

Blended Learning:

Como o B-Learning conduz à Melhoria da Performance Humana

Introdução Sumária

Na Wilson Learning referimo-nos ao *Blended Learning* como uma combinação estratégica de múltiplos métodos e tecnologias de aprendizagem que se pretendem para melhorar a performance no trabalho e não apenas na sala de aula. A nossa abordagem ao *blended learning* não só cria uma forma mais conveniente, e que requer um menor esforço de investimento, para que os seus colaboradores desenvolvam novas competências, como também aumenta a probabilidade dessas novas competências serem de facto aplicadas na realidade do trabalho, gerando impacto nos resultados do seu negócio.

Porque não se centram somente na tradicional abordagem de sala, as soluções combinadas que apresentamos possuem uma série de actividades de suporte electrónicas, presenciais e directamente na vida profissional, envolvidas num só processo de aprendizagem, combinado assim ambas as estratégias de ter um facilitador em sala e da auto-aprendizagem. Os elementos do *blended learning* podem incluir avaliação de competências on-line e off-line, aprendizagem na Web ao ritmo do participante, *e-learning*, workshops tradicionais em sala, *webcasts*, fóruns de discussão on-line, aprendizagem no terreno, *coaching* via *e-learning*, *coaching* presencial, e muito mais.

Enquanto muitas empresas nesta indústria se focam separadamente na aprendizagem de *e-learning* e na aprendizagem em sala, a Wilson Learning acredita que o poder do *blended learning* reside na sua capacidade em flexibilizar e adaptar as necessidades de melhoria da performance de cada Cliente e as suas respectivas infra-estruturas tecnológicas. Compreendemos que a aprendizagem pode ser levada a cabo numa variedade imensa de formatos e colaboramos com os nossos Clientes de forma a determinar quais os métodos mais eficazes para as suas situações específicas.

Argumentação Racional para o *Blended Learning*

Quando se trata de melhorar as competências interpessoais fundamentais para executar as estratégias de negócio – eficácia nas vendas, negociação, liderança, serviço a Cliente, teamwork, e muito mais – as organizações descobrem que o blended learning possui muitas vantagens em comparação com outras abordagens:

1. Os modelos de *blended learning* capitalizam sobre as forças da sua equipa e diminuem as suas fraquezas.

Se por um lado, o *e-learning* – onde os colaboradores aprendem ao seu próprio ritmo, sem o apoio de um facilitador – se adequa à aprendizagem de conhecimentos base a grupos distribuídos de colaboradores; por outro, não consegue fornecer a prática orientada de competências interpessoais e o coaching facilitado numa abordagem de sala. Se por um lado, é verdade que talvez 10 a 15 por cento de pessoas conseguem melhorar as suas competências interpessoais simplesmente lendo sobre as mesmas, os restantes 85 a 90 por cento necessitam de uma prática interactiva com a presença de um *coache* profissional para desenvolver adequadamente essas competências. A combinação destas duas abordagens num só processo de melhoria da performance – auto-aprendizagem para conhecimentos base e aprendizagem em sala com o apoio de um facilitador para a prática e aplicação das competências – oferece o melhor dos dois mundos no que se refere ao desenvolvimento de competências interpessoais.

2. Ao transformar a aprendizagem num processo e não num evento isolado, as estratégias combinadas melhoram a performance no trabalho e não somente proporcionam a sua compreensão em sala.

Saber algo é uma coisa, aplicar esse conhecimento de forma eficaz é outra totalmente diferente. Sem as oportunidades certas para praticar as novas competências num ambiente seguro (em sala) antes de as aplicar no trabalho, as pessoas rapidamente esquecem a informação adquirida em sessões de estudo de 2 horas na Internet ou em workshops tradicionais de 4 a 8 horas – ou pior, perdem a motivação para praticar e aplicar os seus novos conhecimentos. Ao reformatar e alargar os processos de aprendizagem tradicionais – sem adicionar tempo às agendas dos participantes - as soluções combinadas asseguram que as primeiras experiências de aprendizagem são seguidas de segundas e terceiras acções, permitindo assim que o conhecimento se transforme numa real alteração de comportamentos e se enraíze no desempenho profissional de cada participante.

3. O Blended Learning oferece um largo leque de opções de aprendizagem.

Nem todas as pessoas preferem aprender da mesma forma ou no mesmo local.

Igualmente, nem todas as organizações possuem as infra-estruturas tecnológicas, os conhecimentos ou os meios necessários para proporcionar aos seus colaboradores várias formas de aprendizagem. A componente de auto-aprendizagem via *e-learning* das soluções de *blended learning*, por exemplo, permite aos participantes aceder ao conteúdo quando lhes for mais conveniente, sem necessidade de se deslocarem. Esta componente permite ainda gerir facilmente novos participantes e permitir um acesso repetido aos novos conhecimentos – algo que não é possível na abordagem tradicional de sala. Se as pessoas preferirem interagir com um facilitador e com os seus pares, mas sem a obrigatoriedade das deslocações e, por vezes, viagens mais longas, podem fazê-lo através de *webcasts* ou de outras opções. Existem, porém,

peçoas que preferem a abordagem de sala com prática presencial de competências. Para tal, os workshops de aplicação, especificamente desenhados para a prática de competências, servem o propósito da interacção humana e da prática, com o acompanhamento de um facilitador – algo que no mundo virtual não é possível.

