











## *Índice*

### ***TECNOLOGIA E TREINAMENTO COMO FATORES DE SUCESSO***

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
1.1 MOTIVAÇÃO.....	7
1.2 JUSTIFICATIVA.....	8
1.3 OBJETIVO .....	9
<b>2. CONSTRUINDO A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>9</b>
2.1 HISTÓRIA/EVOLUÇÃO DA INFORMAÇÃO.....	9
2.2 A GLOBALIZAÇÃO E O DESEMPREGO.....	11
2.3 O MERCADO EXIGE UM NOVO PROFISSIONAL.....	13
<b>3 INVESTIMENTOS NOS RECURSOS HUMANOS À EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA .....</b>	<b>15</b>
3.1 A Tecnologia do Treinamento.....	19
3.2 Análise Organizacional.....	25
3.3 Análise da área de Recurso Humanos .....	29
3.4 Análise de Habilidades e Colaboradores .....	30
3.5 A Qualidade nas Organizações.....	33
<b>4 CONCLUSÃO .....</b>	<b>36</b>
<b>5 SUGESTÕES .....</b>	<b>38</b>
CONDIÇÕES BÁSICAS PARA UM INDIVÍDUO SER UM BOM FACILITADOR PEDAGOGO .....	38
ORGANIZAÇÃO DA AULA .....	38
O PROFESSOR SEMPRE DEVERIA QUESTIONAR .....	41
O TREINAMENTO DO DOCENTE EM TECNOLOGIA .....	41
O FUTURO PODE CONCORDAR COM NOSSAS PREVISÕES .....	41
<b>REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>43</b>

# ***TECNOLOGIA E TREINAMENTO COMO FATORES DE SUCESSO***

## **1. Introdução**

### **1.1 Motivação**

A presente dissertação, a despeito de contar com inúmeras e variadas seções, versa sobre um único tema, qual seja, a necessidade dos profissionais das diversas áreas, voltarem à sala de aula para capacitar-se e adequar-se às novas exigências do mercado global, fortemente competitivo e tecnologicamente desenvolvido.

O mundo está de tal sorte dependente de malhas(*webs*) da tecnologia, que o homem não pode se dar ao luxo de ignorar aspectos, tais como, a globalização, o desemprego, a informática, queda das barreiras aduaneiras, enfim, as mudanças sociais e conseqüentemente das relações entre os homens.

Na atualidade, com o final do século e o início de um novo milênio, a sociedade encontra-se mais preocupada com a educação. Observa-se, que algumas pessoas, deslocadas do avanço tecnológico, sentem a necessidade de retornar à escola, não só para preencher a lacuna do desconhecimento, como também, a fim de buscar nova identidade.

Tão importante, quanto angariar o conhecimento tecnológico, é administrá-lo, o que para tanto, faz-se necessário a realização de treinamentos devidamente eficazes e eficientes.

Vale dizer que a associação da globalização com o desemprego, impostos à população brasileira, modificou significativamente o perfil do profissional. Desse modo, possibilitar o acesso aos novos conhecimentos a todos os colaboradores da empresa é tarefa primordial dos gerentes.

## **1.2 Justificativa**

Hoje, observa-se que a educação vem fazendo constante uso dos recursos tecnológicos, como forma de facilitar o aprendizado do discente e aperfeiçoar a atuação de seus docentes, delineando, assim, uma nova escola, ágil eficaz e atualizada, uma vez que a tecnologia e a educação devem andar lado a lado.

Frente a esta realidade, o projeto em tela pretende propiciar ganhos não apenas à organização, como ao próprio indivíduo, visto que no momento em que ele venha a utilizar as novas ferramentas de ensino, o discente não só terá mais um instrumento facilitador de sua aprendizagem, mas também um, para auxiliar o seu desempenho no mercado de trabalho.

Portanto, a proposta de trabalho se baseará na **MSD/Escola Aberta-1993**, tendo como premissa, os seguintes aspectos: a importância do contato direto entre professor e alunos; utilização de computadores como instrumento instrucional; treinamento interativo, fazendo uso de recursos como multimídia e *softwares* educacionais.

### 1.3 Objetivo

O projeto tem como objetivo proporcionar aos leitores uma visão geral das tendências no mercado global, e da utilização economicamente criteriosa do treinamento, bem como, da tecnologia da informação no âmbito das empresas, num mundo em que as mudanças e informações vêm em ritmo acelerado, sendo necessário a formação de equipes treinadas ao advento da globalização.

## 2. **CONSTRUINDO A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### 2.1 História/Evolução da Informação

Antigamente, o homem preocupava-se com a produção agrícola, com vistas a sua subsistência, de modo que durante centenas de anos o conhecimento era privilégio de alguns, no caso as elites, enquanto que o restante da população dedicava-se ao conhecimento prático, empírico. Na **Idade Média** a construção de moinhos de ventos era dominada por corporações de artesãos, delineando-se um conhecimento prático-familiar, no qual o saber e a técnica era passada de pai para filho. Atualmente, dominar a tecnologia é um pré-requisito essencial para entrar no

mercado de trabalho. As organizações exigem de seus colaboradores conhecimento de novas tecnologias, o que obriga os indivíduos a conhecê-las.

Inventou-se o computador, a espécie humana está na era da **INFORMAÇÃO**, a qual está sendo processada, calculada e digitalizada a partir de combinações de dígitos “0” e “1”.

*“O extraordinário avanço da microeletrônica e da automação tem levado a Tecnologia da Informação a assumir papel estratégico nas organizações. Aliar conhecimentos e práticas gerências à Informática é fundamental para que se possa responder aos desafios da modernidade”. Fátima Bayma (Doutora em Educação)*

Após a derrubada das barreiras alfandegárias em 1990, o empresário nacional teve uma verdadeira competição mercadológica, as empresas nacionais mudaram o campo de visão para sobreviverem ao mercado, algumas aliaram-se as multinacionais; outras, foram engolidas. Antes, os empresários, a fim, de obter o lucro máximo, investiam o mínimo possível para continuar operando. Hoje, com a concorrência econômica globalizada, as novas empresas do mercado brasileiro passaram a suportar essa ameaça com o famoso tripé: preço, qualidade e inovação, e a substituição do *mainframe*(computador central de grande porte com vários terminais conectados a ele) pelos servidores(microcomputadores menores e interligados, reduzindo; assim, o custo e ganhando no espaço) são a prova marcante da aceleração progressiva tecnológica, a qual é sempre *sigilosa*, uma vez que ela é a razão do sucesso, ou ainda, para a própria existência da empresa.

