

## **O USO DO MODELO ADDIE NA CONSTRUÇÃO DE TREINAMENTOS INSTITUCIONAIS A DISTÂNCIA EM UMA EMPRESA DE TECNOLOGIA DA CIDADE DE IMPERATRIZ-MA**

### **THE USE OF THE ADDIE MODEL IN THE CONSTRUCTION OF DISTANCE INSTITUTIONAL TRAINING IN A TECHNOLOGY COMPANY IN THE CITY OF IMPERATRIZ-MA**

**ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA EM ORGANIZAÇÕES**

Aline Alves da Silva, Uemasul, Brasil, alinealves.win@gmail.com

#### **Resumo**

Este trabalho tem por objetivo, identificar como o modelo ADDIE é utilizado para planejamento e execução de treinamentos institucionais a distância em uma empresa do ramo de tecnologia da cidade de Imperatriz-MA. Trata-se de um estudo de caso realizado por meio de pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, onde foi realizado o mapeamento e descrição do processo existente do início ao fim do processo na referida empresa. Os resultados obtidos com a pesquisa possibilitam uma melhor visualização dos procedimentos, além de identificar as práticas seguidas pela instituição. Percebeu-se que apesar de a empresa não possuir documentado uma orientação para o processo, o mesmo é executado de maneira intuitiva, priorizando a simplificação e aprendizado prático dos alunos/colaboradores que participam dos treinamentos. Por fim, os objetivos foram respondidos e as considerações finais fecharam o trabalho.

**Palavras-chave:** ADDIE; Distância; Treinamentos.

#### **Abstract**

*This work aims to identify how the ADDIE model is used for planning and carrying out distance institutional training in a technology company in the city of Imperatriz-MA. The article is divided into five sections (introduction, theoretical framework, methodological procedures, results and discussions and final considerations). This is a case study carried out through qualitative, exploratory and descriptive research, in which the mapping and description of the existing process was carried out from the beginning to the end of the process in that company. The results obtained with the research allow a better visualization of the procedures, in addition to identifying the practices followed by the institution. It was noticed that although the company has not documented an orientation for the process, it is performed in an intuitive way, prioritizing the simplification and practical learning of the students / employees who participate in the training. Finally, the objectives were answered and the final considerations closed the job.*

**Keywords:** ADDIE. Distance. Trainings

#### **1. INTRODUÇÃO**

Diante desse cenário, diversas empresas e instituições de ensino tem se utilizado dos benefícios oferecidos por esse novo processo de ensino e aprendizagem para capacitar pessoas independentemente de qual sejam os seus interesses, ofertar formações ou oferecer treinamentos institucionais.

Essa modalidade é um processo de ensino-aprendizagem cuja característica principal se dá pela separação física e espacial entre professores e alunos e pela presença de alguma

tecnologia, de modo a possibilitar a interação entre eles (Testa e Freitas, 2002). No Brasil, a EAD (Educação a distância) teve respaldo legal em 1996, a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) – Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

A lei estabelecia legalidade ao uso da EAD em todos os níveis e modalidades de ensino, mas somente com o Decreto n. 5.622, de 19 de dezembro de 2005, a lei deu validade nacional aos diplomas e certificados de cursos e programas a distância expedidos por instituições credenciadas e registradas, como prevê a legislação (SILVA et al., 2015).

Dentro desse universo e com objetivo de tornar a EAD mais eficiente está o design instrucional, processo sistemático e reflexivo de traduzir princípios de cognição e aprendizagem, para o planejamento de materiais didáticos, atividades, fontes de informação e processos de avaliação (SMITH e RAGAN, 1999). Dentre os diversos modelos de design instrucional, destaca-se o modelo ADDIE que segundo Filatro (2008) é uma metodologia eficiente para direcionar a criação e aplicação de materiais usados na educação a distância, este consiste em Analisar, Desenhar, Desenvolver, Implementar e Avaliar atividades.

