

## **Tecnologia da Informação e Comunicação como ferramenta de aprendizagem: um estudo de casos múltiplos em agências de viagens de Natal/RN**

*Information and Communication Technology as learning tool: a multiple case study in travel agencies in Natal/RN*

### **Jéssyca Rodrigues Henrique da Silva**

Doutoranda em Turismo pelo Programa de Pós-Graduação em Turismo (PPGTUR) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Natal/RN, Brasil

E-mail: jessyca.r.henrique@gmail.com

### **Daene Silva de Morais Lima**

Mestra em Turismo pelo Programa de Pós-Graduação em Turismo (PPGTUR) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Natal/RN, Brasil

E-mail: daenesmorais@hotmail.com

### **Luiz Mendes Filho**

Professor Adjunto do Programa de Pós-Graduação em Turismo (PPGTUR) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Natal/RN, Brasil

E-mail: luiz.mendesfilho@gmail.com

*Artigo recebido em: 20-03-2020*

*Artigo aprovado em: 22-06-2020*

## RESUMO

A Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) vem sendo utilizada para as mais diversas finalidades no turismo, inclusive para aprimorar conhecimentos. O presente estudo se propôs a analisar como a TIC pode ser utilizada como ferramenta de aprendizagem em agências de viagens de Natal/RN. Para atingir ao objetivo, realizou-se um estudo de casos múltiplos com abordagem qualitativa e de caráter exploratório-descritivo. Os dados foram coletados junto a gestores de agências de viagens, mediante um roteiro de entrevista semiestruturado. Os resultados do estudo mostraram que as agências fazem uso constante da tecnologia para aprimorar e adquirir conhecimentos, sendo possível transpor conhecimentos aos colaboradores, em especial sobre os destinos comercializados. Observou-se que embora o *e-learning* esteja caminhando para utilização estratégica no contexto dessas empresas, o método presencial foi elencado como mais eficiente. Conclui-se que, as TICs possibilitam um novo caminho e metodologias de ensino para organizações que precisam trabalhar o conhecimento de forma estratégica. Entretanto, essa é uma nova cultura de ensino que ainda precisa ser fortalecida nas agências de viagens.

**Palavras-chave:** Tecnologia da Informação e Comunicação. Aprendizagem. Agências de Viagens. *e-learning*.

## ABSTRACT

The Information and Communication Technology (ICT) have being used for the most diverse purposes in tourism, including to improve knowledge. The present study aims to understand how ICT can be used as learning tool in travel agencies in Natal/RN. To reach the objective, a multiple case study with an exploratory-descriptive qualitative approach was carried out. The data were collected through a semi structured interview scripts with tourism managers. The results of the study showed that the agencies make constant use of the technology to improve and acquire knowledge, being possible to transfer knowledge to the collaborators, especially on the travel destinations. It was observed that although e-learning is moving towards strategic use in the context of these companies, the face-to-face method was listed as more efficient. It is concluded that ICTs allow a new path and teaching methodologies for organizations that need to work knowledge strategically. However, this is a new education culture that still needs to be strengthened in travel agencies.

**Keywords:** Information and Communication Technology. Learning. Travel Agencies. e-learning.

## 1. INTRODUÇÃO

O processo de construção do conhecimento vem se modificando ao longo do tempo, à medida que a ciência e a sociedade evoluem adentrando em novos paradigmas informacionais. Nesse cenário, a busca pelo conhecimento passa a ser fonte de vantagem competitiva, podendo configurá-lo como habilitador para o sucesso (Vieira, Schuelter, Kern, & Alves, 2005). É possível afirmar que a princípio a educação e a construção de saberes eram atividades restritas à escola, onde questões de tempo e espaço eram decisivos para sua construção. Em certo momento, o indivíduo seria considerado “formado” não necessitando mais se aperfeiçoar. Contudo, a aprendizagem deve ser encarada como um processo contínuo, ultrapassando as fronteiras de uma sala de aula tradicional (Heeman, 2013).

No âmbito organizacional, o conhecimento também ganhou relevância. Isso porque a evolução tecnológica adentrou nas empresas, alterando a forma como o trabalho é realizado. O foco que antes se restringia a desenvolver melhores formas de se realizar tarefas, logo foi alterado para pensar, como os colaboradores poderiam potencializar seus conhecimentos, tornando-se fonte de vantagem competitiva. As organizações perceberam a necessidade de investir em seu capital intelectual, e a educação corporativa mediada pela Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é uma alternativa para atender a essa necessidade.

Nesse cenário, as organizações buscam direcionar maiores esforços aos indivíduos, com o propósito de potencializar seus conhecimentos, aumentando vantagens competitivas individuais e coletivas. Após a década de 1990, com o surgimento da internet, as práticas de ensino começaram a se transformar, o que permitiu que o *e-learning* se difundisse no campo da educação, afetando também o contexto das empresas (Cascada, Sousa, & Ramos, 2014).

O *e-learning* caracteriza-se por toda aprendizagem mediada por recursos tecnológicos, onde o professor e o aluno encontram-se separados no tempo e espaço. De forma simplificada, se traduz em toda forma de aprendizagem *online* (Cardoso & Pestana, 2001; Gavril, Kiehne, Hell, & Kirschner, 2017; Altawalbeh & Alassaf, 2018). Para as organizações, essa modalidade de ensino facilita estratégias de educação corporativa, que busca desenvolver competências e habilidades pessoais, através de qualificações e projetos de desenvolvimento profissional, aumentando a capacidade competitiva da organização, a partir do estímulo à produção do conhecimento (Santos, Braga Junior,

Alonso Junior, Silva, Vaz, Ramos, & Fanchin., 2010). Logo, uma ampla gama de tecnologias para o ensino, tais como, internet, sistemas multimídias, textos digitais, vídeos, e até jogos *online* para a aprendizagem vêm se ampliando, de modo a impulsionar as práticas de educação a distância.

Neste cenário, torna-se evidente que as TICs constituem-se aliadas para a construção do conhecimento organizacional de diversos setores, e nas agências de viagens não é diferente. Essas empresas também têm enfrentado desafios com o avanço tecnológico, já que a facilidade do acesso à internet provoca o processo de desintermediação entre a agência e o consumidor. Assim, “uma compra que antes era realizada normalmente em uma agência tradicional/física com a ajuda de um agente de viagens, hoje está sendo cada vez mais fácil ter acesso a um produto turístico por conta própria através da internet” (Silva, Mendes Filho, & Marques Junior, 2019, p. 41). Com isso, o cliente passou a realizar seu próprio planejamento de viagem, pois se tornou habilitado, obtendo a informação na “palma da mão”. Entretanto, o risco percebido na aquisição de compras, assim como a confiança depositada em informações disponíveis na internet, são alguns dos fatores que garantem que os serviços prestados por essas empresas se diferenciem sobre o seu potencial concorrente, a internet (Vicentin & Hoppen, 2003).

Na visão de Vicentin e Hoppen (2003), as agências de viagens passaram a mudar sua forma de atuação, migrando de vendedor para consultor de viagens turísticas, o que requer desses profissionais um vasto conhecimento sobre o trade turístico. Silva, Mendes Filho e Marques Junior (2019) sinalizam que diante do uso constante da tecnologia por essas empresas, é importante a realização de investimentos para melhorias na qualidade do atendimento. Logo, a tecnologia surge como ferramenta indispensável ao processo de aprendizagem organizacional, e, conseqüentemente melhora na performance dos colaboradores das agências de viagens.

Para Longhini e Borges (2005), com a inclusão da internet nessas empresas, os consultores devem adotar nova postura, utilizando-a para aprimorar e reciclar conhecimentos. Utilizar a internet para aprimorar a aprendizagem dos colaboradores das agências de viagens pode proporcionar oportunidades sem precedentes para a melhoria do atendimento, e conseqüentemente, dos serviços prestados por essas empresas. Como afirmam Cascada, Sousa e Ramos (2014), o conhecimento sobre como a internet tem sido utilizada para difundir conhecimentos no campo do turismo, ainda constitui-se um campo limitado.

A partir desse cenário, percebe-se a necessidade de estudos que abordem alternativas de estratégias organizacionais para enfrentar os desafios impostos a um setor tão incerto como o das agências de viagens. Por isto, este estudo busca responder ao seguinte questionamento: *como as agências de viagens utilizam a tecnologia da informação e comunicação como ferramenta de aprendizagem?* Assim, o presente estudo tem como objetivo analisar o uso da tecnologia da informação e comunicação como ferramenta de aprendizagem em agências de viagens de Natal/RN.

A seguir é discutido conceitos referentes à gestão do conhecimento e a aprendizagem organizacional no turismo, e TIC como ferramenta de aprendizagem. Em seguida, a metodologia é apresentada, como também a análise de resultados é discutida em cinco tópicos: I) Utilidade; II) Cursos; III) Ferramentas; IV) Eficiência; V) Limites e possibilidades. Por fim, aponta-se as considerações finais da pesquisa, juntamente das limitações e agenda para pesquisas futuras.