“Nos últimos quatro anos a quantidade de micros fabricados no Brasil cresceu 227%. Se os atuais índices de crescimento forem mantidos, em pouco

tempo o País ultrapassará a Itália e se tornará o sétimo do mundo em número deste microcomputadores.”<sup>1</sup>

A invasão deste equipamento nas lojas com preço baixo e despencado diariamente, aproximou a população do Brasil à informática, muitas com a expectativa de melhora a vida profissional, nos lares, viraram artigo de primeira necessidade, criando a “família digital”. É uma revolução em termos produtivos, que está associada ao programa de melhoria de qualidade na sociedade brasileira, e, também, em nível global, muito influenciada pelos japoneses.

## **2.2 A Globalização e o Desemprego<sup>2</sup>**

A chegada da globalização na sociedade, provocou um acelerado desenvolvimento tecnológico, gerando uma massa de desempregados e causando conflitos sociais. Com inovações no progresso tecnológico, na comunicação e informações, impostas ao Brasil, exigem um novo perfil profissional. O desemprego agrava-se, desde 1984. “De cada cem pessoas em condições de trabalhar, oito estão sem emprego. Nas capitais os desocupados são quase 1,5 milhão, sendo a pior situação no Recife”; segundo pesquisa do IBGE - Índice Brasileiro Geográfico de Estatística, publicado nos jornais Correio Brasiliense e Folha de São Paulo, 2 de julho de 1998, página 01. O desemprego pode ser causado pela crise econômica, a qual é causadora; também, da redução de salários oferecida aos trabalhadores da ativa, em algumas áreas, devido à concorrência, cada vez, mais acirrada, e a

---

<sup>1</sup>Revista Época, ano I , número 08, 13 de julho de 1998, páginas 55 e 61.

<sup>2</sup>Correio Braziliense, cad. Informática & Telecomunicações, Brasília, 06 de abril de 1999.

substituição do homem pela eficiência da alta tecnologia, o Brasil precisará ampliar novos postos de trabalho para atender a demanda de jovens, a fim de ingressarem no mercado; além, dos já desempregados. O Governo deveria prepara-se a esta ofensiva, tentando qualificar a mão-de-obra (baixa renda), com cursos profissionalizantes, investindo em estradas, energia e saneamento, para que as novas empresas tenham condições de se instalar e gerar empregos, além; de mudanças nas leis trabalhistas para estimular o empresário. O desemprego passa a ser o grande desafio da sociedade e dos governos.

“Nos anos 90 o Brasil produziu um desocupado a cada 68 segundos”.<sup>3</sup>

O desemprego é cruel. Agora, atinge também, a geração juvenil, pois a equação é: sobram candidatos e faltam vagas.

Uma possibilidade à solução desta questão; hoje, segundo o economista **Keynes (1883 – 1946)**, seria uma melhor distribuição de renda, acarretando, assim, um crescimento econômico moderno, investimento na educação e flexibilidade das normas de trabalho.

A globalização influência dramaticamente no progresso tecnológico e no ramo empresarial, para acompanhar essa evolução ou transformações no curso do mundo, interferindo; também, nos governos ou “*a quem é incapaz de gerar, a globalização só permitirá reduzir, cortar e chorar*”<sup>4</sup>.

O executivo de informática terá a obrigação de buscar; permanentemente, informações à própria qualificação, ou sua educação deve ser um processo

---

<sup>3</sup>Folha de São Paulo, cad. Especial, página 01, 01 de maio de 1998.

<sup>4</sup>Revista do Clube Militar – Abril/1998, página 09.

contínuo, a fim, de possuir uma vantagem competitiva e performance tecnológica, a qual constitui o passaporte para o século XXI.

### **2.3 O Mercado exige um novo Profissional<sup>5</sup>**

Uma outra entrada para esse novo milênio é dominar um ou mais idiomas, além; da sua “língua natural”, visto que falar e escrever ainda não saiu da moda. Saber contra-argumentar é a garantia de um desempenho positivo no mundo do trabalho e social, pois é fundamental o domínio dos mecanismos básicos do seu próprio idioma, e o diploma universitário, o qual não é mais um atestado de competência, como se espera que as faculdades devam preparar a juventude para atuar facilmente na evolução no seu campo de trabalho, mas é o aluno que faz a universidade e não o inverso. Os cursos superiores apenas direcionam a escolha da profissão, e a pós-graduação auxilia o estudante a pesquisar e a desenvolver a leitura, à proporção que a exigência do conhecimento crescer no indivíduo, tornar-se-á mais competitivo. A educação contínua é; todavia, um fator necessário, ao sucesso profissional do amanhã, uma vez que, além, de ter uma especialização em determinado assunto, é preciso possuir também uma visão ampla, procurando saber mais sobre a economia em nível global e de seu país, buscando entender a atuação de diversos setores de uma empresa e a ligação entre eles, conhecendo atividades de outras organizações mundiais.

Seja flexível para atuar com facilidade em ambientes multiculturais, obrigando-o, a constantemente, aprimorar-se, lendo livros, revistas, jornais, artigos

---

<sup>5</sup> Correio Braziliense, cad. Informática & Telecomunicações, Brasília, 06 de abril de 1999.

na *Internet*, participar de congressos, palestras, simpósios, seminários, até mesmo, assistir televisão, noticiários no rádio, ir ao cinema, teatros, fazer cursos extracurriculares de informática(trabalho da atualidade e do amanhã), inglês, espanhol, e outros, as quais você pode ouvi-las no seu carro, e cultivar relações profissionais. Tudo isto é válido para mantê-lo informado, do que há de mais recente no mundo, porque a informação constrói o conhecimento, e, é uma arma muito poderosa; assim, procederá em sabedoria, visto que as empresas hoje, exigem mais e geram menos emprego, ou seja, elevar a produção, mas com a redução de funcionários.

