

**Capítulo 79 - DOI:10.55232/10830012.79**

**GESTÃO DE MUDANÇAS: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA  
CRESCA MAIS**

**Vinicius Theodoro Gomes e Gustavo Júlio dos Santos**

**RESUMO:** O presente trabalho está centrado na importância de plataformas online de estudos e de que forma pode ser benéfico para as pessoas que o realizam, bem como na sua praticidade, eficiência e conforto da sua própria residência. Os resultados mostram que pessoas que optam por estudar diante dessas plataformas estão colaborando para uma disrupção no ensino que em um futuro será dominado pelo ensino Ead, e precisam ter uma maior disciplina e maior concentração para que tenha um resultado positivo esperado. Conclui-se que plataformas online de ensino não são só para quem não tenha condições para ter aulas presenciais e de grandes distâncias, mas sim uma experiência futurista que iremos ter, nos deixando mais à vontade com a nossa relação de estudo e com uma maior flexibilidade em relação aos nossos horários. Com base nesse contexto surgiu a necessidade de conhecer os profissionais responsáveis pelas próprias plataformas de ensino situadas na cidade de Varginha. Para tanto, foram utilizadas as técnicas de pesquisa de campo, observação e entrevistas, através das quais foi avaliado como os professores e os seus alunos da plataforma se sentem com essa vivência e se este contribui para um maior conhecimento e um estudo alternativo.

**Palavras-chave:** Inovação. Gestão de mudanças. Aprendizado

## **1. INTRODUÇÃO**

O presente trabalho visa compreender o modelo de gestão de mudança da empresa Cresça Mais. No atual cenário de medo e insegurança devido à Pandemia, as empresas têm buscado treinar e capacitar seus colaboradores através de novas metodologia de ensino aprendizagem, como cursos à distância (EAD ou Online), através de ferramentas e plataformas virtuais de educação corporativa. Estas ferramentas possibilitam que os profissionais e as empresas possam se manter atualizados e ampliem seus conhecimentos.

Desta maneira a Cresça Mais vem com uma metodologia diferenciada e atual para facilitar o aprendizado individual ou em parcerias com as instituições de nossa região e do país por ser de forma virtual com os profissionais altamente qualificados e atualizados.

Dessa forma, todos necessitam se dedicar e qualificar para conseguir se manter competitivo neste mercado de trabalho, e pensando nisto que a Cresça Mais, vem se consolidando neste cenário atendendo diversas empresas e quando estas empresas buscam esta parceria para seus funcionários a mudança organizacional é muito satisfatória para todos os envolvidos, pensando de forma estratégica.

E como a Cresça Mais pode se manter competitiva nos dias de hoje com toda esta tecnologia a disposição. Buscando se atualizar, ter profissionais bem qualificados, está antenado às demandas de mercado, disposta a se adaptar conforme solicitação do cliente, ser uma empresa inovadora.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo Geral**

O presente projeto tem por objetivo geral, realizar um estudo de caso sobre o tema gestão de mudança. Neste sentido, buscou-se uma empresa que vem realizando esta mudança através do conhecimento com uma plataforma de capacitação corporativa, que oferece conteúdos relevantes para o desenvolvimento pessoal e profissional.

### **Objetivos Específicos**

- Contextualizar a empresa Cresça Mais;

- Avaliar a gestão de mudanças dentro da empresa;
- Compreender a educação corporativa no Brasil;
- Analisar a plataforma de ensino virtual no Brasil.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

A educação, assim como as outras áreas da sociedade, evolui à medida que o homem se desenvolve. Isso ocorre, pois o desenvolvimento tecnológico e social gera modificações nos constructos sociais que estabelecem essas relações (HARARI, 2014), portanto os próprios conceitos ontológicos da moral são inerentes à mobilidade do entendimento humano (TAYLOR, 1997). Assim sendo, é visível que o desenvolvimento tecnológico, gerado através das tecnologias comunicacionais contemporâneas, reflete suas consequências nas estruturas de relações entre o virtual e a realidade (LEMOS, 2010). Desse modo, as relações inerentes ao ensino também se modificaram, pois como afirma, Branco (2017), o desenvolvimento destas tecnologias ampliou de forma exponencial o fluxo informacional disponível aos indivíduos, por consequência, é coerente afirmar que a própria forma do ensino vem se modificando.