## **2. GESTÃO DO CONHECIMENTO E APRENDIZAGEM NO TURISMO**

A gestão do conhecimento e a aprendizagem organizacional são temáticas em constante evidência atualmente, se destacando como ferramentas auxiliares para as organizações. O conceito sobre gestão do conhecimento surgiu na década de 1980, tendo como reconhecimento a competência profissional em organizações, em uma época em que o produtivismo industrial visava o capitalismo. Com uma nova perspectiva sobre o mercado, em meados de 1990, o conhecimento vislumbrou-se como um capital intelectual em que as organizações multinacionais passaram a reconhecer sua gestão como uma nova realidade empresarial, sendo um procedimento indispensável para a atualidade (Takeuchi & Nonaka, 2008; Silva, 2016).

De acordo com Harlow (2008), a gestão do conhecimento se caracteriza como um processo formalizado de estabelecer quais informações serão disponibilizadas para aqueles que lhes demandam. Já a aprendizagem apresenta-se como fator de valorização do capital humano, havendo uma tendência das organizações para a construção de novas competências. Representa uma “motivação para aprender e agregar novos conhecimentos, o que acontece em ritmo e estilo distinto com cada pessoa” (Aguilar, Melo, & Gadelha, 2019, p. 269).

Leite (2009) explicam que posicionar o treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas é uma estratégia organizacional que produz a construção de novas competências por meio de processos de aprendizagem. A educação nada mais é que um

processo de evolução do treinamento (direcionado a tarefas pontuais), ao desenvolvimento, em que a empresa busca estabelecer uma cultura de aprendizagem contínua, estendendo o conhecimento para além das fronteiras da organização (Silva, Lúcio, & Barreto, 2013). Importante ressaltar, que os programas de treinamentos ainda são importantes, entretanto, por estarem atrelados em sua maioria a apenas uma abordagem tática e operacional, não atende as necessidades do atual contexto, em que as organizações necessitam que seus programas de desenvolvimento estejam alinhados às estratégias do negócio (Fischer, Dutra, & Amorim, 2009).

Takeuchi e Nonaka (2008) aludem que a valorização do potencial humano quando associado a fatores como valores e propósitos organizacionais, são elementos que contribuem com resultados adequados para alcançar os objetivos e metas da empresa. Leite (2009) citam que a produção do conhecimento dentro das organizações tornou-se mais comprometida, quando líderes, educadores, professores e facilitadores participaram de experiências de aprendizagem conjunta. Ainda para os autores, a aprendizagem no contexto social do ambiente de trabalho despertou a liberdade e comprometimento em aprender a aprender, possibilitando assim, o crescimento e o desenvolvimento.

Por considerar a gestão do conhecimento como uma vantagem competitiva, os programas para aprendizagem de colaboradores devem ser implantados sincronizadas com a gestão de pessoas, através de metodologias e práticas direcionadas com o cargo ou função, a fim de integrar as atividades acessíveis aos diferentes níveis (Leite, 2009). Silva (2016) corrobora que é necessário um planejamento no que tange a tomada de decisão assertiva, tendo como base os serviços de excelência e ações humanizadas, buscando o conhecimento através dos aspectos econômicos, sociais, culturais, ambientais e acadêmicos.

O segmento de serviços, em especial o turismo, necessita desenvolver aspectos que utilizem o conhecimento como estratégia competitiva (Silva, 2016). Como explicam Nazacati, Amidi, Jusoh, Moghadas, Aziz e Sohrabinezhadtalemi (2015), o turismo é uma atividade de informação intensiva. Ela é altamente baseada no conhecimento, como uma consequência dos dias atuais, no qual, as TICs permitem a extensiva transferência, compartilhamento, reutilização e armazenamento de dados, informações e conhecimentos. No entanto, Shaw e Williams (2009) corroboram que a aprendizagem baseada na gestão do conhecimento no segmento de serviços ainda se encontra em fase primária, quando comparada com outros segmentos que estão usufruindo do conhecimento para melhorar os processos de negócios através da inovação e criatividade.

Logo, torna-se importante para empresas do setor do turismo repensar seus modelos de negócios de modo a incorporar a gestão do conhecimento por meio de TICs como um mecanismo para alavancar as capacidades intelectuais de seus colaboradores e fortalecer seus processos de aprendizagem, incluindo as agências de viagens.

### 3. TIC COMO FERRAMENTA DE APRENDIZAGEM NAS AGÊNCIAS DE VIAGENS

Em meio a um cenário de globalização da economia mundial e também conceituada como “Era tecnológica”, a TIC vem transformando as relações e comportamento da sociedade, interferindo e alterando o contexto das empresas. É fato que a tecnologia é responsável por mudanças significativas na gestão das organizações, à medida que ela viabiliza novos modelos de negócios, agiliza os processos e possui um impacto substancial na redução de custos (Martins & Vilar, 2018). Ramos, Mendes Filho e Lobianco (2017, p. 83) afirmam que “as TICs é o conjunto de tecnologias que contribuem para a utilização da informação, sendo fundamental para obter competitividade. Elas se destacam pela diversidade de informação e modernização das organizações, sendo um fator estratégico para impulsionar novas oportunidades mercadológicas.

Dessa forma, o turismo como um setor complexo e dinâmico, é baseado em informação e conhecimento, de modo a possuir uma estreita relação com a tecnologia. Isso torna-se evidente, por exemplo no estudo de Law, Leung e Chan (2019), que identificou um expressivo crescimento nos estudos sobre TIC e turismo publicados em periódicos da área nos últimos anos. Os autores argumentam que um dos motivos para este crescimento é o fato da tecnologia ter gerado oportunidades e desafios consideráveis para as práticas operacionais e estratégicas do setor. Portanto, trata-se de uma área de estudos que continuará a ser cada vez mais expressiva nos próximos anos.

Dentro desta realidade, tem-se as agências de viagens como organizações turísticas altamente impactadas pela tecnologia. Tal fato pode exigir dessas empresas um processo de transição e redescoberta (Bispo & Godoy, 2012). Costa, Araújo e Perinotto (2019, p. 63) enfatizam que a tecnologia dentro das agências de viagens possibilita mudanças estruturais e “facilita a compra e venda de produtos e serviços turísticos; a comunicação; acesso à informação; interação entre os consumidores e vendedores, assim



como consumidores e consumidores, através de comentários e avaliações em *sites* especializados”.

Importante destacar que esse impacto tecnológico fez surgir um novo perfil de agência, também denominada *Online Travel Agencies* (OTAs), que possui atuação diretamente no ambiente *online*. Silva, Mendes Filho e Marques Junior (2019) argumentam que o mercado das OTAs está se expandindo no Brasil devido a facilidade de acesso à internet pelos consumidores. Os autores complementam que embora exista essa expansão, é possível que as agências tradicionais ainda ofereçam uma maior personalização das informações disponibilizadas aos seus clientes. Entretanto, é imprescindível para as agências de viagens tradicionais encontrar mecanismos para se diferenciar frente a um mercado em constante ameaça.

Este cenário de complexidade abre espaço para a necessidade de um novo tipo de profissional que precisará estar cada vez mais informado e qualificado para atender a essas novas demandas. De acordo com Longhini e Borges (2005), os agentes de viagens tendem a alterar cada vez mais sua postura de vendedor, para consultor de produtos e serviços turísticos, sendo a humanização dos processos o principal fator de diferenciação competitiva. Contudo, isto também pode se constituir um problema, já que um estudo realizado por Corrêa e Teixeira (2014) na cidade de Aracajú (SE) mostra que existe uma carência de profissionais qualificados no mercado para ocupar postos nestas empresas. Logo, uma alternativa para as agências de viagens será desenvolver competências essenciais em seus colaboradores para suprir as suas próprias necessidades.

Assim, as TICs vão ao encontro das necessidades das agências de viagens, já que uma maneira comum para desenvolver a aprendizagem é por meio do treinamento, sendo que a essência do treinamento é a transmissão da informação, elemento este potencializado por meio da tecnologia (Cardoso & Pestana, 2001; Nikitina, Shikov, Shikov, Bakanova, & Shikov, 2018). Para Cascada, Sousa e Ramos (2014), com o potencial da *Web 2.0* para a educação, passou a existir aplicações desenvolvidas para o ensino *online* e utilizadas por organizações e instituições de ensino. É nesse sentido que os gestores deverão se favorecer da tecnologia para disponibilizar a informação correta e necessária, no momento certo para a necessidade de cada profissional (Cardoso & Pestana, 2001).