“O profissional tem que estar sempre conhecendo mais”, reforça, **Ermílio , (1999)**.

O futuro executivo é válido não apenas pela sua formação acadêmica, mas sim, pelo o que faz (apadrinhamento tende a sumir), desenvolvendo o auto-conceito (como ele se percebe) e auto-estima (como ela se sente em relação ao seu auto-conceito), porquanto, ambos, são de grande relevância à efetividade pessoal e profissional, produzindo uma relação mais agradável no trabalho, o qual não deve de esperar pela empresa, provavelmente, deverá tomar a iniciativa, sempre que possível. Quando as pessoas se tornarem consciente da origem de seus comportamentos, certamente, estarão aptas a mudarem.

“Quem não se qualifica, sai do mercado, pois qualificação é a palavra chave para enfrentar novos tempos de muita competição no trabalho.

Quem não tem, corre atrás, quem tem, se aperfeiçoa”.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Revista Época, ano I, número 01, 25 de maio de 1998, página 116.

“O Brasil terá grandes investimentos. Vencerão os mais preparados”.<sup>7</sup>

### 3 Investimentos nos Recursos Humanos à Educação Tecnológica

A dramática evolução da computação ajuda o homem e as organizações; dia após outro. Para sobreviverem, tiveram que se adaptar a ela, a qual veio para ficar. As organizações “mudaram ou mudarão” para responderem às exigências das modificações do mercado, **Chiavenato, (1979) & Kwasnica, (1989)**.

O capital humano deve rapidamente se qualificar ao avanço tecnológico. Só assim, haverá uma maior integração homem/organização. Para ocorrer esta conexão, a área de Recursos Humanos obviamente mudará, já que antes obedecia ordens e inovava muito pouco, mas mudou o paradigma a fim de responder as pressões do mercado e voltando-se ao cliente, obtendo, assim, a sobrevivência da empresa. Aquela; entrará em ação estimulando com comportamento inovadores, buscando e reforçando o processo de transformação tecnológica, ajudando os funcionários a trabalharem harmonicamente, criando estruturas que incentivem e aumentem a performance(desempenho) profissional, propondo-se a resgatar o potencial humano, desenvolvendo a organização funcionário/tecnologia nos seguintes aspectos:

01) A **verdade** é o grande simplificador, quando praticada nos relacionamentos a longo ou médio prazo, criando-se uma atmosfera clarificada e energizada. Em outras palavras, à proporção que as organizações a praticam, tornar-se-ão mais saudáveis e produtivas. Acredita-se que as pessoas devem

---

<sup>7</sup>Revista Época, ano I, número 11, 03 de agosto de 1998, página 44.

falar a verdade, entretanto, algumas não conseguem, e transformam-se ou ficam agressivas ou ainda deprimidas. Quando os homens começam a praticá-la; descobrem, que são mais capazes de lidar com ela do que imaginam.

02) A **escolha** da própria vida, os seres humanos escolhem não sabendo que estão assim procedendo, isto é, escolhendo seu trabalho, seus relacionamentos e são capazes de fazerem mudanças na atual situação. Todos estão aptos a escolher o ideal para o grupo e à organização.

03) Na **simplicidade**, pois as soluções mais profundas são simples, quanto mais simples melhor.

04) O único ser racional da face da terra não tem **limites** para o seu potencial, mas o seu único limite é a sua crença, ou seja, acreditar para ter.

05) O papel do **líder**, na visão do potencial humano, é mobilizar os talentos das equipes, administrando o desempenho das pessoas com que trabalha, garantido desta forma os resultados esperados da sua área.

06) Comprometimento com a **motivação** que é uma variável imprescindível no impacto das mudanças organizacionais, desenvolvendo, assim, o auto-conceito e a auto-estima das pessoas, para um processo contínuo de aprendizagem e auto-desenvolvimento, reconhecendo que o seu trabalho permite a sua realização pessoal e profissional, o qual deve assumir plenamente as suas responsabilidades individuais para buscar os resultados(objetivos) desejados pela organização, a qual precisa contar com colaboradores, uma vez que; atualmente, na empresa privada ou pública exige-se muito mais dos funcionários.

A organização é como se fosse uma cadeia, se algum elo se romper, de nada adiantará o esforço de um único envolvido, a exemplo do que ocorre nas

escolas de samba; em que, todos trabalham, visando ganhar o primeiro lugar no carnaval.

07) Uma **missão institucional** como o propósito final, que justifica socialmente a existência e essência do negócio da organização, representando sua razão de Ser.

A missão da empresa precisa está bem definida e difundida; para que os funcionários desenvolvam um senso comum de oportunidade, direção para um trabalho coletivo e criativo, em outras palavras, a missão da instituição é uma espécie de guia e orientação para os empregados

08) É necessária uma **visão estratégica** à modernização, já que sem visão, não há futuro, e esta, baseia-se nas necessidades humanas de qualidade e dedicação, a fim de dar significado ao trabalho.

“Gerar produtos e serviços fundamentados em valores que promovam melhoria na vida de seres humanos...”

09) Estes **valores** são crenças e atitudes individuais e grupais que influenciam a cultura e comportamento das empresas.

10) Todos estes ingredientes visam o **objetivo** para cumprir missão.

É puro consenso, o entendimento, de que toda mudança implica uma ameaça ou oportunidade; aquela, às vezes, pode ser dramática, gerando desemprego, como o foi para as gráficas, que se encaminham para o obsoletismo com o uso do computador; esta, fez surgirem novos empregos, como a computação gráfica , a automação ou realocando trabalhadores para funções mais nobres.