Diante do exposto, a justificativa proposta foi de trazer para o trabalho uma percepção a respeito da utilização da metodologia ADDIE aplicado a construção e execução de treinamentos institucionais ministrados a profissionais de diferentes empresas, visto que vivemos em uma era cada dia mais tecnológica e que se faz necessário pesquisar formas de desenvolver pessoas através da internet, além disso, a temática é pouco pesquisada na região sul do Maranhão e requer um aprofundamento de estudos, dada a sua grande importância para o desenvolvimento profissional e empresarial no estado. A partir disso, a questão proposta foi de pesquisar como ocorre a aplicação do modelo ADDIE na construção de treinamentos institucionais a distância em uma empresa de tecnologia da cidade de Imperatriz-MA?

A pesquisa teve como objetivo macro observar como é criado e aplicado os treinamentos institucionais na referida empresa utilizando as etapas propostas do modelo ADDIE. A partir daí, buscou-se desenvolver uma pesquisa que vise conhecer, o que acontece na execução de cada etapa, bem como, verificar importância a eficiência da utilização do modelo.

O tema em proposição já é objeto de análise em função de seu elevado grau de importância para a eficiência empresarial uma vez que, segundo Chiavenato (2010), os treinamentos são uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio. Desta forma, espera-se então, oferecer contribuições efetivas para os profissionais da área onde o estudo foi aplicado. Para que isso aconteça, é essencial que se explore o tema, e que assim possa ser compartilhado as boas práticas a fim de promover o desenvolvimento.

## **2. DESIGN INSTRUCIONAL**

O design instrucional é conceituado por Filatro (2008) como um conjunto de métodos, técnicas e recursos empregados no desenvolvimento de um curso e no seu processo de ensino-aprendizagem, uma metodologia baseada em procedimentos que facilitam o planejamento de cursos e materiais educativos com a finalidade de identificar e solucionar uma necessidade educacional buscando melhor eficiência e eficácia no desenvolvimento de projetos.

Para Silva e Castro (2009 pg. 141) o design instrucional contém princípios pedagógicos que auxiliam no planejamento do ensino-aprendizagem em Educação a Distância, como:

- Coerência entre os objetivos do estudo e a abordagem pedagógica: é necessário levar o educando a atuar como protagonista do estudo;
- Contextualização: de acordo com o público-alvo elabore a melhor maneira de expor o conteúdo;

- Ênfase na formação e no desenvolvimento de competências: organize os assuntos de modo que promova suas habilidades;
- Estímulo da autonomia: procure formar pessoas capazes de irem a traz de seu próprio crescimento;
- Aprendizagem significativa: atribua ao estudante significação àquilo que se está sendo apresentado, de forma que ele entenda a importância do tema;
- Construtivismo: procure sempre que possível remeter-se à teoria de Jean Piaget, o qual afirma que o verdadeiro conhecimento é fruto de uma elaboração pessoal, resultado de um processo interno de pensamento;
- Abordagem crítica-reflexiva dos conteúdos: estimule a abordagem dos temas dentro de uma perspectiva crítica levando o estudante a refletir e posicionar-se diante do assunto.

Assim sendo, dentro de um processo de ensino e aprendizagem na educação a distância, se torna imprescindível se fazer o uso eficiente do design instrucional a fim de facilitar a obtenção de novos conhecimentos pelo educando. Diante das atividades-chaves, as instituições de ensino utilizam as funções do Design Instrucional para planejar, desenvolver e fazer adaptação didáticas específicas em seus cursos de EAD, valendo-se ainda das potencialidades das Tecnologias de informação e comunicação (CONSTANCIO ET AL., 2013)

O modelo ADDIE, abreviatura em inglês de *analysis, design, development, implementation e evaluation* – análise, desenho, desenvolvimento, implementação e avaliação, é uma das estratégias que o design instrucional pode se utilizar para o planejamento, desenvolvimento e avaliação das ações educacionais.

### 3. MODELO ADDIE

Segundo Filatro (2008), o ADDIE consiste em (1) *Analysis* – Analisar, (2) *Design* – Desenhar, (3) *Development* – Desenvolver, (4) *Implementation* – Implementar e (5) *Evaluation* – Avaliar as atividades na educação a distância. Estas fases são divididas em duas etapas: a) Concepção, que consiste em analisar a necessidade, projetar a solução e desenvolver a solução. b) Execução, que consiste em implementar a solução; e avaliar a solução.