A respeito disso, Brauer, Alves, Vieira, Albertin e Romani-Dias (2018) esclarecem que como resultado da globalização e avanço tecnológico, uma modalidade de educação chamada Educação a Distância (EaD) está sendo adotada no mundo e



aplicada na educação, nos programas de formação profissional e na educação corporativa. EaD, portanto, emerge como uma das ferramentas mais importantes para transmitir conhecimentos e democratizar a informação no mundo e nas empresas.

Nesta perspectiva, o termo EaD evolui na atualidade para a terminologia *e-learning* correspondendo a soluções integradas do conhecimento, design instrucional e exemplificações visuais que usa tecnologias eletrônicas para entregar conhecimento estruturado *on-line* para alunos remotos (Gavril, Kiehne, Hell, & Kirschner, 2017). Dessa forma, “o *e-learning* se apresenta como uma modalidade educacional que se torna uma alternativa contemporânea válida e legalmente apoiada para promover a educação” (Cunha, Oliveira, Bezerra, Severiano Junior, & Gonçalves, 2019, p. 41). Consiste ainda em uma possibilidade de autoaprendizagem, a partir de recursos didáticos sistematizados e apresentados por diferentes tecnologias como o som, imagem, vídeo o texto e a interatividade de forma isolada ou combinada, veiculados pelo canal da internet. Toda essa infraestrutura permite a aprendizagem personalizada e trabalhada a um ritmo próprio de cada indivíduo, de acordo com suas próprias necessidades (Cardoso & Pestana, 2001; Costa & Fischer, 2002; Santos, Braga Junior, Alonso Junior, Silva, Vaz, Ramos, & Fanchin, 2010; Heeman, 2013; Cascada, Sousa, & Ramos, 2014).

Vale ressaltar que criar um ambiente propício à aprendizagem não é tarefa fácil para as agências de viagens, já que estas devem estimular uma cultura em que o trabalho e a aprendizagem estejam coesos e se façam presentes de forma contínua. As organizações atentas a essas preocupações são reconhecidas como organizações que aprendem (Vieira, Schuelter, Kern, & Alves, 2005). Nesse sentido, a cultura de educação continuada deve ser algo que precisa ser fortalecida entre o grupo, incentivando as pessoas a “aprender a aprender” (Kanaane & Ortigoso, 2010).

Existe no campo da educação uma diversidade de ferramentas tecnológicas utilizadas na aprendizagem. Neste sentido, a forma de disponibilização do conteúdo por meio dessas ferramentas dependerá do tipo de competências e conhecimentos que se deseja promover. O quadro 1 detalha alguns desses recursos:

**Quadro 1** – Ferramentas tecnológicas utilizadas no ensino e aprendizagem nas empresas

<b>TICs UTILIZADAS PARA ENSINO E APRENDIZAGEM</b>	<b>CONCEITOS E APLICAÇÕES</b>
<i>TELECOMUNICAÇÕES</i>	São técnicas de envio de informações a distância, a partir da tecnologia. Inclui toda forma de comunicação e troca de mensagens, como teleconferências, videoconferências e e-mail.
<i>SISTEMAS MULTIMÍDIAS</i>	Compõe uma rede de informações, composta por áudio, vídeo, textos, gráficos, figuras e animações no computador. É um conjunto de aplicações interativas que permite ao usuário o controle de vários aspectos do autotreinamento, como, por exemplo, o sequenciamento do conteúdo.
<i>INTERNET</i>	Caracteriza-se por uma rede mundial de computadores que se conectam por vários protocolos. Permite a aprendizagem por facilitar a busca de informação nos principais centros que as detém.
<i>INTRANET</i>	Constitui-se uma rede interna de uma organização que utiliza tecnologias da internet. É um recurso facilitador da aprendizagem por possibilitar a troca de informações entre setores e pessoas em uma mesma empresa.
<i>REALIDADE VIRTUAL</i>	São aplicações tecnológicas que propiciam a interatividade em forma de imersão em ambientes tridimensionais com modelos realistas dos sistemas. A partir dessas aplicações o indivíduo tem a possibilidade vivenciar de forma realista certas experiências que favorecem a aprendizagem.

**Fonte:** Adaptado de Fernandes, 1999; Kanaane e Ortigoso, 2010.

É importante destacar que o uso do *e-learning* no contexto da educação corporativa apresenta vantagens e desvantagens. Entre as vantagens do *e-learning* pode-se citar: maior agilidade na transmissão da informação e interatividade; baixo custo em relação aos sistemas presenciais; possibilidade de ir e vir no conteúdo quantas vezes forem necessárias; constitui-se um método ideal para treinar pessoas em diferentes níveis de instrução, permitindo ensinar para um maior número de pessoas sem reduzir a qualidade do ensino; por fim, ainda existe a possibilidade de aprender sem se deslocar do local de trabalho (Cardoso & Pestana, 2001; Costa & Fischer, 2002; Vieira, Schuelter, Kern, & Alves, 2005; Brauer, Alves, Vieira, Albertin, & Romani-Dias, 2018; Nikitina, Shikov, Shikov, Bakanova, & Shikov, 2018).

Como desvantagens, o *e-learning* requer maior investimento inicial (por outro lado a economia é maior em longo prazo); necessita de infraestrutura tecnológica para que sejam disponibilizados os treinamentos corporativos; requer disciplina por parte do indivíduo (sem o aluno, nada acontece); necessita criar uma cultura do aprendizado, além de impossibilitar pessoas que não possui familiaridade com os recursos digitais participarem do processo (Cardoso & Pestana, 2001; Kannane & Ortigoso, 2010; Heeman, 2013; Brauer, Alves, Vieira, Albertin, & Romani-Dias, 2018).

Um aspecto que vem chamando atenção sobre o *e-learning* é a sua capacidade de mobilidade. Isso porque com a popularização dos aparelhos *móveis*, como os *Smartphones* e *Tablets*, e também devido a ampliação na acessibilidade à internet banda

larga, cada vez mais o conhecimento está acessível na “palma da mão” gerando autonomia para a aprendizagem. Com isso, o termo *m-learning* conceituado como “aprendizagem móvel”, passou a se popularizar com o propósito de caracterizar a aprendizagem através desses canais tecnológicos. (Cascada, Sousa, & Ramos, 2014).

No entanto, apesar dos benefícios percebidos, implantar sistemas de *e-learning* não é uma estratégia simples e precisa ser planejada. Por isso é importante que aspectos sejam pensados no momento de decidir ou não adotar o uso dessas tecnologias. A seguir são conceituadas cinco categorias de aspectos do *e-learning*.

- **Utilidade:** Tarhini, Hone e Liu (2013) conceituam a utilidade como o grau em que um indivíduo considera ou mantém uma percepção positiva em relação aos benefícios enxergados sobre determinada tecnologia para a realização de tarefas. A utilidade percebida sobre o *e-learning* é importante, pois quanto menos útil ela for considerada, menor será a intenção dos gestores de agências de viagens também utilizá-la.
- **Cursos:** Todo processo de aprendizagem formal requer o estabelecimento de um programa de aprendizagem. Os cursos são processos e procedimentos promovidos pela instituição com o objetivo de desenvolver competências específicas. Estes podem ser dos tipos presenciais, não presenciais (*online*) ou mistos - *Blended Learning* (Kanaane & Ortigoso, 2010; Cascada, Sousa, & Ramos, 2014).
- **Ferramentas:** Dependendo do tipo de habilidade que se deseja promover existirá ferramentas mais apropriadas para determinado processo. Portanto, as ferramentas são os meios por onde a aprendizagem se desenvolve. Elas estão relacionadas aos cursos promovidos ou metodologias adotadas. Uma melhor descrição de ferramentas de *e-learning* foi evidenciada no quadro 1 (Fernandes, 2001; Kanaane & Ortigoso, 2010).
- **Eficiência:** Diversos autores são enfáticos ao afirmar que estratégias de *e-learning* quando bem articuladas, viabilizam um nível de eficiência e/ou eficácia superior (Kanaane & Ortigoso, 2010; Gavril, Kiehne, Hell, & Kirschner, 2017). Isso pode resultar em uma aprendizagem efetiva para os colaboradores, com uma redução de custos, além de ganhos de produtividade.
- **Limites e Possibilidades:** Todo projeto a ser desenvolvido, especialmente quando exige uma mudança na postura da organização poderá se deparar com barreiras para sua implementação. Por exemplo, Brauer, Alves, Vieira, Albertin e Romani-Dias (2018) enxergam o *e-learning* como uma estratégia de negócio com alta propensão a resistência ao seu uso. Isso ocorre devido ao fato de o *e-learning* exigir um maior nível de autonomia e comprometimento dos colaboradores durante o aprendizado, pois sem o

comprometimento do aluno a aprendizagem não acontece. No entanto, ao mesmo tempo em que existe barreiras, ainda assim há um conjunto de forças ou possibilidades decorrentes do avanço das TICs impulsionando essas práticas (Cardoso & Pestana, 2001; Kannane & Ortigoso, 2010; Brauer, Alves, Vieira, Albertin, & Romani-Dias, 2018).