### **2.1 Gestão de mudanças nas organizações**

A gestão da mudança é apontada como um caminho para o ajuste eficaz das organizações aos novos cenários. Segundo Anderson e Anderson (2001), a gestão da mudança, desde a década de 90, vem assumindo papel de destaque entre as práticas gerenciais, pois prepara as corporações para novas realidades, uma vez que mudar tornou-se requisito para o sucesso, transformando os desafios da mudança em oportunidades. Os tipos de mudanças são:

a) **Mudança incremental:** aparece para incrementar, acrescentar algo à empresa e aos processos existentes. Trata-se de uma melhoria que pode ocorrer em processos internos ou na estrutura organizacional. A mudança incremental é a mais comum de ocorrer, porque não exige um grande planejamento e pode ser implementada aos poucos, discretamente e no dia a dia.

b) **Mudança Transformacional:** a mudança transformacional tem o intuito de alterar, transformar, trazer algo novo. Focada na transformação, ela modifica o ambiente

em que a empresa está inserida, influenciando diretamente na rotina de líderes e seus colaboradores. Trata-se de uma reestruturação que atende uma nova estratégia, envolvendo tendências, avanços tecnológicos e climas sociais.

c) **Mudança Evolucionária:** Mais um entre os tipos de mudança organizacional é a mudança evolucionária. Esse tipo de mudança surge a partir de um propósito, de uma necessidade da empresa ou uma demanda do mercado. Caso a empresa esteja passando por alguma dificuldade, um plano de ação para sair deste cenário é também uma evolução. Criar um produto novo para se diferenciar no mercado, por exemplo, pode ser uma alternativa.

d) **Mudança Revolucionária:** A mudança revolucionária é pautada por um objetivo geral da organização – seja para melhorar as vendas, impactar novos consumidores, superar a concorrência, entre outros. Esse tipo de mudança é a mais ousada e vai impactar os colaboradores, mas, além disso, também os clientes diretos da empresa e o mercado como um todo. Novas propostas e estratégias, a parceria com uma grande empresa, uma inovação disruptiva a ser lançada, um novo modelo de gestão, novo mercado de atuação, todos esses podem ser exemplos de mudança revolucionária.

## **2.2 Educação corporativa no Brasil**

É sabido que neste milênio, a base geradora da riqueza das nações será constituída por sua organização social e pelo seu conhecimento criador. Não é por coincidência que o tema Universidades Corporativas desperta tanto interesse nas empresas realmente preocupadas com competitividade, propiciando ao mesmo tempo encantamento e polêmica. Surge no final do século 20 como o setor de maior crescimento no ensino superior. Para compreender sua importância tanto como novo padrão para a educação superior quanto, num sentido amplo, como instrumento-chave de mudança cultural, é importante compreender as forças que sustentaram o aparecimento desse fenômeno (Meister, 1999). Em essência, são cinco: Organizações flexíveis: a emergência da organização não-hierárquica, enxuta e flexível, com capacidade de dar respostas rápidas ao turbulento ambiente empresarial; Era do Conhecimento: o advento e a consolidação da economia do conhecimento, na qual conhecimento é a nova base para a formação de riqueza nos níveis individual, empresarial ou nacional; Rápida obsolescência do conhecimento: a redução do prazo de validade do conhecimento associado ao sentido de

urgência; Empregabilidade: o novo foco na capacidade de empregabilidade / ocupacionalidade para a vida toda em lugar do emprego para toda a vida; Educação para estratégia global: uma mudança fundamental no mercado da educação global, evidenciando-se a necessidade de formar pessoas com visão global e perspectiva internacional dos negócios.