Figura 1 - Modelo ADDIE

**Análise:** Nesta fase, é feito o levantamento das necessidades educacionais, esse é o momento em que o *designer* instrucional entende os contextos e recursos disponíveis (Infraestrutura, financeiro, recursos humanos), bem como, as metas, o público-alvo, os objetivos, restrições dentre outras características relevantes, tudo isso com o objetivo de projetar uma solução inicial.

**Desenho:** Após a identificação das necessidades, são definidas as estratégias pedagógicas, esse é o momento em que é construído de maneira sistemática os objetivos da aprendizagem, sequência instrucional, detalhamento dos conteúdos, atividades, formas de avaliação bem como as mídias que serão utilizadas e projetos de interface e/ou de navegação.

**Desenvolvimento:** essa fase consiste na efetiva produção e adaptação dos recursos e materiais didáticos impressos e/ou digitais planejados anteriormente, nesse momento acontece a parametrização de ambientes virtuais e a preparação dos suportes pedagógico, tecnológico e administrativo.

**Implementação:** corresponde ao momento de executar a proposta de Design Instrucional. De acordo com a autora, a implementação é subdividida em duas fases: fase de publicação, momento em que é realizado o upload dos conteúdos, configuração das ferramentas e disponibilização dos conteúdos as unidades de aprendizagem, e fase de execução, quando os alunos realizam as atividades propostas, interagindo com o conteúdo.

**Avaliação:** Por fim é realizada a apuração dos resultados a fim de observar se o programa atingiu as metas e objetivos propostos, essa averiguação possibilita a revisão, adequação e melhoramento dos materiais didáticos. Segundo (FILATRO, 2008) essa fase inclui considerações sobre a efetividade da solução proposta, bem como a revisão das estratégias implementadas.

#### 4. PROGRAMAS DE TREINAMENTO INSTITUCIONAIS

Milkovich e Bourdreau (2010) conceituam o treinamento como sendo um processo sistematizado com o intuito de promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes resultando numa melhor adequação entre as características dos colaboradores e as exigências diante de sua função.

Para Marras (2009, pg. 145) “treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo que recicla esses conhecimentos, habilidades e atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”. O treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio, sendo uma maneira eficaz de agregar as pessoas, a organização e aos clientes (CHIAVENATO, 2010).

O principal objetivo dos treinamentos institucionais é o desenvolvimentos dos colaboradores de uma determinada empresa, para Dutra (2009, p. 101) “A questão do desenvolvimento das pessoas na organização moderna é fundamental para a manutenção e/ou ampliação de seu diferencial competitivo” e nesse contexto as organizações estão percebendo a necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, como forma de manter suas vantagens competitivas.

Pacheco Et Al. ( 2005, p.3) contribui com esse entendimento ao ressaltar que “o processo de desenvolvimento de pessoas inclui treinamento e vai além; compreende também o autodesenvolvimento, processo esse que é intrínseco a cada indivíduo”. O aprendizado acontece quando o aluno entende que responsável pelo seu próprio desenvolvimento.

Segundo Ferreira (2015) uma das formas de treinamento é o treinamento a distância. Essa modalidade além de facilitar o acesso permite ao aluno/colaborador seguir no seu próprio ritmo e disponibilidade, essa modalidade proporciona ao educando uma mudança de posição importante, pois o educando deixa a posição de maior passividade e assume maior atividade e responsabilidade no processo.

#### 5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto à natureza da pesquisa, a mesma é qualitativa, onde os dados coletados são considerados como uma descrição rica em detalhes, em sentido mais puro possível, não envolvendo levantamentos e nem tratamentos estatísticos. (SOUZA, 2014).

Quanto aos objetivos da pesquisa é descritiva, ao relatar, por meio do uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, um fato observado, e exploratória por ter a finalidade de proporcionar mais informações sobre o assunto em investigação, neste caso, o fato a ser descrito e explorado é o processo seguido para construção de programas de treinamentos online. (PRADANOV e FREITAS, 2013)

Trata-se de um estudo caso onde buscou-se investigar descritivamente um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real (Yin, 2001). A amostra da pesquisa se dá em uma empresa de treinamentos tecnológicos online localizada na cidade de Imperatriz-MA. A empresa foi escolhida como amostra em virtude da acessibilidade e de sua experiência na realização do processo a ser observado.