4. O *Blended Learning* reduz a tendência de abandonar a formação, por vezes associada à auto-aprendizagem através do *e-learning*.

Quando os participantes de *e-learning* abandonam os cursos antes de os completarem, o motivo está muitas vezes relacionado com factores como, fracos incentivos à aprendizagem, falta de responsabilidade individual ou simplesmente programas incapazes de captar a atenção dos participantes. A Wilson Learning acredita que ao fornecer uma solução de *e-learning* motivadora, realista e educativa e ao, posteriormente, proporcionar a concretização da aprendizagem através da sua solução combinada, está a motivar e a criar responsabilidade individual nas pessoas, levando-as a não abandonar os programas e a completarem o treino. As pessoas têm de sentir que a aprendizagem é “um momento observado” nas suas carreiras – uma circunstância na qual é altamente visível se estão a meramente participar ou se estão, de facto, empenhados em participar proactivamente – e as estratégias do *blended learning* proporcionam exactamente isso.

As Opções de Blended Learning da Wilson Learning

O tipo de método de aprendizagem depende dos seus objectivos de melhoria da performance humana e de outras variáveis chave. Cada abordagem tem as suas próprias forças e fraquezas, dependendo do nível de melhoria da performance que se procura. Se, por exemplo, o seu objectivo é o de formar as suas pessoas com informação factual, que requer o *refreshment* de conhecimentos, capacidade de expansão, consistência e eficácia, então a auto-aprendizagem através do *e-learning* pode ser suficiente. No entanto, se a presença de um facilitador e a interacção dos participantes é algo crucial para cumprir os objectivos da melhoria da performance, mas com o constrangimento das deslocações, a solução de *webcasting* pode ser o método mais apropriado. Se é importante que os participantes realizem a prática da aplicação das competências interpessoais em situações reais, então os workshops em sala conduzidos por um facilitador são os mais indicados. Na Wilson Learning definimos quatro abordagens ao *blended learning*, cada uma delas com valor único:

- **Auto-aprendizagem por *e-learning*.**

As actividades incluem sessões de estudo, avaliação de competências, prática de competências, simulações e testes para os participantes completarem ao seu próprio ritmo, sem a presença de um facilitador e via Internet, Intranet da própria Organização ou através de DVDs e CDs.

Os conteúdos de *e-learning* da Wilson Learning caracterizam-se por simulações, narração de histórias em formato digital e instruções interactivas que criam experiências reais e motivantes para os participantes.

- **Auto-aprendizagem off-line.**

Ferramentas que incluem avaliações de competências em papel, folhas de trabalho, manuais de formação, selecção de bibliografia, actividades para a aplicação das competências, observação *on-the-job*, e outras actividades que não requerem a utilização de um computador ligado à Internet. Estas opções são muitas vezes utilizadas como trabalho preparatório à formação ou pós-formação para uma aprendizagem orientada por um facilitador

• **Aprendizagem e-learning orientada por um facilitador.**

Os facilitadores orientam activamente os grupos de participantes em tempo real ou em qualquer momento que seja necessário através de actividades on-line. Estas actividades acompanhadas em tempo real incluem “salas de aula virtuais”, onde os participantes acedem através de um *login* (acesso) único e desenvolvem a sua aprendizagem com o apoio do facilitador, seja através de áudio e texto, através da partilha de apresentações PowerPoint ou outros softwares. Os *webcasts* são utilizados para efectuar *coaching* ou reforço das novas competências, onde os participantes podem colocar perguntas, discutir temas e beneficiar do apoio e orientação dos facilitadores.

Nas aplicações que não são em tempo real, os facilitadores analisam os trabalhos realizados em modo de auto-aprendizagem pelos participantes, moderam discussões, respondem a questões via e-mail ou MSN, monitorizam a participação dos grupos, fornecem feedback e atribuem trabalhos/tarefas relacionadas com o treino.

• **Aprendizagem off-line orientada por um facilitador.**

Os facilitadores conduzem workshops ou seminários tradicionais, que se focam principalmente na aplicação das competências, na interacção dos participantes e na procura de oportunidades de prática com casos reais. Esta abordagem também inclui algumas práticas mais informais, onde os facilitadores ou as chefias dos participantes observam, fazem *coaching* e reforçam os novos conhecimentos ou competências num ambiente seguro mas ligado à vida profissional de cada participante.