### **2.3 Plataformas de ensino virtual**

A educação a distância (EAD) está crescendo e tomando espaço, com o propósito de suprir parte das deficiências existentes hoje na educação. Segundo Azevedo (2000), entre as várias soluções imaginadas e propostas, a EAD é frequentemente lembrada para aumentar a capacidade do sistema de educação superior, mantendo a qualidade do ensino e da formação profissional. Existem vários meios que são utilizados na educação a distância: material impresso, rádio, TV, computador e outros. De acordo com Souza (2006), os avanços tecnológicos oferecem aos usuários de mídias em geral, várias ferramentas de comunicação disponibilizadas na Internet. Em alguns sistemas hospedados nesta rede, encontram-se ferramentas reunidas e organizadas em um único espaço virtual, visando oferecer ambiente interativo e adequado à transmissão da informação, desenvolvimento e compartilhamento do conhecimento. Na educação a distância utiliza-se o meio tecnológico como ferramenta de apoio para o aprendizado. Eles assumem um papel fundamental de mediadores do conhecimento, ao possibilitar a troca de informações. A internet está sendo largamente usada em EAD, por diversos recursos de comunicação e interação, além de possibilitar a utilização de ambientes virtuais de aprendizagem. Por meio deles é possível disponibilizar um conjunto de ferramentas de comunicação e cooperação entre os participantes, apoiando o processo de conhecimento coletivo e ferramentas administrativas que apoiam o processo de gestão e acompanhamento dos cursos.

## **3. MATERIAIS E MÉTODOS**

Conforme salientou-se na introdução, usaremos os dados obtidos na pesquisa que será feita através de um formulário. Tal pesquisa foi realizada na empresa Cresça, onde foi solicitado aos profissionais da Instituição a resposta a uma pesquisa.

Os procedimentos metodológicos utilizados na realização deste trabalho utilizam-se, inicialmente, de dois métodos, o primeiro é o método indutivo, baseado e compreendido que através da verificação e do levantamento de referencial teórico. Para Lakatos e Marconi (2007 p.86), “Indução é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados, infere-se a uma realidade. Ao elencar os procedimentos metodológicos para a elaboração do trabalho leva-se também a compreender que indiretamente utiliza-se o método dialético, que de acordo com Gil (2008, p.14), “A dialética fornece as bases para uma interpretação dinâmica e totalizante da realidade, uma vez que estabelece que os fatos sociais não possam ser entendidos quando consideramos isoladamente, abstraídos de suas influências políticas, econômicas e culturais.”

## **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO**

### **4.1 Contextualização da Empresa**

Empresa: Cresça Mais Edtech.

Cidade: Varginha - MG.

Instituição Privada: Empresa EIRELI.

Início das Atividades: Produtos atuais foram iniciados em 12 de junho de 2018.

Quantidade de funcionários: 15 funcionários diretos.

Alunos: 40.000 cadastrados, em mais de 70 empresas espalhadas pelo Brasil.

Gestão de Qualidade: Com linguagem simples, os cursos ofertados utilizam de metodologia focada no aluno como centro do processo ensino-aprendizagem, otimizando o tempo das equipes em treinamento. A plataforma Cresça Mais possibilita a construção do conhecimento onde e quando quiser, além de oferecer indicadores sobre o desempenho dos alunos. Fundada em Varginha, Sul de Minas Gerais, a plataforma Cresça Mais oferece conteúdo online em diversas áreas do conhecimento, ministrados por profissionais experientes. Hoje, a Cresça Mais está presente em empresas e entidades de todas as regiões do Brasil, colaborando para que, cada dia mais, pessoas sejam transformadas a partir da Educação.

Gestão de Competência: Cursos com experts: Profissionais com vivência prática e referência no setor.

Ajudamos você a produzir seus conteúdos: Você quer produzir um curso/conteúdo para você ou para sua empresa? Nós te ajudamos!

Mantenha sua equipe atualizada: Treinamentos prontos para serem implementados dentro da sua empresa.

Conhecimento para seu negócio: Capacite sua equipe com especialistas do mercado, além disto, desenvolva os próprios conteúdos da sua empresa.

Adaptável para os dispositivos: Acesse de qualquer dispositivo, basta ter acesso a internet.

Gerir os melhores resultados para seu negócio: Investimentos em conhecimento geram sempre os melhores lucros.