“Não há ajuste possível sem dor”.<sup>8</sup>

“Nas organizações humanas não haverá mudança, a não ser que haja primeiro quem advogue esta transição”.

“Para que as mudanças realmente aconteçam, para que elas provoquem resultados esperados, o primeiro passo a ser dado deve partir da própria vontade do ser humano de mudar, aprender, se reciclar e progredir”.

Para as organizações conquistarem uma melhor qualidade no seu processo de transformação, há uma ferramenta para se informatizarem, que é o treinamento em homem/tecnologia, visto que o computador executa tarefas com maior rapidez, confiabilidade e facilidade, e a força humana é a “alma” da organização, a qual não se moderniza apenas com tecnologia de ponta. Em outras palavras, as empresas sofrem influência dessa linguagem universal. Portanto, o objetivo geral desse treinamento; será propiciar aos empregados conhecimentos suficientes (teóricos e práticos), a fim de trabalharem na interação usuário/máquina, melhorando, assim, a comunicação, a agilidade e a efetividade, pois mesmo com as melhores máquinas, porém, sem profissionais treinados, a organização poderá falir.

O problema das organizações sempre será “que todo amanhã se cria num ontem, através de um hoje, isto é, o futuro se baseia no passado e se corporifica com o presente”, **Freire, (1979)**.

---

<sup>8</sup> Revista Época, ano I, número 1, 25 de maio de 1998, página 119.

### 3.1 A Tecnologia do Treinamento

Visando suprir as habilidades conhecimentos e atitudes específicas para o desempenho de tarefas futuras, as empresas buscam na **TECNOLOGIA DO TREINAMENTO**, uma solução para a melhoria e aperfeiçoamento da sua organização.

A tecnologia instrucional auxilia o treinamento; e pode ser um instrumento de desenvolvimento de talentos dos empregados de uma empresa.

Treinamento é o ato intencional de fornecer os meios, a fim de possibilitar a aprendizagem e aperfeiçoar as tarefas do trabalho. É a prática, a repetição de passos, ou ainda, um dispêndio de tempo para alcançar um objetivo proposto, visto que deve ensinar algo a alguém, que terá que aprender ou caso contrário nada mudará, **Chiavenato, (1979)**.

Aprendizagem é um fenômeno individual, que surge como resultado de esforços do próprio indivíduo, ocorrendo dia após dia. O autor deste trabalho, é uma forma exemplar de treinamento para a aquisição de habilidade; através, da repetição.

Como necessidade de sua reabilitação por ser portador da *Síndrome de Wilson*, que por sua vez prejudica todas as funções motoras, inclusive a dicção, começou tratamento de fonoaudiologia. No decurso da terapia; soube que a fala não depende só da face, boca e respiração, e sim; de toda uma harmonia do corpo. Deste profissional, recebeu orientação sobre a importância da natação para pessoas comuns; e seu próprio caso, de modo, que todo o corpo é importante à comunicação.

Quando procurou este esporte, é claro; que tentou uma turma de adultos e jovens. Foi um **horror**, porque não acompanhava os colegas.

Por iniciativa própria; passou para uma classe de alunos bem mais novos, de 07 a 10 anos.

Não se deixava atingir pelas críticas negativas, por gozações. Tinha consciência que aquela atividade era necessária, não se importava com os obstáculos que vinha a superar.

Hoje, este domina o nado *craw*, peito, costa e **BATERFLY**. Em relação ao último nado, imagine a dificuldade com que enfrentou, pois atualmente; neste estilo, o mesmo; é capaz de nadar 500m.

Portanto, treinar e ganhar habilidade no objeto que temos como alvo.

Para o sucesso de um treinamento o participante tem que contribuir com sua força de vontade e não desistir diante de prováveis dificuldades que surgirão.

O treinamento deve visar as experiências de aprendizagem com fins benéficos e positivos, suplementando-a com atividade planejada, beneficiando; assim, o empregador e o empregado. Como ato, o treinamento possui duas etapas: a de organização e execução. A rigor, o treinamento nunca se finaliza, visto ser um processo cíclico. Os objetivos podem auxiliar o administrador de treinamento na escolha dos métodos adequados à instrução. A aprendizagem torna-se um ATIVO da empresa. Um conceito positivo. Um bem de altíssimo valor.

As necessidades específicas do treinamento, de um modo geral, são levantadas por meio da análise de problemas encontrados na organização, como o avanço tecnológico que influencia diretamente no desempenho dos funcionários,

o qual fornece aos administradores de linha a responsabilidade pela percepção das questões provocadas por carência de treinamento.

Treinar pessoal passa a ser um desafio a ser superado.

A análise das necessidades pode ser efetuada a partir de algumas fontes de informações, como segue: **(Chiavenato, 1979)**

Verificar onde ocorre:

- 01- grande quebra de equipamento;
- 02- atraso em relação ao cronograma;
- 03- excessiva perda de matéria-prima;
- 04- ocorrência excessiva de problemas disciplinares;
- 05- grande índice de ausências.
- 06- reuniões interdepartamentais;
- 07- questionários (não esquecer do espaço);
- 08- solicitação de supervisores e gerentes;
- 09- entrevista com supervisores e gerentes;
- 10- modificação do trabalho:
  - 10.1- entrevista de saída;
  - 10.2- exame de empregados e
  - 10.3- avaliação desempenho.

Os fatos discriminados a seguir, *priori*, possibilitam acarretar necessidades de treinamento, o que se torna plenamente benéfico; se confrontado, com os custos, mesmo altos, diluir-se-ão ao longo do tempo:

- 1) admissão de novos empregados;
- 2) redução dos métodos e processos de trabalho;

- 3) mudança de métodos e processos de trabalho  
(pressão do mercado);
- 4) substituições ou movimentação de pessoal;
- 5) faltas, licenças e férias;
- 6) expansão dos serviços;
- 7) modificações nos programas de trabalho ou de produção  
(consumidores mais exigentes);
- 8) modernização do maquinário e
- 9) produção e comercialização de novos produtos ou serviços.