Identificar as Melhores Utilizações das Ferramentas do Blended Learning

A escolha da melhor abordagem depende das necessidades de melhoria da performance de cada Organização. A Wilson Learning pode ajudar a sua Organização a avaliar e projectar as suas prioridades de formação. Utilize a matriz abaixo para se guiar na sua decisão de utilização do *blended learning*.

	APRENDIZAGEM ON-LINE	APRENDIZAGEM OFF-LINE
Auto-Dirigido	<p><i>Favorável quando as seguintes condições estão presentes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tecnologias de aprendizagem disponíveis - Conteúdos que requerem uma actualização constante - A aquisição do conhecimento é suficiente para a melhoria da performance - Desejo de reforçar a aprendizagem através de outros métodos 	<p><i>Favorável quando as seguintes condições estão presentes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - É fundamental que o participante observe algumas práticas - Há necessidade ou vontade para ficar com manuais e outros documentos relativos à formação - A audiência tem acesso limitado a computadores - Desejo de aumentar os conhecimentos através de outros métodos
Conduzido por um Facilitador	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnologias de aprendizagem disponíveis - Distância física entre e dos participantes - O conteúdo requer a interpretação de um facilitador perito na matéria - Necessária a colocação de perguntas abertas e fechadas para a compreensão dos conhecimentos - <i>Coaching</i> que não requer a observação presencial 	<ul style="list-style-type: none"> - Os participantes não estão dispersos e podem ser facilmente reunidos num grupo - Necessária a prática presencial para uma verdadeira melhoria da performance - Necessário <i>network</i> presencial para os participantes melhorarem a aprendizagem (exemplo, dinâmicas de grupo mais realistas) - <i>Coaching</i> presencial para observação dos comportamentos

Muitas Organizações descobrem as vantagens de escolher um método de aprendizagem como o “motor” para o *blended learning*. Um motor serve como a peça central para uma aprendizagem integrada, a peça sobre a qual os conhecimentos base são transmitidos.

Outros elementos do *blended learning* ajudam a conferir a “potência” para que o motor forneça a energia adicional para transformar os novos conhecimentos ou competências em mudanças comportamentais na vida profissional.

Por exemplo, o motor de uma solução de *blended learning* que a Wilson Learning desenvolveu para melhorar a forma como uma determinada Organização seleccionava, desenvolvia e retinha os seus talentos mais promissores centrou-se em actividades de terreno off-line auto-orientadas. Os gestores desta Organização realizaram exercícios estruturados sobre a realização de declarações de missão, como ter conversas com os seus colaboradores sobre as suas carreiras e objectivos e identificar e reter os melhores talentos.

A suportar esse motor foi realizado um trabalho de avaliação de competências de liderança com feedback on-line aos gestores, que os encaminhou para módulos de auto aprendizagem, workshops tradicionais e sessões de *coaching* electrónico como opção. Mais tarde, os facilitadores fizeram *coaching* a estes gestores em “gestão de talentos” via *webcast*, e-mail e telefone.

Escolher a Opção Certa Para a Sua Organização

À medida que novos métodos de aprendizagem proliferam, escolher a abordagem certa de *blended learning* para a sua Organização torna-se algo cada vez mais complexo. Hoje, existem mais formas para treinar uma força de trabalho do que alguma vez existiram; seja presencial ou em diferentes locais e até em diferentes fusos horários. Deverá então a aprendizagem ser algo que o próprio faz sozinho e ao seu ritmo ou orientado por um facilitador? On-line ou multimédia? Com base na Internet ou através dos próprios recursos tecnológicos internos da Organização? Que nível de interacção, colaboração e apoio necessita o participante?

Há mais de 35 anos, a Wilson Learning tem estado na linha dianteira da aprendizagem para adultos e da Melhoria da Performance Humana. Temos estudos desenvolvidos que comprovam o que de facto funciona na integração dos diversos métodos de aprendizagem para oferecer aos nossos Clientes soluções de *blended learning* eficazes. A nossa abordagem está estruturada para melhorar as performances profissionais, através de opções flexíveis e inovadoras.

Muitas vezes as Organizações entendem o *blended learning* apenas como uma forma de reduzir o valor do investimento em treino ou para combater o medo de “ficar para trás” no que diz respeito às novas tecnologias; em vez de o entenderem como uma forma complementar de atingir os seus objectivos de performance.

Escolher a estratégia certa de *blended learning* depende de variáveis que incluem, em primeiro lugar e mais importante, os seus objectivos de performance, e em seguida a oportunidade de beneficiar de novas tecnologias de aprendizagem, ferramentas de apoio, orçamentos constritos, e de factores temporais e geográficos associados às audiências. O *blended learning* não se pode entender como “um tamanho único que serve todas as pessoas”. A Wilson Learning pode ajudá-lo a configurar soluções eficazes para satisfazer as suas necessidades específicas. A nossa missão é compreender os seus objectivos e fornecer as soluções certas – sejam elas electrónicas, em sala ou no terreno – para melhorar a performance das suas pessoas.