Projeto Empresarial: O projeto foi estruturado a partir de uma experiência anterior, através da Startup Save Companies. Uma plataforma que conecta fornecedores e compradores, mas o projeto teve que ser parado, sendo os principais fatores: timing, equipe e mercado. Nós visitamos e conhecemos centenas de empresas, conhecendo suas realidades e maiores necessidades. Então identificamos que um dos grandes problemas é a falta de conhecimento e capacitação (colaboradores, parceiros e clientes), bem como a falta de recursos para criar um ambiente para que isso aconteça. Assim, começamos a Cresça Mais.

#### **4.2 Gestão de mudanças nas organizações**

A gestão de mudanças tem como principal objetivo aumentar a probabilidade de sucesso dos projetos de mudanças nas organizações, fazendo com que as iniciativas sejam realizadas com menos impactos nos indivíduos e mais retorno sobre o investimento. O conceito de mudança que estamos explorando é o de melhorar uma empresa, alterando a forma como o trabalho é realizado. Quando você apresenta uma mudança para a organização, em última análise, você estará impactando um ou mais dos seguintes aspectos: Processos; Sistemas; Estrutura organizacional; Funções de trabalho; Ferramentas de trabalho; Mensuração da performance; Remuneração; Comportamentos. A mudança normalmente advém de uma reação a problemas ou oportunidades específicas que a organização encontra, com base em estímulos internos ou externos. Embora a noção de se tornar “mais competitiva”, “mais próxima do cliente” ou “mais eficiente” possa ser a motivação para mudar, em algum momento esses objetivos devem ser transformados em impactos reais nos processos, sistemas, estruturas de organização e/ou funções de trabalho. Este processo de mudança que impacta como as coisas são feitas mostra a importância de se gerenciar essas transformações com uma abordagem estruturada de

gestão de mudanças. Se estamos alterando a forma como os indivíduos trabalham, precisamos gerenciar a transição de cada um deles para que consigam atuar da forma que a organização deseja. Caso contrário, o resultado será pessoas trabalhando da mesma forma e ausência de retorno sobre o investimento dos projetos realizados.

### **4.3 Educação corporativa no Brasil**

A educação corporativa nas empresas representa uma robusta estratégia fonte de vantagem competitiva. Ela promove mudanças positivas na estrutura e na cultura organizacional como um todo, bem como o seu conhecimento gerado é visto como o valor único e difícil de ser imitado pelo mercado cada vez mais competitivo. É por essas e outras razões que muitas organizações já incentivam e oferecem aos seus colaboradores cursos in company, programas de MBA ou cursos customizados para atender às demandas e lacunas específicas da empresa. A importância da educação corporativa nas empresas é observada em vários aspectos tangíveis e intangíveis dentro da organização, indo além da formação educacional e desenvolvimento de habilidades dos colaboradores. Confira alguns benefícios fundamentais da sua implementação:

**Mudança comportamental:** O comportamento talvez seja o benefício mais visível no curto prazo dentro das empresas que iniciam programas de educação corporativa, haja vista que a autonomia colocada no processo de aprendizagem estimula um maior autoconhecimento, habilidades de lideranças e envolvimento dos colaboradores. Assim, eles conseguem alcançar os resultados organizacionais com maior eficiência.

**Expansão da criatividade e inovação:** Ao serem estimuladas habilidades e competências do pensamento crítico e criativo nos funcionários, estes conseguem oferecer soluções mais inovadoras aos procedimentos, técnicas, produtos e serviços tradicionais da organização. Contudo, a empresa deve promover espaços de colaboração para que o conhecimento possa permear todos os setores e expandir limites internos.

**Aumento da produtividade:** Não há dúvidas que o colaborador ganha muito ao engajar-se na educação corporativa nas empresas, porém a empresa por completo se beneficia desse conhecimento gerado. O colaborador procura se envolver mais em todos os processos da organização, conhecendo áreas diferentes e se entrosando com a sua equipe. Além disso, quando a empresa alia gestão do conhecimento ao processo de

educação, a aprendizagem é compartilhada e expandida, contribuindo para a diminuição das falhas em processos e aumento da produtividade como um todo.