Os itens a seguir, também podem, a *posteriori*, gerar necessidades de treinamento, o qual pode elaborar os objetivos gerais e específicos, de acordo com o domínio e aprendizagem de cada um:

01 - problemas de produção:

- 1.1 alto percentual de acidentes;
- 1.2 despesas altas na manutenção de equipamentos e
- 1.3 maximização de erros e desperdícios;

02 - problemas de pessoal:

- 2.1 falta de cooperação;
- 2.2 erros nas execuções das ordens e
- 2.3 baixo interesse pelo trabalho.

Logo após o levantamento e a determinação das necessidades de treinamento, vem a justificativa do pedido da área, em seguida este é julgado pela área de Recursos Humanos para identificar as características da clientela, se for deferido, passa-se então à sua programação, o qual pode ser uma saída aos

problemas das organizações. Ele deve ser viável, rápido, e com o envolvimento de todo o setor onde ocorrerá o curso.

A participação do administrador é imprescindível para o êxito e sucesso do treinamento. Para o administrador elaborar o programa de treinamento deve-se examinar os seguintes itens: **(Chiavenato, 1979)**

- 01) identificação da necessidade específica do treinamento;
- 02) definição do objetivo;
- 03) elaboração do conteúdo;
- 04) escolha de métodos e meios adequados;
- 05) recursos disponíveis;
- 06) determinação do número de treinados;
- 07) local do treinamento;
- 08) período de realização;
- 09) custos do programa; e
- 10) controle e avaliação dos resultados.

A avaliação de resultados de treinamento pressupõe o cumprimento de várias rotinas anteriores, definidas em um projeto de treinamento, o qual é resultado das diretrizes do plano de desenvolvimento de Recursos Humanos da Organização. Quanto mais claro o objetivo alcançado com treinamento, mais se obtém; informações úteis à retroalimentação do processo decisório.

Assim, a avaliação de resultados de treinamento faz parte de um processo cíclico, uma vez que julga o passado e levanta necessidades futuras. Desta forma, os programas são detectados e as intervenções, podem, ser planejadas e

implementadas, para um desenvolvimento global e atender as necessidades dos clientes.

Para que este processo seja bem sucedido; é preciso, que os passos anteriores à avaliação de resultados estejam bem entendidas, e todos os setores obedeçam os prazos estabelecidos. Sem informações necessárias, fica prejudicada a viabilidade dos procedimentos e a utilidade da avaliação com “*feedback*” de tomada de decisão, as quais devem ser mais rápidas possíveis, pois geralmente ganha quem sai na frente, **Chiavenato, (1979)**.

Atualmente, o STJ – Superior Tribunal de Justiça, além de efetuar o antigo processo de Levantamento de Necessidades de Treinamento, realiza um inovado método: Treinamento por Demanda, de sorte que, as unidades que solicitam o curso, por meio de justificativas de acordo com as atividades de trabalho realizadas das mesmas, apresentam à área de Recursos Humanos, a qual estudará o mérito do pedido, recursos disponíveis, dentre outras.

Este novo procedimento de treinamento leva uma grande vantagem sobre o apresentado por ser mais rápido, já que vem de baixo para cima.

A adoção da tecnologia volta-se ao processo de mudança organizacional, que deve ser apoiado pelo treinamento para reestruturar e modelar a mesma, o qual regressa ao desenvolvimento das habilidades ligadas ao sistema de trabalho, focalizando uma melhoria na performance(desempenho) profissional. Entretanto, o departamento de treinamento, vem se tornando um investimento estratégico e ;provavelmente, mudará radicalmente no tamanho e quadro de funcionários, para prestar seus serviços em resposta rápida a transição tecnológica, com novas tendências, a saber: **(Chiavenato, 1979)**

visão estratégica em treinamento;  
conhecimento = principal capital;  
habilidade para aprender;  
capacitação permanente;  
formação de novas competências;  
equipes de auto-desenvolvimento;  
consultor em educação;  
computador = a grande ferramenta; **(MSD/Escola Aberta–1999)**  
elevação da complexidade cognitiva;  
flexibilidade na avaliação de necessidades e  
busca permanente de resultados.

Esta questão terá um impacto na organização em três setores.

Revolucionando e gerando novidades ou inclinações para o treinamento, são elas:

**(Chiavenato, 1979)**

- a) análise organizacional;
- b) análise dos recursos humanos e
- c) análise das habilidades e atitudes dos colaboradores.

### **3.2 Análise Organizacional**

A análise organizacional conforme procura verificar qual é o comportamento da empresa, em outras palavras, como se processa o seu desenvolvimento, como são estabelecidas as relações, entre, o ambiente social e o físico, e aceitação e evolução no mercado, pois ela não só envolve um estudo da organização de

forma sistemática, mas do ambiente cultural, costumes(hábitos), valores, sócio-econômico e tecnológico; no qual a empresa está inserida, oferecendo subsídios, para requisitos presentes e futuros para relacionar o desempenho dos empregados com o objetivo da empresa para planejar, a fim de ser a melhor das melhores.

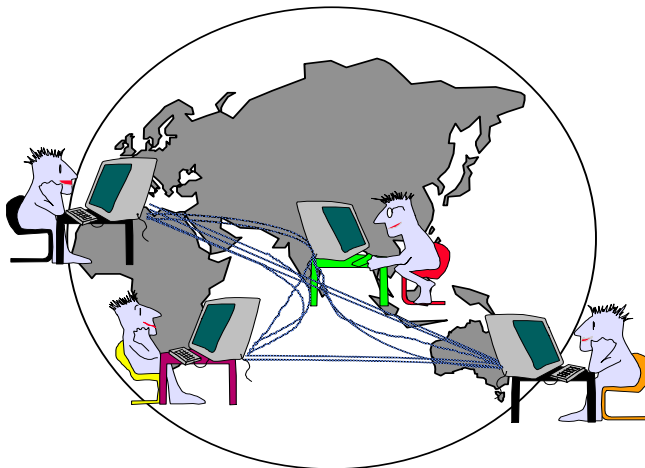
Sob o ponto de vista de **Bass e Vaughn (1963)**, existem três fases distintas na análise organizacional:

- 1) os objetivos e missão da empresa;
- 2) os recursos disponíveis para visar o item anterior e
- 3) os conflitos organizacionais.