A coleta de dados foi realizada por meio de observação *in loco* e através de entrevista com questionário semiestruturado com o proprietário da instituição, que terá suas falas citadas pelo nome, o proprietário. Os dados coletados foram analisados descritivamente por meio do mapeamento do processo a fim de identificar as práticas utilizadas durante todo o processo e a eficiência das mesmas.

## 6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na empresa onde foi realizada a pesquisa, observou-se que a metodologia ADDIE é executada de maneira informal, porém, apesar de não haver uma documentação formal para orientação do processo, as etapas acontecem de maneira intuitiva.

A fase de análise é realizada por meio de entrevista verbal presencial ou a distância com ao gestor contratante, este, começa apresentando as suas dificuldades dentro dos processos da empresa, bem como, o que deseja mudar. A partir disso, o gestor da empresa de treinamentos, realiza uma análise contextual do que foi falado e identifica as áreas que necessitam de aperfeiçoamento.

Muito embora não exista nenhum registro documental, esse levantamento é realizado de maneira rápida, porém cautelosa dada a importância de se identificar as demandas reais de maneira correta e precisa. Corroborando com essa realidade, Abbad et al (2006) ressalta que a avaliação de necessidades é uma das fases mais importantes de um sistema instrucional, pois eventuais falhas nessa fase repercutem negativamente nos demais subsistemas do processo de treinamento.

A fim de obter maior eficiência e eficácia nesse processo, a empresa realiza com frequência uma análise das necessidades de treinamento do mercado nas mais diversas áreas inseridas no contexto empresarial, o resultado dessas pesquisas por muitas vezes coincide com as demandas apresentadas pelos gestores, tornando o processo de análise mais rápido e produtivo. “*A gente começa analisando o mercado em geral e observa a necessidade dos empresários que nos procuram e vamos montando o treinamento de acordo com essa demanda*” (O proprietário, 2020).

Baseado nesse levantamento, o gestor aciona na sua equipe o professor com especialidade teórica e prática na área em que se deseja treinar, este será o responsável por montar todo o portfólio de conteúdos a serem ministrados, vale ressaltar que para demandas em que o contratante, expressa exatamente o conteúdo que deseja que seja ministrado segue-se o mesmo processo.

Diante do resultado do levantamento, o professor especialista designado entra na fase de desenho, onde começa a montar o um portfólio detalhado com as estratégias de aprendizagem, tópicos e sub tópicos, incluindo nestes uma demonstração minuciosa de cada conteúdo que será ministrado de acordo com o nível de aprendizado já identificado na fase de análise, bem como, a sequência lógica de aprendizagem. “*O curso sempre é montado em parceria com o professor, eu digo para ele a ementa das necessidades identificadas e ele desenvolve*” (O proprietário, 2020).

Essas estratégias de aprendizagem são imprescindíveis, pois elas determinarão os procedimentos, atitudes e comportamentos para que os estudantes realizem atividades específicas de aprendizagem e possam alcançar as metas estabelecidas (Boruchovitch e Santos, 2001).

Além disso, no desenho do treinamento fica determinado a importante escolha de qual plataforma será utilizada para ministração das aulas, a determinação de como os conteúdos estarão dispostos dentro do ambiente virtual, assim como também, os recursos de áudio e vídeo que serão usados pelo professor priorizando facilitar a interação entre professor e aluno para tirar dúvidas.

O desenho conta ainda com um detalhamento do que o contratante necessita dispor para receber o treinamento online, tais como capacidade das maquinas, conexão com internet e recursos de capitação de áudio e vídeo. Finalizado o desenho, o mesmo passará pelo gestor da escola de treinamento online para que possa ser identificado os possíveis pontos de melhoria e posteriormente apresentado ao contratante que também poderá fazer as suas considerações quanto a qualquer necessidade de mudança antes de aprovar conteúdo e valores do projeto.

Após a aprovação do projeto, cabe ao instrutor iniciar a fase de desenvolvimento do material didático, este deverá conter detalhadamente todo o conteúdo apresentado no projeto com seus tópicos e sub tópicos, priorizando uma apresentação simplificada e otimizada, para melhor entendimento dos alunos. Todo o conteúdo precisa ser ministrado dentro do limite de tempo pré especificado no desenho do projeto.