Retenção de talentos: Ao perceber os investimentos que a organização dispõe para o seu desenvolvimento intelectual e pessoal, o colaborador se sente mais valorizado, aumenta a sua autoestima e a sua motivação contribui para a sua decisão de continuar na empresa e buscar novas oportunidades internas de crescimento. Dessa forma, a educação corporativa é um importante pilar que sustenta os projetos de retenção de talentos da organização, assim como é vista como um programa de benefícios valorizado pelo mercado e atrai os melhores talentos para a organização. Como podemos constatar, a educação corporativa desempenha papel fundamental na estratégia de qualquer tipo de organização, não somente incrementando a capacitação profissional dos colaboradores, mas também promovendo uma mudança global em todos os agentes envolvidos diretamente ou indiretamente com a proposta e favorecendo o atingimento das metas organizacionais.

#### **4.4 Plataformas de ensino virtual**

Os benefícios da adoção ficam claros para toda a comunidade escolar. Desde os gestores até os responsáveis, passando pelas turmas e pelos educadores, todos podem aproveitar as vantagens da plataforma digital de ensino. Para cada função de ensino ou seus responsáveis por isso acontecer ocorre uma coisa para melhorar a aprendizagem são elas:

Para as escolas: são gerados relatórios sobre o desempenho e o engajamento de alunos e turmas. A partir dessas informações, é possível identificar os principais desafios de cada série e propor atividades de reforço. Isso facilita o acompanhamento de coordenadores e gestores. As escolas demonstram que estimulam a inserção de ferramentas tecnológicas no dia a dia de crianças e adolescentes. Esse esforço é reconhecido pela comunidade escolar como um todo e desperta o interesse de outros responsáveis pelas boas práticas de ensino. A preocupação em modernizar a rotina da escola tem reflexos positivos também no corpo docente. O professor percebe que há investimentos para melhorar a qualidade do ensino e para aproveitar mais o seu potencial. Quem ganha com a adoção é o processo aprendizagem.

Para os professores: a plataforma possibilita preparar um conteúdo sob medida para o plano de aulas. Além de acompanhar a maneira como as turmas assimilam os

assuntos trabalhados, os professores também conseguem enviar considerações sobre exercícios específicos para os alunos. As ferramentas oferecidas potencializam a didática do professor. Com a interatividade, é mais fácil reter a atenção das turmas para os temas que são trabalhados. Se há mais concentração nos conteúdos, a aprendizagem flui de maneira mais eficiente. Algumas plataformas permitem que o conteúdo produzido pelo professor seja inserido no ambiente digital. Assim, o empenho para a elaboração não é perdido e os educadores se sentem mais reconhecidos pelo seu trabalho. Esse sentimento é muito positivo para o contexto da educação.

Para os alunos: existem fóruns que motivam os estudantes a trocar impressões sobre os conteúdos trabalhados pelos professores. Isso incentiva a colaboração e a interação entre as turmas. A forma como são apresentados vídeos e imagens também ajuda a despertar o interesse. A proximidade com os educadores também aumenta. Os estudantes podem receber feedbacks específicos sobre o desempenho nos temas trabalhados. Esse diálogo estimula o esforço dos alunos, ajuda a mapear as dificuldades e favorece uma relação mais amigável com os professores. As mochilas, por outro lado, ficam mais leves. Com a plataforma digital, o material didático está no dispositivo utilizado para o acesso. A rotina de carregar peso, assim, é deixada para trás. O uso de scaninhos também não é mais necessário.

Para os pais: a aprendizagem se torna mais atrativa e os pais podem notar uma mudança no comportamento dos estudantes. As ferramentas incentivam a gestão do tempo e o senso de responsabilidade, dois elementos que serão fundamentais para os futuros profissionais no mercado de trabalho. Todos os empregos exigem, em maior ou menor grau, conhecimentos sobre o mundo virtual. Incentivar o uso dessas ferramentas é uma maneira de estimular a adaptação, por parte de crianças e adolescentes, às mudanças tecnológicas. A plataforma digital também pode ser acessada pelos dispositivos móveis dos estudantes. Os custos dos livros físicos costumam ser superiores aos da plataforma. Assim, os responsáveis que incentivam um ensino mais tecnológico também podem economizar.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para os funcionários da empresa, a participação dos alunos nas plataformas online, proporcionando flexibilidade de horário para um melhor desempenho educacional e para uma maior disciplina na educação a distância, conclui-se que a empresa Cresça mais

como uma instituição promotora de educação com uma correlação pela educação das pessoas.