Uma organização por ser muito complexa, está em constante desenvolvimento tecnológico, com o encontro homem X tecnologia, ou seja, inteligência humana versus eficácia tecnológica, para a produção de bens ou serviços.

Esse desenvolvimento acelerado foi facilitado pelo instrumental informático, aumentando a capacidade organizacional em acomodar-se às transformações estruturais, especialmente na comunicação, expandida pelo “*marketing*”, o qual é marcado pela inovação e transição tecnológica (informação mais rápida). Continuar utilizando a informática (informática = informação+automática), para dominar o novo “*marketing*” é investir em treinamento, este é; também, uma forma de conduta para beneficiar o consumidor, o qual é fruto de pesquisas contínuas.

A organização é um sistema “vivo” e aberto, já que sofre influência do meio em que vive. Não existe empresa sem comunicação e pessoas, as quais passam maior parte de suas vidas nas mesmas. Nenhuma empresa vive sem clientes, que



estão cada vez mais exigentes. Principalmente, no tempo de entrega do serviço ou mercadoria, e as decisões começam no pedido de um usuário, o qual fornece valiosas informações sobre seus hábitos.

A organização, na atualidade e futuramente, viverá para o cliente e o mercado, porque é uma forma da mesma buscar recursos, **Chiavenato, (1976)**.

Entretanto, as empresas através da *INTERNET* (rede de computadores interligada por satélites em nível mundial, onde o “sangue” é a informação, veja a fig. acima), que invadiu o mundo dos negócios com notícias globalizadas, visam levar para dentro das mesmas novidades, novas teorias, modernas maneiras de refletir sobre coisas velhas (difícil de vencer em qualquer empresa), confirmação de práticas, ainda duvidosas, enfim, revisar, reciclar e aprender.

Com o surgimento do computador, ocorreram mudanças na humanidade, melhorando o comércio, comunicação, indústria, agricultura, saúde, lazer e todas as áreas.

A Bíblia já mencionou esta tecnologia, indicando o final dos tempos.

A passagem é :

*“E faz que a todos, pequenos e grandes, ricos e pobres, livres e servos, lhes seja posto um sinal na mão direita, ou nas suas testas.*

*Para que ninguém possa comprar ou vender, senão aquele que tiver o sinal, ou nome da besta, ou o número de seu nome.*

*Aqui há sabedoria. Aquele que tem entendimento calcule o número da besta; porque é o número de um homem 666 (seiscentos sessenta e seis)”.*

*Apoc. cáp. 13 – 16:18.*

A tecnologia global da informação possibilitou à organização criar vários métodos, com vistas; a definir os papéis a serem desempenhados por seus colaboradores, a fim de alcançar seus objetivos (resultados) organizacionais.

Esses papéis são apresentados através de instrumentos tais como estatutos, manuais, descrição de cargos e o organograma. À proporção que estes são definidos, novos padrões são exigidos, **Chiavenato, (1976)**.

A distância entre o desempenho atual do indivíduo e o esperado, cria uma disfunção, que afeta diretamente os resultados dos trabalhos desenvolvidos pela organização.

Provavelmente, esta questão vem da escola, porque formam estudantes na base de cultura de apostilas, não ensinado a pensar.

A falta de informações para estabelecer o raciocínio correto, para saber o que fazer, cria um abismo entre o aluno e o mercado de trabalho, **Freire, (1979)**.

A organização deve adaptar os recursos humanos às suas características específicas, em face de suas necessidades presentes e futuras. As empresas precisam investir na qualificação dos funcionários, estes; são seu maior tesouro, assim; aquela, terá uma importante vantagem competitiva, o que implica:

- ambientar os recentes ingressos na organização;
- avaliar os resultados do treinamento e implementações;
- atualizar a área de Recursos Humanos às mudanças tecnológicas, organizacionais, sociais e

-estimular a geração de comportamento inovadores e reforçar o processo de transformação tecnológica, **Chiavenato, (1979)**.

### **3.3 Análise da área de Recurso Humanos**

As organizações mudam com grande rapidez, principalmente as ligadas à informática, causadora, e, ao mesmo tempo, afetada extremamente pelas transformações. Hoje, nenhuma empresa pode se considerar auto suficiente em tecnologia. Na atualidade, o que define o sucesso da organização é a sua aceitação no mercado. Neste ponto, a área de Recursos Humanos vem evoluindo muito, ajudando na integração dos indivíduos com a organização, observando e planejando a especialização dos funcionários, de sorte que não pode perder tempo, porquanto, implica em prejuízo e está em jogo a competitividade e a solução é acompanhar a evolução. À medida que a organização cresce, suas necessidades modificam, visando sempre a empresa ao futuro. Procurando capacitar, modernizá-la não somente como a um programa tecnológico, mas outrossim, a um processo de melhoria funcional e a enfrentar o mercado; cada dia, mais competitivo e globalizado. Esta transição gera um clima organizacional através de processos motivacionais(prêmios), comportamentais(modificar atitudes), produtivos (qualidade no trabalho), aplicativos(resultado) e o desenvolvimento da empresa, em busca de aprimoramento com vistas a uma conexão entre planejamento e a execução, a conquistar uma melhor qualidade no processo de mudança, ou seja, investir com retorno.

Esta análise procura verificar se a natureza humana é suficiente quantitativa e qualitativamente para as atividades presentes e futuras da organização, visto que as pessoas constituem um recurso eminentemente dinâmico nas empresas.