Diante deste contexto, essas cinco categorias são aspectos fundamentais de avaliação em programas de *e-learning* corporativos, e, portanto, foram consideradas para fins metodológicos e discussão de resultados.

#### 4. METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo proposto nesta pesquisa, realizou-se um estudo do tipo qualitativo, pois partiu da necessidade de analisar uma situação em seu ambiente natural, ao mesmo tempo em que se descreve os níveis de detalhes e experiências das pessoas envolvidas nos acontecimentos (Cresweel, 2007). Veal (2011) considera o estudo qualitativo como aquele que requer uma análise aprofundada, o que vai ao encontro dos propósitos do presente estudo, que buscou analisar as relações existentes entre as percepções dos sujeitos (gestores) e as práticas de aprendizagem nas agências de viagens.

A abordagem exploratória foi definida pela natureza de investigação, que almejou a ampliação do embasamento teórico no entorno da temática proposta, para obter novas percepções e descobrir novas convicções. Também se constitui uma pesquisa descritiva, por ter como característica a análise de como a TIC pode ser utilizada como ferramenta de aprendizagem nas agências de viagens (Vergara, 2004; Cervo & Bervian, 1996). O método adotado se caracteriza como um estudo de casos múltiplos que possui caráter de profundidade e detalhamento, podendo englobar observação de ocorrência de fatos, entrevistas, como também outras técnicas de pesquisa (Dencker, 1998; Vergara, 2004).

O público alvo foi composto por gestores de agências de viagens tradicionais localizadas na cidade do Natal (Rio Grande do Norte, Brasil). Cabe ressaltar que existe atualmente dois tipos de agências de viagens atuando no mercado, uma é do perfil tradicional e a outra se encaixa no perfil de agências *online* (OTAs). Neste estudo especificamente, optou-se por trabalhar com as agências tradicionais pois são as de maior tempo no mercado e que mais vêm sofrendo mudanças decorrentes do avanço da tecnologia e desintermediação dos seus processos. Como argumentam Menezes e Staxhyn (2011) uma dessas transformações é em relação ao papel do agente de viagens que observou a necessidade de alterar sua postura e passou a desempenhar um papel de

consultor, dispondo de um maior leque de informações. Uma vez que esses profissionais estejam munidos com o conhecimento necessário eles tendem a ser um fator decisivo para a fidelidade e conquista de novos consumidores. Neste sentido, o *e-learning* vai ao encontro das necessidades de aprendizagem dos profissionais das agências de viagens tradicionais, já que estes precisarão se manter em constante aperfeiçoamento.

Quanto a coleta de dados, esta seguiu os seguintes processos: primeiro, selecionou-se uma lista de agências de viagens localizadas na cidade alvo do estudo a partir de uma mineração extraída na plataforma [www.google.com](http://www.google.com). Em momento subsequente, realizou-se contato por telefone com nove dessas empresas. A seguir, procedeu-se o convite, sendo que cinco das agências convidadas informaram não ter disponibilidade para participar, alegando que seu tempo estava limitado naquele período. No total, quatro agências de viagens participaram do estudo.

De acordo com Yin (2001), diferente da lógica comumente seguida de amostragem, o estudo de casos múltiplos segue a lógica de replicação, podendo englobar dois ou mais casos. Para o autor quanto maior o número de casos, maior confiabilidade será dada à teoria. Portanto, este estudo foi realizado com quatro unidades de análise o que se encontra dentro dos parâmetros estabelecido para essa metodologia. Além disso, o fato da pesquisa ter sido aplicada com quatro empresas, duas agências de maior porte (que pertencem a uma rede com mais de uma unidade), e duas de menor porte (com apenas uma unidade) possibilitou um maior parâmetro de comparação entre esses dois grupos de empresas (Yin, 2001).

**Quadro 2** – Alinhamento das categorias de análise ao objetivo do estudo

OBJETIVO DO ESTUDO	CATEGORIAS	DESCRIÇÃO	BASE TEÓRICA
<b>Analisar o uso da tecnologia da informação e comunicação nos processos de aprendizagem das agências de viagens de Natal-RN</b>	Utilidade	Representa o quanto a tecnologia é considerada útil para a realização de tarefas nas agências de viagens.	Tarhini, Hone e Liu (2013).
	Cursos	São os cursos ou treinamentos corporativos que podem ou não depender do uso de tecnologias.	Kanaane e Ortigoso (2010); Cascada <i>et al.</i> (2014).
	Ferramentas	São as tecnologias que são utilizadas durante os cursos ou processos de busca de informações e conhecimentos nas agências de viagens.	Fernandes (2001); Kanaane e Ortigoso (2010).
	Eficiência	Representa o quanto o <i>e-learning</i> possibilita em termos de bom desempenho para maximizar a aprendizagem dos colaboradores.	Kanaane e Ortigoso (2010); Gavril <i>et al.</i> , (2017).
	Limites e Possibilidades	Refere-se aos fatores de impedimentos ou de ampliação para o uso de <i>e-learning</i> nas agências de viagens.	Cardoso e Pestana (2001); Kanaane e Ortigoso (2010); Brauer <i>et al.</i> (2018).

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2018.

O instrumento de coleta correspondeu a um roteiro de entrevista composto por dez questões semiestruturadas. Para Vergara (2004) e Dencker (1998), a entrevista é adequada para diversas situações por proporcionar maior liberdade ao pesquisador durante o seu contato com o público-alvo. As perguntas foram pré-configuradas, porém abertas a termos emergentes que surgiram no decorrer da conversa com os entrevistados. As questões abordadas estavam alinhadas as categorias de análise do estudo, no qual um melhor detalhamento está mais bem evidenciado do quadro 2.

Após a coleta dos dados que se sucedeu durante o mês de janeiro do ano de 2018, as informações foram agrupadas de acordo com cada peculiaridade e analisadas através de análise de conteúdo, descrita por Bardin (2011), como uma técnica que abrange um conjunto de instrumentos metodológicos em constante aperfeiçoamento. A análise de conteúdo envolve procedimentos, como: pré-análise, exploração do conteúdo, coleta de dados, codificação das respostas, tabulação e interpretação dos resultados (Bardin, 2011).

A seguir, os resultados são discutidos com o propósito de analisar como a TIC tem sido utilizada para fins de aprendizagem nas agências de viagens. Nessa perspectiva, a análise está apresentada em cinco tópicos, alinhados as respectivas cinco categorias de análise do estudo apresentadas no quadro 2.

## 5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As agências de viagens investigadas estão localizadas na cidade do Natal/RN e desenvolvem atividades que variam desde o turismo emissivo como receptivo. Para melhor caracterizá-las, o quadro 3 aborda um detalhamento com informações relativas a cada empresa.

**Quadro 3** – Caracterização das agências de viagens do estudo

	AGÊNCIA 1	AGÊNCIA 2	AGÊNCIA 3	AGÊNCIA 4
<b>Tempo no mercado</b>	21 anos	16 anos	46 anos	50 anos
<b>Nº de unidades</b>	1	1	1.2 mil	3
<b>Cargo do entrevistado</b>	Coordenador geral	Proprietário	Gerente da loja	Supervisor da unidade

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2018.

A Agência 1 se constitui uma agência de receptivo local, que desenvolve atividades especificamente no destino Natal (Rio Grande do Norte). A empresa possui apenas uma unidade localizada no bairro de Ponta Negra. O participante da pesquisa foi o coordenador geral de guias e pontos turísticos.

A Agência 2 é constituída por uma empresa de turismo emissivo também com uma unidade. Está localizada no bairro de Cidade Alta (Natal), e o gestor entrevistado foi proprietário do empreendimento, que também é o responsável pela administração da empresa.

Já a Agência 3, é uma empresa de turismo emissivo e está inserida na categoria agência e operadora de turismo. A mesma possui uma rede de lojas com abrangência no Brasil e na América Latina. Para fins da pesquisa foi entrevistada a gerente geral de uma das lojas da rede, localizada no bairro de Capim Macio, em Natal.

Por fim, a Agência 4 faz parte de um grupo de empresas no segmento de viagens com diferentes objetivos e finalidades. A mesma atua com o turismo emissivo e possui três unidades divididas em dois estados do Nordeste brasileiro. Neste empreendimento o gestor entrevistado foi o supervisor da unidade corporativa.

Diante do exposto, é perceptível que as agências de viagens possuem diferentes características, cada uma com suas finalidades e especificidades. De modo amplo, são agências com vasta experiência no mercado e consolidadas, o que as tornam casos interessantes para serem analisados. A seguir os resultados de como a tecnologia impacta as práticas de aprendizagem nas quatro agências de viagens são apresentadas em cinco tópicos, cada um associado a uma determinada categoria de análise do estudo apresentada na Metodologia: Utilidade; Cursos; Ferramentas; Eficiência; Limites e possibilidades.