O ensino a distância está em constante desenvolvimento em várias partes do mundo atualmente, fazendo com que comece a se pensar em como futuramente o ensino educacional será determinado, pelo fato de uma globalização no mundo inteiro cada vez mais acentuada, e a tecnologia sendo melhorada e inovadora sempre em constante desenvolvimento, pode-se analisar que o ensino presencial em salas de aulas com professores presencialmente possivelmente irá se dissipar, dando mais oportunidades para os alunos que não podem ir a grandes distâncias para ter as suas aulas e também em relação a flexibilidade de horário dos próprios alunos.

Como podemos ver nos gráficos evidenciados logo acima, com a pandemia as inscrições para aulas em plataformas digitais aumentou em 400% na empresa Cresça Mais, sendo evidenciado uma procura mais ampla para os alunos que querem aumentar seus conhecimentos por meios alternativos. Os funcionários da empresa são de maioria masculina, com o total de 9, mas também com 6 mulheres presentes. O feedback dos alunos que fazem os cursos da própria empresa, são de grande maioria positivos, mostrando um aprendizado e um conhecimento mais amplo adquirido. A faixa etária dos funcionários da empresa que tem maior número expressivo é de 21 a 30 anos com 6 funcionários contendo essa média de idade. A maioria dos funcionários também apresentam experiência na área de 2 anos e 5 meses até 5 anos e por fim o que os alunos mais reclamam sobre as aulas é que não tem mais conteúdos para serem explorados com auxílio de professores online.

## **REFERÊNCIAS**

ADIZES, Ichak. **Gerenciando as mudanças: o poder da confiança e do respeito mútuos na vida pessoal, familiar, nos negócios e na sociedade** 2ª ed. São Paulo: Pioneira, 1995.

ANDERSON, Dean; ANDERSON, Linda S. **Beyond change management: advanced strategic for today's transformational leaders** San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

AZEVEDO, Wilson. Educação a distância na universidade do século XXI. 2000. Disponível em: Acesso em 06 de Maio de 2018.

- EBOLI, M. Educação Corporativa no Brasil: Da Prática à Teoria. Anpad, 2004.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HAYES, John. **The theory and practice of change management** New York: Palgrave, 2002.
- KIRKBRIDGE, Paul. Gerir mudança. In: STACEY, Ralph. **Pensamento estratégico e gestão de mudança: perspectivas internacionais sobre dinâmica organizacional** Lisboa: Dom Quixote, 1998.
- KOTTER, John P. Liderando a mudança: por que fracassam as tentativas de transformação. In: **MUDANÇA: Harvard Business Review** Trad. Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- KOTTER, John P. **Liderando mudança** 3 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- KOTTER, John P. Oito erros fatais. In; JÚLIO, Carlos A. **Inovação e mudança: autores e conceitos imprescindíveis** São Paulo: Publifolha, 2001.
- KOTTER, John P. What leaders really do. **Harvard Business Review**, p. 85-96, 2001.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos da Metodologia Científica. 6. Ed. 5. Reimp. São Paulo: Atlas, 2007.
- MEISTER, J. C. Educação Corporativa: a gestão do capital intelectual através das Universidades Corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.
- NADLER, David A., TUSHMAN, Michael L. Beyond the charismatic leader: leadership and organizational change. **California Management Review**, v. 32, n. 2; p. 77-98, 2001.
- SOUZA, Maria Carolina Santos de. Produção do conhecimento em ead: um elo entre professor – curso – aluno. In Proceedings CINFORM - Encontro Nacional de Ciência da Informação V, Salvador, Bahia. 2006. Acesso em 26 de Junho de 2018 [https://blog.ufba.br/cinformv\\_anais/artigos/mariacarolinasantos.html](https://blog.ufba.br/cinformv_anais/artigos/mariacarolinasantos.html).
- SIMS, Ronald R. **Changing the way we manage change** Westport: Quorum Books, 2002.
- TUSHMAN, Michael L; ANDERSON, Philip. Technological discontinuities and organizational environments. **Administrative Science Quarterly**, v. 31, p. 439-465, 1986.