**McGehee e Thayer (1961)**, salientam que para analisar a organização e identificar as necessidades de treinamento, é extremamente importante estudar não somente a produção e os dados da contabilidade de custos, bem como, estimular os esforços requeridos dos indivíduos, a fim de conseguir os resultados que a organização espera, para seu sucesso.

### **3.4 Análise de Habilidades e Colaboradores**

A análise dos cargos serve para determinar os tipos de habilidades, conhecimentos, atitudes e as características de personalidade requeridas ao desempenho eficaz dos cargos.

As reais de mudanças desenvolvidas nos recursos humanos estão relacionadas aos conhecimentos(nível escolar), habilidades, criatividade e atitudes necessárias ao desempenho de suas tarefas, já que a avaliação de desempenho é um instrumento que subsidia a gestão de recursos humanos, tornando disponíveis informações, técnicas e procedimentos falcitadores do planejamento, coordenação e avaliação das atividades sob responsabilidade do gerente, além, de ser um sistema aberto e dinâmico.

Não existe avaliação ideal, visto que o bom sistema é aquele que obtém adesão e comprometimento; entre, o avaliado e avaliador, ou a base, é o diálogo das partes envolvidas no processo.

A precisão da falta de capacitação, pode ser determinada por um fato concreto, transformações no serviço, como a, introdução de novos procedimentos de trabalho ou de um moderno equipamento.

Portanto, a evolução tecnológica é um processo orgânico que afeta as habilidades, conhecimentos e atitudes da conduta do funcionário.

Para **McGehee e Thayer (1961)**, existem duas grandes classes de objetivos de treinamento: “análise das pessoas”, que focaliza o desempenho dos empregados dentro de seus papéis específicos e “análise das operações”; que consiste em estudos definidos ,a fim de determinar, que modo de postura dos funcionários devem exibir; a realizar, suas tarefas com maior proveito e qualidade.

Com o avanço tecnológico; causando um grande impacto no trabalho, como a mudança da nova data para o ano 2000, a qual não é um erro de programa ou lógica, esta; foi uma decisão consciente, uma vez que era necessário economizar duas posições de memória ou no disco. Talvez, tenha sido um problema de documentação.

Entretanto, as empresas devem preocupar-se com o treinamento e reciclagem de seus empregados, a fim de minimizar as conseqüências desse problema (o chamado “*bug*”(inseto em inglês) do milênio), embora, garotos entendam, mais disso, que profissionais formados.

“O treinamento em informática serve para desmistificar o computador, e, é; também, para a pessoa aprimorar o seu desempenho, crescimento de habilidades nesta máquina. Treinamento não é um remédio, às vezes, fracassa, quando há

desconsideração dos objetivos da organização, descompromisso dos gestores, ausência de cultura do mesmo, dentre outros.<sup>9</sup>

Entretanto, espera-se um desenvolvimento pessoal associado a questões comportamentais e organizacionais visando; melhorar, também, a capacitação operacional, porém, qualquer pessoa pode operar um micro como se utiliza um automóvel, mesmo sem entendimento de mecânica.

O desenvolvimento de recursos humanos à informática; outrossim, envolve características operacionais e comportamentais, em outras palavras, operacional quer dizer fazer, e as questões de caráter de comportamento, especifica suas relações humanas no trabalho.

As empresas não podem desprezar o homem, o qual aprende a assimilar valores, culturas, formações escolares e conhecimentos organizacionais, que auxiliam a conduta para o treinamento do administrador. A organização é o melhor local para se fazer treinamento de ambientação, técnico-operacionais. As empresas se transformarão em organizações de ensino; com maior ênfase no gerenciamento da performance da natureza humana, assim, a força de trabalho, se tornará significativamente, mais educada e diversa, **Ermírio, (1998)**.

Sob o ponto de vista do **Ministro da Educação, Renato, (1999)**, hoje e no futuro, **jámais haverá substituição para a escola**. Uma boa escola ensina os indivíduos a aprenderem; permanentemente, oferecendo condições a que busquem recursos ao seu crescimento, abrindo o horizonte dos alunos a estudarem, não só memorizando, mas valorizando o pensar à criatividade, visto que, “um bom aluno é sinônimo de boa média”, **Nidelcoff, (1991)** e de nada vale o

---

<sup>9</sup> Correio Brasiliense, cad. Informática & Telecomunicações, Brasília, 28 de setembro de 1999.

capital sem indivíduos. Pode-se possuir grande número de equipamentos modernos, contudo, sem seres humanos não se desfruta de seu valor. No entanto, se houver pessoas motivadas e capacitadas, talvez ,tenha-se pouco, todavia elas valem muito.

*“A educação, mais do que um imperativo da sociedade da informação, é a condição do Ser inteligente que valoriza a criatividade, a relação interpessoal e a interação social”.*

*Fátima Bayma (Doutora em Educação)*

Segundo **Ermírio, (1998)**, na atualidade, a noção de empregabilidade está diretamente associada a aprendizagem contínua, ou seja, habilidades para atender as exigências da empresa e uma melhor qualidade no seu processo de transformação, visto que, o papel da capacitação vem ganhando relevância, vencerá, quem, obtiver mais conhecimento e aptidão ao cargo oferecido.

A família é a base da sociedade e possui um papel relevante na formação do caráter do homem. Mesmo nas mudanças de valores, culturais, e as transformações por que passa a sociedade, aquela, sempre será o berço do aprendizado.

### **3.5 A Qualidade nas Organizações<sup>10</sup>**

O Programa de Qualidade entrou em campo, este é um processo dinâmico e contínuo, envolvendo ações constantes de melhoria. Comprometimento com a redução dos erros e desperdícios, como as empresas precisam ter qualidade e bons produtos para corresponderem às expectativas dos clientes, pois a qualidade

---

<sup>10</sup> Superior Tribunal de Justiça – STJ, Programa de Gestão Estratégica para a Qualidade, Manual Informativo/1998.

não se inicia nas coisas, e sim nas pessoas. Agindo assim, o programa de Gestão da Qualidade desempenhará uma melhor satisfação ao cliente.