## 5.1. Utilidade

Bispo e Godoy (2012) enfatizam que é possível entender as agências de viagens como um local de aprendizado e conhecimento permeado por negociações e trocas contínuas, altamente afetado pelos impactos da tecnologia, principalmente quando se direciona ao seu uso. Logo, a utilidade percebida representa o quanto um indivíduo ou grupo considera que uma tecnologia lhe é útil para a realização de tarefas. No contexto do *e-learning*, a utilidade terá uma relação direta com a intenção de uso de tais tecnologias (Tarhini, Hone, & Liu, 2013). Neste sentido, objetivando uma compreensão sobre percepções e práticas de utilização das TICs para a aprendizagem dos colaboradores nas agências de viagens, realizou-se questionamentos direcionados a investigar essa finalidade. Mediante o relato dos gestores, constatou-se que a tecnologia se constitui uma base para a realização das tarefas nestas empresas. Tais considerações foram atribuídas pelos entrevistados aos seguintes motivos:

- a) Permite aprender sobre lugares que não conhecem fisicamente;
- b) Permite buscar informações sobre a concorrência;
- c) Permite a prestação de serviços com maior qualidade.

A princípio, existe uma forte utilidade da tecnologia na aprendizagem dos colaboradores sobre novos destinos. Para os gestores, dificilmente o agente ou consultor de viagens terá a possibilidade de conhecer todo o mundo, e conseqüentemente os destinos que comercializam. A internet constitui-se imprescindível para adquirir esses conhecimentos, pois as ferramentas de buscas fornecem um conteúdo fundamental para a realização das vendas. Mesmo sem os vendedores conhecerem pessoalmente o destino, a partir da tecnologia permite-se a sua comercialização. Costa, Araújo e Perinotto (2019) compartilham do mesmo pensamento ao afirmar que a internet é uma importante estratégia para a promoção de produtos turísticos de modo personalizado. Logo, quanto mais inovadoras e criativas forem as informações repassadas pelos consultores das agências, maiores serão as chances de venda.

Além disso, percebe-se a utilidade da tecnologia para reduzir os custos de treinamentos que necessitam de um conhecimento mais profundo sobre o destino comercializado. Isso porque a internet, auxiliado por recursos interativos de multimídias como vídeos e imagens (Kanaane & Ortigoso, 2010), garante que os colaboradores

tenham acesso aos destinos por meio de um transporte virtual, que lhes proporcionarão uma experiência de visita imaginária para perceber aspectos singulares sobre a localidade, mas sem se deslocar do seu ambiente de trabalho. A respeito disso Taufer e Teixeira (2019) dialogam que há uma modalidade de tecnologia tornando-se uma tendência em crescente expansão no setor do turismo, principalmente, pela possibilidade de propor ao indivíduo a oportunidade de experiências vivenciais em lugares diversos. Assim, por meio da Realidade Virtual (RV), as agências de viagens não só podem apresentar a vender seus produtos, como essa tecnologia também pode servir de mecanismo de aprendizado sobre os destinos para os colaboradores utilizarem no processo de venda.

Outra utilidade relatada é que o uso da internet proporciona constante pesquisa sobre a concorrência, fazendo com que as agências se tornem competitivas frente ao mercado. A partir das ferramentas de buscas, os colaboradores dedicam parte de seu tempo de trabalho pesquisando as ofertas da concorrência, e dessa forma, oferecem preços mais atrativos atraindo um maior número de clientes.

A TIC também se apresenta como importante para melhorar a qualidade dos serviços prestados. Como corrobora a Agência 1, neste segmento os profissionais trabalham para realizar sonhos dos clientes, sendo fundamental um atendimento de qualidade. Diante disso, ela constitui-se fundamental para proporcionar informações mais assertivas em um menor espaço de tempo. Tudo isso, permite a comunicação das agências com os parceiros do negócio de forma rápida, agilizando as repostas e resolução de demandas dos clientes.

Na percepção de Longhini e Borges (2005, p. 5), “é necessário que as agências de viagens se adaptem à rede, pois a estrutura do turismo está se tornando cada vez mais complexa”. Ainda de acordo com os autores, o turista busca por um profissional diferenciado que seja provedor de soluções. Tudo isso tem sido possibilitado pelo potencial da internet que minera informações essenciais em todo o mundo, buscando a informação certa a ser passada para o cliente nos principais centros que a detém (Kanaane & Ortigoso, 2010).

Assim, é fato que a tecnologia tem sido considerada útil para as agências de viagens em diversos processos, conforme já vem sendo diagnosticado em estudos anteriores. Isto torna-se evidente, por exemplo, na pesquisa de Longhini e Borges (2005) que analisou as agências localizadas na cidade de Piracicaba (SP), e, mais recentemente por Costa, Araújo e Perinotto (2019) que investigou o impacto das TICs nas agências da cidade de Parnaíba (PI). Portanto, o presente estudo comprova os resultados dos estudos

anteriores e enfatiza uma nova perspectiva de utilidade da tecnologia, desta vez, para os processos de aprendizagem.

## 5.2. Cursos

Foi questionado quais os principais cursos ou treinamentos realizados na empresa, de modo a perceber até que ponto a tecnologia se insere a este processo. Constatou-se que as principais necessidades de treinamentos atendem a busca de informações sobre novos destinos ou atualizações dos já existentes.

Com base nos relatos dos gestores, existe a necessidade de que os colaboradores estejam em constante aperfeiçoamento para adquirir informações peculiares sobre os lugares que irão divulgar no momento da venda. Informações sobre população, clima, moeda, hotéis, meios de transportes, passeios e custo diário das localidades, são exemplos de conteúdos ministrados nesses cursos. Outras informações incluem os serviços mais vendidos, estratégias de vendas e segmentação do mercado dos serviços oferecidos. Esses resultados vão ao encontro dos resultados de Cartoni, Kalbaska e Inversini (2009), pois estes autores já haviam apontado que os principais tópicos apresentados em cursos *online* para agentes de viagens envolvem temas como: informações sobre o país, tais como, história, geografia, organização política, cultura e idiomas. Além disso, outros tópicos seriam sobre a apresentação das principais atrações, formalidades, alojamento e entretenimento.

No entanto, das quatro agências entrevistadas, apenas duas demonstraram mais maturidade (Agência 3 e Agência 4) em relação às práticas de *e-learning*, pois apresentaram a existência de um programa de treinamento *on-line*. De forma simplificada, esse funcionamento ocorre através de uma matriz localizada em outro local que dispõe de um departamento exclusivo para treinamentos. A matriz avisa as filiais sobre o surgimento dos treinamentos especificando suas finalidades, e cada loja responde agendando o treinamento para determinado horário. Os cursos são ministrados com interação entre professor e aluno, que de acordo com Fernandes (1999), é um tipo de ensino bidirecional onde o aluno se comunica com o instrutor e instrutor com aluno, permitindo o esclarecimento de dúvidas em tempo real.

Esse resultado também corrobora com o que foi constatado no estudo de Silva (2019), no qual ao analisar as práticas de *e-learning* em hotéis localizados em Natal/RN, verificou-se que muitos desses cursos são organizados e proporcionados pela matriz,

ficando a cargo da matriz a responsabilidade de administrar e garantir a participação das filiais. Além disso, o estudo também demonstrou que é comum a utilização de empresas terceirizadas para formular e dar suporte a todo o processo de treinamento. Para o gestor da Agência 3, os cursos *online* são eficientes, porém é melhor aproveitado para treinamentos curtos, mas quando estes ultrapassam a carga horária de uma hora, é mais interessante utilizar os métodos presenciais. A agência 4 também possui um setor específico para dar suporte para toda a infraestrutura de tecnologia da informação necessária para a empresa.

Outra informação válida é que a Companhia *Walt Disney World* também oferece cursos *online* para as agências de viagens, possibilitando a matrícula dos consultores gratuitamente para aprender especificidades que favoreçam as vendas para o destino. O empreendimento possui reconhecimento ao cumprir os princípios da educação corporativa, diagnosticado no estudo de Silva, Lucio e Barreto (2013). Nesse sentido, percebe-se que além das suas próprias estratégias de desenvolvimento para seus próprios colaboradores, o parque também mantém parcerias, qualificando as agências de viagens e impulsionando as vendas do seu produto. Cartoni, Kalbaska e Inversini (2009) enfatizam que há na internet muitos cursos proporcionados por empresas de gerenciamento de destinos direcionados aos consultores de viagens. Para estes autores, este tipo de curso serve para melhorar a comunicação e nível de treinamento dos consultores que trabalham com a venda dos seus respectivos produtos.