Para esse desenvolvimento o professor se utilizará de recursos pedagógicos como imagens, slides, textos e vídeos explicativos a fim de facilitar a compreensão dos alunos, além de recursos tecnológicos tais como softwares para transmissão da aula, gravação de vídeos e captadores de áudio priorizando a qualidade desses materiais, pois eles são imprescindíveis para uma boa aula. “*No desenvolvimento o que vamos fazer é simplesmente implementar o roteiro, construir as apresentações, os vídeos e materiais que forem necessários*” (O proprietário, 2020).

Esses recursos são de extrema importância tanto para discussão, quanto para seu uso pedagógico, pois é uma maneira de aproximar os alunos de suas realidades, o que permite maior facilidade na ocorrência das mediações, tanto mediações alunos-professores quanto alunos-tecnologias-professores Belloni (2005).

No desenvolvimento acontece ainda a parametrização do ambiente virtual a ser utilizado, onde cabe ao instrutor passar todos os recursos pedagógicos pré-definidos para o ambiente onde acontecerá a aula, realizando todos os testes a fim de excluir as possibilidades de erros na execução do material e assim garantir uma aula de qualidade.

A prioridade em todas as aulas é a demonstração pratica em tela para que os alunos possam aprender mais efetivamente os procedimentos envolvidos no treinamento. Passado esse processo, o projeto já desenvolvido é apresentado ao suporte administrativo da empresa que irá uma vez mais oferecer as suas sugestões e aprovar o treinamento.

Na implementação todo o planejamento anterior será colocado em prática e o treinamento online é efetivamente executado, essa fase é realizada em duas fases, primeira fase é a de publicação, antes do início da aula o professor realiza um checklist da sala, verificando se todos os recursos que serão utilizados na aula estão em perfeito funcionamento de execução e se o tempo de saída e retorno do áudio está em tempo real, vale ressaltar que nesse momento os alunos podem estar reunidos em um mesmo local ou podem estar conectados de diferentes lugares. *O professor sempre realiza os testes na plataforma antes dos alunos, é preciso checar se todos os alunos estão lá, se a internet está funcionando bem e se não tiver tem que fechar a sala e abrir novamente.* (O proprietário, 2020).

Para treinamentos em que alunos não estão reunidos, um convite é enviado e a aula só tem início após a averiguação de que todos os alunos estão perfeitamente conectados, em casos de erros na execução o aplicativo poderá ser reiniciado a fim de que esteja em condições de uso. Nesse momento o instrutor pode contar com a presença e apoio dos especialistas da equipe, a fim de garantir que as conexões necessárias sejam perfeitamente estabelecidas.

Muitos são os desafios que o professor enfrenta na hora da ministração de cursos à distância, tais como: falar e manusear o computador ao mesmo tempo, muitas vezes realizando na tela do computador a prática do que está sendo ensinado, controlar o tempo para cada tópico e subtópico para que tudo possa ser apresentado dentro do limite de tempo pré-estabelecido, manter o tom da voz de maneira audível porém não desconfortável, estes são alguns dos fatores que o instrutor precisa estar atento.

Além disso, parte importante desse momento é a percepção da reação que os alunos estão tendo a aula, por esse motivo é sempre imprescindível que o professor também possa ver os alunos a fim de que perceba a reação que os alunos estão tendo ao longo dos conteúdos ministrados

Para melhor desenvolvimento da aula, do início ao fim do treinamento o professor procura sempre priorizar a simplificação e bom entendimento dos alunos além de estabelecer com os mesmos uma interação, abrindo espaços para tirar dúvidas através de perguntas feitas através do microfone ou chat. Boruchovitch e Santos (2001), ressaltam nesse contexto que é fundamental que o aluno participe ativamente do processo, pois este aprende mediante o conhecimento que produz.

Na avaliação, etapa final do processo, é o momento de verificar o resultado de todas etapas anteriores, bem como a satisfação dos alunos. Para isso, o instrutor realiza duas provas, a primeira delas é a avaliação teórica onde o aluno responderá de imediato a uma avaliação online sobre o conteúdo ministrado no momento em que a aula for finalizada.

