicos. É um sistema que fica no servidor da empresa para transmitir, via

internet ou intranet, informações e instruções para agregar conhecimento aos alunos.

De acordo com Boas e Andrade (2009) o *E-learning* é uma modalidade do ensino a distância (EAD), que utiliza a tecnologia da informação para disponibilizar o treinamento on-line, em que o instrutor passa as instruções e orienta os aprendizes por meio da internet, intranet, e-mail e outros meios utilizados.

O *E-learning*, assim como os outros métodos, apresenta suas vantagens e desvantagens. Mas ele não traz vantagens só para a empresa, como também para seus funcionários. O treinamento disponibilizado é uma maneira de fazer com que seus funcionários estejam sempre atualizados sem que seja necessário se afastar de seus cargos na empresa, vendo que o tempo se tornou hoje um recurso escasso e o sistema pode ser acessado a qualquer momento ou lugar, fazendo assim com que haja o rompimento de barreiras geográficas e temporais.

Segundo Lettieri (2013) além de serem disponibilizados excelentes cursos, a técnica denominada *E-learning* proporciona um maior acesso a informações, crescimento pessoal e desenvolvimento profissional para maior número de pessoas interessadas, que vai desde os menores setores da empresa até os executivos que precisam estar sempre se atualizando, e na maioria das vezes não têm tempo disponível para participar de cursos e treinamentos.

Para Chiavenato (2010) e Nishida(2013) o e-learning apresenta vantagens como: a possibilidade de ser atualizado instantaneamente, baixo custo (devido a redução de gastos), possibilidade de uma nova cultura de trabalho, criação de treinamentos diferenciados (possibilitando a flexibilização de tempo e horário), além de acesso em qualquer tempo ou lugar.

Além das vantagens da técnica em foco citadas acima Dutra (2013) complementa falando sobre a importância da diversificação de conhecimentos, experiências e competências que são proporcionadas. Vale ressaltar que essa técnica permite que a pessoa, mesmo com deficiência física ou alguma enfermidade, tenha possibilidade de estudar de acordo com suas condições, respeitando o ritmo de cada um.

Como citamos anteriormente o *E-learning* também apresenta algumas desvantagens. Além do seu alto custo para a empresa, ele ainda sofre algumas

resistências por parte dos funcionários, pois todo processo que faz alguma alteração na cultura da empresa tende a passar por esse processo de adaptação.

De acordo com Dutra (2013) a falta de motivação para fazer o curso e também o sentimento de isolamento, por ter contato com máquinas e não com pessoas, são fatores que dificultam a implantação do *E-learning*. Não só isso, mas a falta de autodisciplina em fazer o curso em meio a inúmeras outras atividades, o feedback demorado por parte dos gestores, e também o conteúdo, que pode ser pouco flexível.

Para Duarte e Palmeira (2013) dentre as dificuldades que precisam ser vencidas estão ainda a mudança da cultura organizacional interna e o custo inicial da implantação do *E-learning*. O que acaba dificultando o processo de aprendizagem.

Cabe às empresas incentivarem seus funcionários, proporcionarem a eles as condições de efetuar o treinamento e esclarecer os benefícios do *E-learning*, porque através da troca de informações tanto empresa quanto funcionários estarão sendo beneficiados.

3 CONCLUSÃO

Percebemos que os treinamentos são de extrema importância para as empresas e seus funcionários, pois através dessa ferramenta de gestão de pessoas, podemos trabalhar vários aspectos como: motivação, qualidade nos serviços e produtos e maior interação do funcionário com o ambiente de trabalho.

Dentre os tipos de treinamentos destacamos o e-learning.

Apesar de ser um tema novo, o e-learning nos mostrou o quanto a sua utilização é positiva tanto para empresa quanto para os funcionários.

A utilização do e-learning veio reafirmar o quanto é importante a iniciativa dos profissionais junto à empresa para aprimoramento do seu conhecimento. O e-

learning possibilita a melhoria da empregabilidade do funcionário perante o mercado de trabalho e qualifica os profissionais, fazendo com que empresa e empregados tenham uma relação de parceria, buscando o crescimento contínuo.

Com o avanço da tecnologia e com as novidades que vão surgindo no mercado, a empresa que se mantém atualizada possui um grande diferencial competitivo em relação às demais: o seu capital humano.

A necessidade de desenvolvimento da empresa faz com que o e-learning se torne cada vez mais uma ferramenta eficaz de treinamento, tendo em vista a sua facilidade de acesso e flexibilidade, disponibilidades de recursos tecnológicos e também pelas vantagens do ensino a distância.