Verificou-se que ao observar estratégias mais amplas de desenvolvimento e educação de pessoas, as quatro agências investigadas ainda são pouco estruturadas em seus treinamentos. Eles são desenvolvidos de forma pontual, a partir de necessidades específicas que surgem para atualizações rápidas de procedimentos que são alterados no cotidiano. Para Fischer, Dutra e Amorim (2009), os treinamentos são importantes, entretanto, é comum serem empregados de forma tática/operacional, não estando vinculado à estratégia do negócio. A educação corporativa surge, portanto, para elevar essas ações educacionais a um patamar estratégico, desenvolvendo competências críticas nos colaboradores, a partir de um alinhamento às estratégias do negócio (Fischer, Dutra & Amorim, 2009; Silva, Lúcio & Barreto, 2013).

Convém citar, que devido à velocidade com que os destinos mudam e se inovam, existe uma pressão para as agências de viagens manter cursos constantes de atualização e nivelamento de informações fundamentais para as vendas. Para a Agência 3, os treinamentos geralmente são voltados para as novidades, como por exemplo, um novo

ponto turístico que inaugurou, ou um novo monumento. A partir dessa novidade, é proporcionado um treinamento para falar sobre o novo destino. Logo, esse cenário é totalmente compreensível dado o caráter complexo e multifacetado da atividade turística (Taufer & Ferreira, 2019) no qual os destinos precisam incorporar uma diversidade de mudanças cotidianas para se manterem competitivos no mercado.

### 5.3. Ferramentas

Também foram direcionados questionamentos para identificar ferramentas tecnológicas que estão sendo utilizadas durante os processos de aprendizagem nas agências de viagens, conforme mostra o quadro 4.

**Quadro 4** – Ferramentas tecnológicas utilizadas para aprendizagem nas agências de viagens

<b>Sites de busca</b> (Google e Bing)	<p><i>O Google e o Bing. Dizem que não é confiável, mas sempre tentamos acessar sites através da indicação deles (que são sites de busca de informações), acessar páginas de confiança, e sempre mais de uma página para confirmar a veracidade da informação (Agência 2).</i></p> <p><i>Eu fiz um curso básico de Italiano, grátis, porque uma vez o Google me mostrou um site que realiza esses cursos. Hoje usamos o habitual: Google, Google Translate, WhatsApp, coisas desses tipos O Google de uma forma geral é a nossa maior fonte de orientação (...). Para mim é a principal ferramenta. O Google Translate para nós é muito importante, porque a nossa empresa atende 90% do público é de brasileiros, e quando vem estrangeiros é porque ele comprou um pacote aqui no Brasil, e vem com o objetivo e interagir. As vezes precisamos passar informações técnicas, e a pessoa não entende inglês, então rapidamente podemos buscar o básico do básico no aplicativo (Agência 1).</i></p>
<b>Intranet</b>	<p><i>Dispomos de portais online com treinamentos integrados dos principais fornecedores e manuais disponíveis na intranet (Agência 4).</i></p> <p><i>Fazemos os cursos por meio da nossa intranet. Lá tem diversas abas, inclusive uma para os treinamentos (Agência 3).</i></p>
<b>WhatsApp</b>	<p><i>Muitos usam o WhatsApp Web, Messenger etc. Porque às vezes o cliente é tão ligado ao agente (consultor), que o procura imediatamente. E não podemos perder vendas, vivemos disso! (Agência 2).</i></p> <p><i>O WhatsApp ele não é só uma ferramenta de comunicação, como também uma ferramenta de informação, porque se agora eu quiser mais ou menos saber o que está acontecendo, se tem alguma delegacia aberta, ou alguma coisa desse tipo, a gente manda em um grupo e esse grupo é conectado com outros grupos, e quando chega a informação já está completa. 'Olha, eu soube que teve um assalto, alguém está sabendo'. Então, rapidinho essa informação volta! (Agência 1).</i></p>
<b>Multimídias</b>	<p><i>Aprendemos muito por meio de vídeos do Youtube que falam sobre os destinos. As imagens também, até mesmo durante os cursos on-line que são repassados pela matriz. Essas ferramentas tornam os cursos mais interativos (Agência 3).</i></p> <p><i>Os cursos funcionam na modalidade de vídeo-aula, utilizando o sistema online para conhecimento dos ouvintes. Também há apresentação de novos produtos e destinos, que são feitos via conferência (Agência 4).</i></p>

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2018.

A partir dos resultados, constatou-se que todos os participantes afirmaram ter acesso livre a computadores, *smartphones* e internet. Através do computador, é possível acessar um portal corporativo (intranet) com um vasto conteúdo que proporciona informações. E, por meio da intranet é que são proporcionados os treinamentos *online*. Ramos, Mendes Filhos e Lobianco (2017) advogam que a intranet e os sites corporativos possibilitam que os colaboradores tenham acesso ao banco de dados da empresa, e, conseqüentemente as informações da organização. O estudo de Silva (2019) também constatou que a intranet e/ou portais corporativos são canais fundamentais para a realização de cursos.

Para Costa e Fisher (2002), o *e-learning* consiste em toda forma de treinamento e aprendizado transmitido através da internet ou intranet corporativa. Portanto, a intranet pode se constituir uma ferramenta potencialmente útil para a aprendizagem *on-line*. Além deste canal, outras ferramentas também foram identificadas. O quadro 4 abordou o detalhamento das falas dos quatro entrevistados com exemplos de ferramentas tecnológicas utilizadas pelas agências.

Diante do quadro 4, é possível visualizar que os sites de busca são ferramentas utilizadas para a captura de informações no cotidiano de trabalho das agências investigadas. Através deles, se obtém o direcionamento para outras páginas, servindo como fonte de orientação para os colaboradores. O *Google* em especial merece destaque, uma vez que se caracteriza por uma ferramenta de pesquisa, que através de um *software* explora a *Web* para mineração de outros sites. O *Google* dispõe do *Google Chrome*, *Google Tradutor*, *Google Maps*, *Google Allo*, *Google Duo*, *GTalk*, *Google+*, *YouTube*, *Gmail*, entre outros, que complementam o processo de informação e conhecimento (Google Brasil, 2018).

Nas agências de viagens analisadas nessa pesquisa, ferramentas como o *Google Translate* tem auxiliado na comunicação e aprendizagem de outros idiomas, enquanto que o *Google Maps*, vem permitindo aprender sobre localização dos lugares e destinos comercializados. Silva, Lima e Mendes Filho (2017) já haviam sugerido que a tecnologia, impulsionada pelos sistemas multimídias são importantes ferramentas para a aprendizagem de colaboradores do setor hoteleiro. Assim, nas agências de viagens essa realidade não transparece como divergente.

Já os portais de intranets servem para veicular as informações e realização dos cursos *on-line* de forma interna à empresa. E o *WhatsApp* funciona como um canal de comunicação entre o consultor e o cliente, como também, permite a comunicação

---

rapidamente entre os membros do grupo. Os sistemas multimídias são utilizados no desenvolvimento dos cursos *online* ministrados nas agências. E, a partir de videoconferências as agências que possuem várias filiais podem proporcionar cursos ministrados em diferentes unidades. Com isso, a disseminação do conhecimento em tempo real é favorecida.

Essa diversidade de ferramentas tecnológicas, muitas delas acessadas por meio de tecnologias como aparelhos celulares e *tablets* mostra uma realidade de acesso à internet que se torna cada dia mais móvel. Martins e Vilar (2018) ao analisar o uso da tecnologia móvel na gestão da atividade turística, incluindo agências de viagens em Aracaju/SE, constataram que 100% do público investigado utiliza essas tecnologias para a gestão de atividades corporativas no ambiente de trabalho. Os autores ainda relatam que a tecnologia móvel é enxergada cada dia mais como uma ferramenta de valor adicional e agregada para a inovação e produtividade nas empresas. Isso porque os *smartphones* passaram a ser cada dia mais inteligentes e possibilitando uma diversidade de recursos e funcionalidades como aplicativos, que agilizam o acesso a informações e resolução de demandas no dia-a-dia.

Portanto, dentro das agências de viagens investigadas no presente estudo essa realidade referente ao uso de aplicativos e aparelhos móveis pode ser retratada, por exemplo, em recursos como o *WhatsApp* e ferramentas da *Google* que suprem as necessidades de informação, comunicação e aprendizagem para demandas cotidianas, levando a um atendimento mais personalizado ao cliente.

#### 5.4. Eficiência

Apesar das práticas de aprendizagem mediada pela tecnologia ter se expandido nos últimos anos, houve uma dualidade de opiniões sobre a eficiência desses modernos métodos. Por um lado, alguns entrevistados consideraram eficientes para o ramo das agências de viagens, onde a tecnologia é peça fundamental na rotina de trabalho. Além disso, de acordo com o Agência 2 toda forma de aprendizagem é válida, não só para a agência proporcionar aos colaboradores, mas também para o próprio colaborador se aperfeiçoar profissionalmente. Em contrapartida, todos os participantes também foram unânimes ao afirmar que embora a *e-learning* esteja se difundindo, ainda consideram o ensino presencial como mais eficiente.