A segunda avaliação trata-se de um exercício prático, em que os alunos terão um prazo máximo de 15 (Quinze) dias para resolver e enviar um estudo de caso com um problema proposto, este por sua vez, entra em consonância com situações que o aluno pode enfrentar no dia-a-dia, a fim de prepara-lo a executar as ferramentas para resolução de problemas e tomada de decisões. A média das duas avaliações mais os pontos de atividades, formarão a porcentagem de aproveitamento do aluno no treinamento, o mesmo, para obter o certificado deverá ter um aproveitamento mínimo de 70%. *Nos fazemos duas avaliações, uma teórica e uma prática e da soma das duas, mais os pontos de atividades, é extraída uma média e o aluno tem que ter nota aprovativa se não ele não recebe certificado.* (O proprietário, 2020).

Contribuindo com esse entendimento para Outeiral (2010), a avaliação, se insere no processo de aprendizagem e deve apontar o estágio de desenvolvimento em que o aluno se encontra, detectando suas dificuldades e possibilidades de avanços, além disso, para Moreira e Kramer (2007) os procedimentos de avaliação também subsidiam o planejamento e o aperfeiçoamento das atividades pedagógicas.

Com o objetivo de obter sugestões de melhoria para os treinamentos, ao final de cada ministração os alunos respondem a uma pesquisa de satisfação disponibilizada no site da empresa, onde poderão avaliar e dar suas sugestões de maneira anônima, esse feedback é utilizado para medir o grau de satisfação dos alunos com relação ao curso e promover melhorias nas estratégias pedagógicas executadas, bem como implantar novas.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho buscou observar a aplicação prática do modelo ADDIE, nos treinamentos institucionais de uma empresa de tecnologia, observou-se nesse processo que a empresa em questão apesar de não ter nenhuma documentação formal de orientar as etapas do processo, executa-o de maneira intuitiva.

Na fase análise, busca-se encontrar por meio de entrevistas que revelam o que pela percepção do gestor contratante são as dificuldades que espera-se que o treinamento venha sanar, nesse momento a experiência e análises externa do mercado auxiliam o gestor da empresa de treinamentos a tomar as decisões de quais ferramentas tecnológicas precisam ser aprendidas para o melhoramento dos processos.

A partir daí o processo segue-se com o professor especialista designado de acordo com análise, que agora irá fazer o desenho do projeto, formulando estratégias de aprendizagem, os tópicos e subtópicos da temática geral, detalhando de maneira precisa o que será ministrado no treinamento, bem como, quais serão as formas de interação entre o professor e o aluno para tirar dúvidas, os recursos audiovisuais que serão utilizados e os equipamentos necessários no momento da execução das aulas.

A fase de desenvolvimento, é onde o professor especialista irá produzir o conteúdo das ministrações, ele fará formulação do que haverá em cada, slide, imagem e vídeo, a fim de facilitar o aprendizado do aluno. Na implementação, haverá a execução de tudo o que foi planejado anteriormente, esse é o momento em que o professor irá efetivamente ministrar o conteúdo, para isso, antes do início das aulas o professor realiza todos os testes a fim de verificar o perfeito funcionamento dos equipamentos para que não haja erros no momento em que a aula estiver sendo ministrada.

Nesse momento o professor enfrenta vários desafios que vão desde perceber a reação dos alunos no momento da aula, a controlar o tempo determinado para cada tópico. Após a finalização do treinamento, inicia-se a fase final do processo, a de avaliação, esta é realizada em duas fases, na primeira o aluno responde a uma avaliação com perguntas sobre o conteúdo ministrado e na segunda fase, o aluno terá um estudo de caso onde ele deverá resolver um problema utilizando-se das ferramentas aprendidas na aula.

Quanto a metodologia toda a pesquisa foi realizada mediante observação in loco do local das ministrações e descrição detalhada através de entrevista gravada seguindo um questionário semiestruturado de acordo com as etapas do processo em que se pretendeu observar.

Conclui-se que a empresa executa com eficiência e eficácia os treinamentos institucionais online e que a mesma tem contribuído para que as empresas possam alcançar maiores resultados e produtividade ao terem colaboradores capacitados para a execução das atividades. Vale ressaltar que o estudo dessa temática, bem como, a continuidade dessa pesquisa é de grande valia, pois através dela, novos estudos sobre treinamentos institucionais, podem ser realizados, e novas observações expostas.