O treinamento e a implantação do e-learning nas empresas estará auxiliando os profissionais a buscarem sempre seu espaço no mercado, tornando-os profissionais cada vez mais atentos com as questões da atualidade. Mas para que isso aconteça, ainda será necessária uma reformulação educacional e cultural dentro da empresa.

Como o e-learning é uma ferramenta relativamente nova, é importante ressaltar que são poucas as empresas que a utilizam, isso se deve ao fato da necessidade de investimento em tecnologia e informação que é uma parceira da área de gestão de pessoas. Quando falamos na implantação do e-learning não podemos deixar de ressaltar que os equipamentos da empresa devem ter qualidade, para promover um treinamento adequado e qualificado.

REFERÊNCIAS

BOAS, Ana Alice Vilas; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 244 p.

CARVALHO, Antônio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 339 p.

CASTILLO, Simone. **A Importância do Treinamento**. Disponível em: <<http://www.simonecastillo.com.br/artigos.asp?id=85>>. Acesso em: 11 nov. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DUARTE, Camila Scherer; PALMEIRA, Eduardo Mauch. **Empresas buscam aumento da competitividade através de investimentos em e-learning**. Disponível em: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/08/sdmp.htm>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

DUTRA, Denize. **O Desafio do e-learning: vencer as barreiras comportamentais**. Disponível em: <http://www.institutomvc.com.br/costacurta/artDD_O_desafio_do_e-learnig.htm>. Acesso em: 10 out. 2013.

FELIPINI, Dailton. **E-learning: o ensino do próximo milênio**. Disponível em: <http://www.e-commerce.org.br/artigos/e-learning_ensino.php>. Acesso em: 10 out. 2013.

FERREIRA, André et al. **O E-Learning Como Instrumento de Educação Corporativa: Um Estudo de Caso**. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/95.pdf>>. Acesso em: 09 nov. 2013.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. 515 p.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: Princípios e Tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. 544 p.

LETTIERI, Flávio. **Tendências em Recursos Humanos**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/tendencias-em-recursos-humanos/72619/>>. Acesso em: 10 out. 2013.

MANSO, Úrsula Alonso. **Cresceu e Apareceu**. Disponível em: <<http://revistavocerh.abril.com.br/materia/cresceu-e-apareceu>>. Acesso em: 10 out. 2013.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2006. 534 p.

MORAIS, Gisele O. **Treinamento e Desenvolvimento uma vantagem competitiva**. 2013. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=cc3fqcpja>. Acesso em: 18 fev. 2014.

NISHIDA, Éboni Pegolo et al. **A Aplicabilidade do Ensino a Distância na Capacitação e Treinamento Dentro de Empresas Privadas, pelo futuros Profissionais de Recursos Humanos**. Disponível em: <www.aedi.ufpa.br/esud/trabalhos/poster/AT2/114253.pdf>. Acesso em: 10 out. 2013.

SABBATINI, Renato Marcos Endrizzi. **Ambiente de Ensino e Aprendizagem via Internet: A Plataforma Moodle**, 2007. Disponível em: <<http://www.ead.edumed.org.br/file.php/1/PlataformaMoodle.pdf>>. Acesso em: 18 fev 2014.

SMITH, Marcelo. **Por que a maioria das empresas fracassa na implantação do e-learning?** Disponível em: <<http://intranetportal.org.br/wp/2005/01/por-que-a-maioria-das-empresas-fracassa-na-implantacao-do-e-learning/>>. Acesso em: 10 out. 2013.

VARGAS, Marimar Ramos Maia. Treinamento e Desenvolvimento: reflexões sobre seus métodos. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São

Paulo, v. 31, n. 2, p.126-136, abr/jun. 1996. Disponível em: <<http://www.rausp.usp.br/>>. Acesso em: 10 set. 2013.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus pela minha saúde e pelo dom da vida. Por ter me possibilitado ao longo destes anos superar as dificuldades com fé e persistência.

A Instituição e professores que contribuirão para o meu conhecimento e crescimento tanto pessoal quanto profissional.

Agradeço a minha orientadora Cíntia, pelo empenho, paciência e carinho dedicado para criação e desenvolvimento deste trabalho.

A minha família, meu muito obrigada! Em especial aos meus pais Agenor e Cleusa, pelo amor, incentivo e apoio incondicional. E que em momento algum mediram esforços para me ajudar e sempre me incentivaram não deixando que nos momentos difíceis, de desânimo e cansaço eu me abatesse.

Obrigada as minhas irmãs e sobrinhos, por compreenderem sempre o motivo da minha ausência.

Ao meu amigo e companheiro Teotônio, pelo carinho, paciência e compreensão.

A todos que fizeram parte direta ou indiretamente da minha formação, o meu muito obrigada!

Data de entrega do artigo: 05/05/2014