Além disso, de acordo com os relatos, estes entendem que não só nas agências de viagens, mas na própria cultura brasileira, a educação mediada pela tecnologia ainda



necessita fortalecer no aluno a cultura do aprendizado. Essas percepções vão ao encontro do que foi exposto por Kanaane e Ortigoso (2010), que atentam para o fato de que para este desenvolvimento o aluno deve estar comprometido com o conhecimento, e para isso as empresas devem cultivar neles o desejo de “aprender a aprender”. Cardoso e Pestana (2001) também afirmam que no *e-learning* sem o aluno nada acontece, pois diferente do ensino presencial que independente do aluno se envolver, ou não, as coisas acontecem por condução do professor, no *e-learning* a responsabilidade pela aprendizagem é transferida para o aluno, e este, irá em busca das informações lhe exigindo disciplina e comprometimento.

Brauer, Alves, Vieira, Albertin e Romani-Dias (2018) explicam que apesar dos benefícios percebidos sobre o uso do *e-learning*, a resistência a novas tecnologias é algo comum de ocorrer em ambientes corporativos. Por isso os autores tentam explicar essa situação a partir dos seguintes fatores influenciadores, sendo eles: Expectativa de esforço; Condições facilitadoras; Interatividade dos cursos; Expectativa de desempenho e Autoeficácia dos alunos. Assim, sugere-se que tais fatores podem exercer influência sobre a aceitação ou não do uso do *e-learning* nas agências de viagens.

## 5.5. Limites e Possibilidades

Costa, Araújo e Perinotto (2019) enfatizam uma integração efetiva entre a tecnologia e as agências de viagens, o que pôde ser constatado também em outros estudos que os antecederam. De acordo com Martins e Vilar (2018, p. 400), “ a tecnologia traz consigo inovação e transformação e requer da sociedade agilidade e expertise para acompanhar as novas formas de produção, comunicação, planejamento e gestão”.

Em contrapartida, apesar de existir um contexto que exige uma postura das agências de viagens focadas no capital intelectual de seus colaboradores, o *e-learning* corporativo ainda pode apresentar muitas barreiras, como por exemplo a resistência ao seu uso (Brauer, Alves, Vieira, Albertin, & Romani-Dias, 2018). Dentro desta realidade, este tópico aborda os limites e possibilidades enxergados pelas agências de viagens para limitação ou ampliação do uso do *e-learning*.

Observou-se que como possibilidade existe uma tendência de ampliação dessa nova modalidade de curso, pois a própria Associação Brasileira de Agências de Viagens (ABAV) tem ampliado essa usabilidade, engrenando uma substituição de cursos presenciais para *on-line*, fornecidos para as agências em todo o Brasil.

Tudo isso tem sido possível, pois considera-se que para as agências de viagens essa é uma metodologia que possibilita muitas vantagens, como por exemplo, maior agilidade e flexibilidade de local e horário para a realização dos cursos, indo ao encontro do que foi exposto por outros autores (Costa & Fischer, 2002; Vieira, Schuelter, Kern, & Alves, 2005; Brauer, Alves, Vieira, Albertin, & Romani-Dias, 2018; Nikitina, Shikov, Shikov, Bakanova, & Shikov, 2018). Os gestores ainda relatam que essa modalidade facilita a rotina de estudos permitindo que seja desenvolvido em qualquer local, inclusive em casa, fora do expediente de trabalho. Vale salientar que é necessário cuidado por parte dos gestores, já que fora do expediente, cursos realizados para fins das atividades de trabalho devem ser retribuídos no formato de recompensa por horas extras. Sendo assim, considera-se importante que o empregador retribua qualquer atividade do colaborador fora do ambiente de trabalho, realizada por exigência da organização.

Em contrapartida, como limitação verificou-se que na percepção dos gestores existe uma dificuldade para os colaboradores se adaptarem ao *e-learning*. Na visão da Agência 3, esse é um novo sistema de informações e justamente pela agilidade em que as coisas e o mundo mudam, talvez os profissionais não estejam engrenando a velocidade dessas mudanças. Ainda coloca que essas novas modalidades de ensino vêm justamente para contribuir na preparação dos profissionais para uma etapa que é mais rápida.

Esses resultados também corroboram com o estudo de Silva (2019), que ao avaliar as barreiras existentes para ampliação do *e-learning* a partir da percepção de gestores na hotelaria, também se verificou haver uma dificuldade para os colaboradores se adaptar a este novo método. A respeito disto, Menezes e Staxhyn (2011) advogam que a nova realidade das agências de viagens mostra que elas devem estar preparadas o suficiente para atender clientes cada vez mais conhecedores e críticos dos destinos turísticos. Ainda na percepção dos autores, muitos agentes de viagens ainda não entendem de fato o que se caracteriza uma consultoria e o nível de especialização que este serviço requer. Assim, cabe uma análise desenvolvida pelos gestores das agências de viagens para verificar alternativas que minimize tais fatores de impedimento, contribuindo para um maior uso da tecnologia como ferramenta de aprendizagem em seus ambientes de trabalho.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da necessidade de aperfeiçoamento e busca por conhecimentos essenciais para a melhoria dos serviços nas agências de viagens, este estudo teve como objetivo analisar como a TIC tem sido utilizada como ferramenta de aprendizagem em quatro agências de Natal/RN. Para isto, cinco categorias de análises foram avaliadas, sendo elas: Utilidade; Cursos; Ferramentas; Eficiência; e, Limites e Possibilidades, para analisar a partir da percepção de gestores, as práticas de uso das TICs como ferramentas de aprendizagem nas agências de viagens.

Com base nos resultados alcançados, constatou-se que a utilidade da tecnologia para a aprendizagem nas agências de viagens se deve aos seguintes motivos: permite conhecer e aprender sobre novos destinos, permite buscar informações sobre os concorrentes, e como consequência permite a prestação de melhores serviços aos clientes.

Em relação aos cursos proporcionados, estes são realizados na maioria das vezes em forma de treinamento, com pouco ou nenhum uso da tecnologia. Das quatro agências, apenas duas possuem plataformas de aprendizagem específicas para a realização dos cursos. Em termos de ferramentas, os sites de buscas, as intranets, *WhatsApp* e os sistemas multimídias foram as que apresentaram maior utilização, com foco maior ao uso do *Google*, pois com suas diversas funcionalidades a plataforma tem possibilitado uma vasta gama de ferramentas indispensáveis ao tratamento de clientes e efetivação de vendas.

De modo amplo, todas as agências consideraram eficientes os usos da tecnologia para os processos de aprendizagem em seus ambientes de trabalho, no entanto, consideram que o ensino presencial ainda transparece como o mais eficiente. Por fim, como principal possibilidade para ampliação deste uso, citou-se o fato de essa ser uma prática cada vez mais adotada pela própria ABAV, o que a torna uma tendência para a área. Em contrapartida, a falta de adaptação de alguns colaboradores, ainda pode se constituir como um fator limitador.

Assim, é possível concluir que a tecnologia é de fato utilizada nos processos de aprendizagem das quatro agências de viagens investigadas, entretanto, algumas de forma mais informal e outras de modo mais formalizado. As agências 3 e 4 foram as que apresentaram práticas mais institucionalizadas, uma vez que ambas possuem uma melhor infraestrutura, com plataformas de cursos *on-line* próprias, administradas por suas respectivas matrizes. Em contrapartida, as agências 1 e 2 apresentaram práticas mais

informais, na maioria das vezes tomadas por própria autonomia de seus colaboradores, mas sem programas institucionais.

Com a chegada do vírus da COVID-19 no final de 2019, o setor de viagens e turismo literalmente pararam e as atividades econômicas dos diversos setores da indústria foram reduzidas a uma pequena fração do que costumavam ser antes da pandemia (Gretzel, 2020). Ferramentas tecnológicas, como o *e-learning*, podem ser utilizadas pelas agências de viagens para educação corporativa, ajudando a desenvolver competências e habilidades pessoais de seus funcionários nesse momento de pandemia.