## **REFERÊNCIAS**

ABBAD, G.S., F. I. e PILATI, R. **Contexto de Trabalho, Desempenho Competente e Necessidades em TD&E.**

In: BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana. (Org.).

**Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho:** fundamentos para a Gestão de Pessoas. Porto Alegre - RS, v. 1, cap. 12, 2006, p. 231-254.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (ABED). **Relatório analítico da aprendizagem a distância no Brasil.** Curitiba: InterSaberes, 2019. [http://abed.org.br/arquivos/CENSO\\_DIGITAL\\_EAD\\_2018\\_PORTUGUES.pdf](http://abed.org.br/arquivos/CENSO_DIGITAL_EAD_2018_PORTUGUES.pdf)>.

BELLONI, M. L. **O que é mídia-educação.** Campinas, SP: Autores Associados, 2005.

BORUCHOVITCH, E.; SANTOS, A. A. A. **Escala de avaliação de estratégias de aprendizagem para crianças de ensino fundamental.** Bragança Paulista: Universidade São Francisco, 2001.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CONSTANCIO, F. G. Nogueira, D. X. P. Costa, J. P. C. L. **Proposta de modelo addie estendido com aplicação nos cursos autoinstrucionais mediados por tecnologias na escola nacional de administração pública.** [http://www.periodicos.letras.ufmg.br/index.php/anais\\_linguagem\\_tecnologia/article/view/10506/9366](http://www.periodicos.letras.ufmg.br/index.php/anais_linguagem_tecnologia/article/view/10506/9366)>

DUTRA, J. S.. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva.** São Paulo: Atlas, 2009.

FERREIRA, E. **Treinamento e desenvolvimento.** Administradores, 2010. <https://administradores.com.br/artigos/treinamento-e-desenvolvimento>

FILATRO, A. **Design institucional na prática.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008

GIL, A. C. **Método e técnicas de pesquisa social.** 6ª. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos:** do operacional ao estratégico. 13.ed., São Paulo. Saraiva, 2009.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J W. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas, 2010

MOREIRA, A. F. B.; KRAMER, S. **Contemporaneidade, educação e tecnologia.** Educação & Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, 2007. [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_serial&pid=0101-7330](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_serial&pid=0101-7330).

OUTEIRAL, J. **Os possíveis significados de uma avaliação.** Atividades e Experiências, n. 13, p. 9, 2010.

PACHECO, L. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas.** Luiza Pacheco, Anna CherubinaScofano, Mara Beckert, Valéria de Souza. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

PRODANOV, C. C. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2 ed. Rio Grande do Sul: Universidade Feevale, 2013.

- REIS, Z. R. **Micro e pequenas empresas: a importância de aprender a empreender**. RJ 2006. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/8710>> Acesso em: 02 Jan. 2020, 23:34
- SILVA, A. R. L.; CASTRO, L. P. S. **A relevância do design instrucional na elaboração de material didático impresso para cursos de graduação a distância**. <https://www.uninter.com/intersaberes/index.php/revista/article/view/153/124>>
- SMITH, P.L.; RAGAN, T.J. **Instructional Design**. 2. ed. Toronto: John Wiley & Sons, 1999. [https://spip.teluq.ca/ted6210\\_v3/IMG/pdf/TED6210\\_Smith\\_2005.pdf](https://spip.teluq.ca/ted6210_v3/IMG/pdf/TED6210_Smith_2005.pdf)
- SOUSA, E. M. **Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional**: uma abordagem teórico-conceitual. Vitória. Edufes,2014.
- SILVA, M. P. D. MELO, M. C. O. MUYLDER, C. F. **Educação a distância em foco**: um estudo sobre a produção científica brasileira. <http://www.scielo.br/pdf/ram/v16n4/1518-6776-ram-16-04-0202.pdf>
- TESTA, M. G., FREITAS, H. M. R. (2002). **Fatores importantes na gestão de programas de educação a distância via Internet: a visão dos especialistas**. In: Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Salvador, BA, Brasil, 26. [http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2004/2004\\_150\\_EADI.pdf](http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2004/2004_150_EADI.pdf)