Esses resultados sugerem que pode existir uma diferença entre as agências de maior, e as de menor porte, já que as que apresentaram maior número de filiais, também foram as que apresentaram práticas mais avançadas. No entanto, estudos mais amplos precisam ser realizados para confirmar essa hipótese, já que a metodologia de estudos de casos, com abordagem qualitativa limita essa pesquisa a casos específicos e não permite generalizações (Veal, 2011). Portanto, como sugestão para pesquisas futuras, sugere-se abordar esse estudo por outros métodos de pesquisa, investigando um maior número de agências de viagens no destino turístico Natal ou em outras localidades do território brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- Aguiar, E. P. S., Melo, S., M., C., & Gadelha, C., N., R. (2019). A avaliação da aprendizagem na organização de eventos: um estudo de caso. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 7(2), 260-278.
- Altawalbeh, M. A., & Alassaf, H. (2018). Antecedentes and consequences of e-learning adoption in Jordanian higher education institution. *Advances in social sciences research journal*, 5(5), 378-387.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Almedina.
- Bispo, M. S., & Godoy, A. S. (2012). The learning process of the use of technologies as practice: an ethnomethodological approach in travel agencies. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 6(2), 160-180.
- Brauer, M., Alves, L., E., Vieira, P., R., C., Albertin, A. L., & Romani-Dias, M. (2018). Corporate distance education: an applied understanding of its resistance factor. *Online Journal of Distance Education*, 9(4), 42-63.
- Cardoso, C. F., & Pestana, T. M. (2001). O papel do treinamento na empresa. In G. Boog, *Manual de Treinamento e Desenvolvimento*. São Paulo: Pearson.

- Cartoni, L. Kalbaska, N., & Inversini, A. (2009). E-learning in tourism and hospitality: a map. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 8(2), 148-156.
- Cascada, P. M., Sousa, C. M., & Ramos, M. B. (2014). E-learning associado ao turismo: caso de estudo numa unidade curricular de uma licenciatura de ensino superior em Portugal. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 2(1), 136-160.
- Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (1996). *Metodologia científica*. (4a. ed.). São Paulo: Makron Books.
- Creswell, J. W. (2007). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. (2a. ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Corrêa, J. M. F. G., & Teixeira, R. M. (2014). Demanda e competências dos profissionais: um estudo em agências de viagens e hotéis em Aracajú, Sergipe. *Revista Turismo em Análise*, 25(2), 422-449.
- Costa, A. J. S., Araújo, D. L., & Perinotto, A. R. C. (2019). O uso da tecnologia da informação e comunicação por agências de turismo do Porto das Barcas, em Parnaíba-Piauí-Brasil. *Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo*, 7(1), 62-80.
- Costa, R. T., & Fischer, A. L. (2002). *E-RH: O Impacto da Tecnologia para a gestão competitiva de recursos humanos*. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Cunha, D. O., Oliveira, F. L., Bezerra, L. F. Severiano Junior, E., & Gonçalves, C. P. (2019). O uso do E-learning como ferramenta de ensino e aprendizagem. *Revista de Tecnologia Aplicada*, 8(3), 41-53.
- Dencker, A. F. M. (1998). *Pesquisa em turismo: planejamento, métodos e técnicas*. (9a. ed.). São Paulo: Futura.
- Fernandes, M. (1999) Tecnologia da Informação e T&D. In G. Boog, *Manual de Treinamento e Desenvolvimento*. São Paulo: Pearson.
- Fischer, A. L., Dutra, J. S., & Amorim, W. A. (2009). *Gestão de pessoas: desafios estratégicos das organizações contemporâneas*. São Paulo: Atlas.
- Gavril, R. M., Kiehne, J., Hell, C. R., & Kirschner, C. (2017). Impact assessment on the performance of e-learning in corporate training programs in the context of globalization. *De Gruyter*, 11(1), 398-410.
- Google Brasil. (2018). Recuperado em 10, janeiro, 2018 de <https://www.google.com.br/intl/pt-BR/about>
- Gretzel. (2020). E-Tourism beyond COVID-19: A call for transformative research. *Journal of Information Technology & Tourism*, 22, 187-203.
- Harlow, H. (2008). The effect of tacit knowledge on firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 12, 148-163.
- Heeman, C. (2013). Aprendizagem nas organizações, comunidade de prática e letramento digital. *Texto Livre: Linguagem e Tecnologia*, 8(2), 78-90.

- Kanaane, R., & Ortigoso. (2010). *Manual do treinamento e desenvolvimento do potencial humano*. (2a. ed.). São Paulo: Atlas.
- Law, R., Leung, D., & Chan, I. C. C. (2019). Progression and development of information and communication technology research in hospitality and tourism: a state-of-the-art review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(2), 511-534.
- Leite, N. P. (2009). Treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas: um desafio na estratégia organizacional. In Albuquerque, L. G. L., & Nildes, P. (Orgs.). *Gestão de Pessoas: Perspectivas Estratégicas*. São Paulo: Atlas.
- Longhini, F. O., & Borges, M. P. (2005). A influência da internet no mercado turístico: um estudo de caso nas agências de viagens de Piracicaba (SP) e região. *Caderno Virtual de Turismo*, 5(3), 1-8.
- Nazacati, H., Amidi, A., Jusoh, Y. Y., Moghadas, S., Aziz, Y. A., & Sohrabinezhadtalemi, R. (2015). Review of social media potential on knowledge sharing and collaboration in tourism industry. *Social and Behavioral Sciences*, 172, 120-125.
- Nikitina, L., Shikov, P., Shikov, Y., Bakanova, A., & Shikov, A. (2018). Recommended system of personalized corporate e-learning based on ontologies. *MATEC Web of Conferences*, 1-9.
- Martins, L. M., & Vilar, J. W. C. (2018). Tecnologia móvel na gestão de atividades turísticas em Aracaju, SE, Brasil. *Revista Turismo em Análise*, 29(3), 396-412.
- Menezes, V. O., & Staxhyn, A. P. S. (2011). Consultor de viagens: o profissional do novo mercado turístico. *Turismo & Sociedade*, 4(2), 381-397.
- Ramos, A., Mendes Filho, L. A. M., & Lobianco, M. M. (2017). *Sistemas e tecnologia da informação no turismo: um enfoque gerencial*. Curitiba: Prismas.
- Santos, M. R. G., Braga Junior, S. S., Alonso Junior, N., Silva, D., Vaz, M., Ramos, A. L., & Fanchin, M. (2010). A educação à distância como estratégia educacional nas organizações. *Anais do VII Simpósio de Exelencia em Gestão e Tecnologia – SEGeT*. Rezende, RJ, Brasil.
- Shaw, G., & Williams, A. (2009). Knowledge transfer and management in tourism organizations: an emerging research agenda. *Tourism Management*, 30, 325-335.
- Silva, F. F., Lucio, E. M., & Barreto, L. M. (2013). Treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas em turismo: case disney. *Revista Hospitalidade*, 10(2), 275-295.
- Silva, G. L., Mendes Filho, L., & Marques Junior, S. (2019). Análise da percepção dos consumidores de meios de hospedagem em relação ao uso das online travel agencies (OTAs). *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 13(1), 40-57.
- Silva, J. R. H. (2019). *Impactos da tecnologia nos processos de gestão de pessoas: um estudo no setor hoteleiro*. Dissertação de Mestrado em Turismo, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, Brasil.



- Silva, J. R. H., Lima, D. S., & Mendes Filho, L. (2017). Tecnologia da informação e comunicação como ferramenta de aprendizagem em meios de hospedagem. *Anais do XIV Seminário da Associação Nacional de Pesquisa de Pós-graduação em Turismo - ANPTUR*. Balneário Camboriú, SC, Brasil.
- Silva, M. E. M. (2016). Gestão do conhecimento como estratégia competitiva para a gestão do turismo: uma contribuição teórica. *Revista Turismo em Análise*, 27(1), 43-74.
- Takeuchi, H., & Nonaka, I. (2008). *Gestão do conhecimento*. Tradução de Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman.
- Tarhini, A., Hone, K., & Liu, X. (2013). User acceptance towards web-based learning systems: investigating the role of social, organizational and individual factors in european higher education. *Procedia Computer Science*, 17, 189-197.
- Taufer, L., & Ferreira, L. T. (2019). Realidade Virtual no Turismo: Entretenimento ou Mudança de Paradigma? *Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade*, 11(4), 908-921.
- Veal, A. J. (2011). *Metodologia de pesquisa em lazer e turismo*. São Paulo: Aleph.
- Vergara, S. C. (2004). *Projetos e relatórios de pesquisas em administração*. (4a. ed.). São Paulo: Atlas.
- Vicentin, I. C., & Hoppen, N. (2003). A internet no negócio de turismo no Brasil: utilização e perspectivas. *Revista Eletrônica da Administração*, 9(1).
- Vieira, E. M. F., Schuelter, G., Kern, V. M., & Alves, J. B. M. (2005). A teoria geral dos sistemas, gestão do conhecimento e educação a distância. *Revista de Ciências da Administração*, 7(14), 1-13.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. (2a. ed.). Porto Alegre: Bookman.

---

#### FORMATO PARA CITAÇÃO DESTE ARTIGO

SILVA, J. R. H., LIMA, D. S. M., & MENDES FILHO, L. (2020). Tecnologia da Informação e Comunicação como ferramenta de aprendizagem: um estudo de casos múltiplos em agências de viagens de Natal/RN. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 8(2), 222-250. <https://doi.org/10.21680/2357-8211.2020v8n2ID20158>

---