Os produtos nacionais melhoraram muito, e, cada vez mais, se exigirá um investimento maciço em educação. Nos países desenvolvidos, os operadores possuem uma escolaridade mínima de 09 anos, enquanto, no Brasil a média é, ainda, inferior a 4,5 anos. O Governo precisa aumentar o nível de entendimento escolar de toda população, visto que; é grande o número de empregados que não concluíram o primeiro grau. Melhorar a escola básica às crianças e prover educação para os atuais trabalhadores.

Não é surpresa constatar-se que o poder militar esteve no País durante 20 (vinte) anos de modo discricionário, sem que praticamente fosse molestada pela liderança civil, uma vez que os “milicos” possuem uma exemplar formação acadêmica.

Um exemplo de segredo tecnológico é a Coca-Cola, a qual teve sua origem num xarope produzido por mascates no oeste americano. Jamais a Coca-Cola venderá ou transferirá a fórmula deste xarope para o concorrente ou, uma outra, empresa, o porquê seria o começo de seu fim.<sup>11</sup>

Em algumas áreas de ponta, como a informática e *microeletrônica* (produz os *chips* do computador, que é um conjunto de componentes de um equipamento eletrônico compostos em uma única peça muito, muito reduzida), a evolução é tão rápida; que o conhecimento se torna difícil, como por conseguinte, os editores de texto: *Word97*, em breve saíra o *Word98*, depois *Word99*, assim, sucessivamente.

---

<sup>11</sup> Revista Clube Militar, pág. 09, Abril/1998.

O profissional obriga-se a fazer do conhecimento um desafio, para acompanhar a tecnologia.<sup>12</sup>

Uma outra descoberta incrível, foi o DVD (disco virtual digitalizado), o qual pode armazenar 07(sete) a 27(vinte e sete) vezes mais informações que um CD-ROM comum, e este junto com o videocassete tornar-se-ão ou estão obsoletos.

Um DVD reproduz 08 horas de filme ou 09 horas de música, contra 02 horas de película em uma fita de vídeo ou 72 min. de melodia num CD de áudio.

**(MSD/Escola Aberta,1998)**

Com a provável quebra da estabilidade do servidor público, aqueles, que detém; entendimento computacional, terão maiores chances de sobrevivência em busca de um novo emprego, caso sejam exonerados sem justa causa, visto que o profissional precisa estar sintonizado com o governo e novas tendências do mercado, **Ermírio, (1998).**

---

<sup>12</sup>Correio Brasiliense, cad. Informática & Telecomunicações, Brasília, 06 de abril de 1999.

## 4 Conclusão

A partir do estudo elaborado conclui-se que:

O computador, sem dúvida, é a maior invenção do mundo moderno.

Entretanto, a informática, é também, um recurso na prática pedagógica; não podemos desprezá-la nem supervalorizá-la. Todos os docentes devem usá-la.

A globalização, o desemprego, o instrumental informático vem causando mudanças no trabalho, dentre outros. Impõe ao educador acompanhar o avanço tecnológico, acreditando em si próprio, atualizando-se e qualificando-se sozinho, pois as máquinas vão sendo trocadas por outras mais novas, e *softwares* continuarão sendo lançados no mercado. E você professor?

A função do pedagogo restringia-se a instituições escolares. Na atualidade, começa a invadir os escritórios de departamento de Recursos Humanos, ao lado de administradores de empresas, psicólogos ,dentre outros.

De fato, o profissional desse final de milênio deve ser saudável, bem humorado, curioso, apostando sempre no novo e aberto a novas idéias, sabendo inteirar-se a ouvir opiniões contrárias as suas, encontrando tempo ao seu autodesenvolvimento. Aprofundando-se, não em uma única área, e nem um generalista, mas o ideal agora é ter conhecimento, muito conhecimento a fim de ser capaz de ir a luta, visto que sem combate não há vitória, e antecipando-se aos desejos do consumidor, sabendo que, não pode ganhar todos os desafios; e todavia, determinado, integrado com a família, e; também, possuindo responsabilidade com sua empresa, respondendo; assim, a velocidade do mercado global.

O executivo e o pedagogo terão de recorrer constantemente à leitura, a qual é o princípio fundamental ao aprendizado, à compreensão e preparação ao avanço tecnológico.

O arsenal colocado à disposição da empresa para aprimorar a mão de obra e, até mesmo, torná-la especializada, cresce a cada dia, e, toma conta dos procedimentos e técnicas de treinamento , às vezes, através da sala de aula na própria bancada de trabalho.

Basta que o dirigente, o empresário ou o líder queira e todo o conjunto de metodologias e produtos técnicos; podem, deflagrar uma escala no sentido de adestrar o funcionário e modificá-lo; a enfrentar os problemas diários de adequação, que a própria tecnologia obriga.

Não existe solução fora dessa via, e nem há fatores de sucesso, ou de progresso que muito menos contemple o treinamento em tecnologia e/ou a tecnologia do treinamento. Não existem alternativas de sobrevivência corporativa excluída da dinâmica de crescimento, dentro da dimensão de tempo atual.

Portanto, a palavra-chave final é **INFORMAÇÃO**, que implica em atualização, e esta é a senha do momento, elemento vital sem o qual, quem é, poderá continuar a existir e quem deixou de ser, “**era**”.

## 5 Sugestões

### Condições básicas para um indivíduo ser um bom Facilitador Pedagogo

1. Ter consciência do exercício da sua profissão, gostar do que faz.
2. Possuir a idéia de que não é onipotente, onisciente, permitindo-se dizer que "não sabe"; mas, por outro lado, ter honestidade para declarar essa verdade e pesquisar sobre o que desconheça, a fim de retornar aos alunos que perguntam a resposta satisfatória e correta.
3. Conter muito entendimento, e; constantemente, atualizar-se, na sua habilitação, e acreditar, em si próprio, empenhando-se no seu desenvolvimento social e profissional.

### Organização da aula

Muitos professores estão presos ao método antigo e não sentem disposição para introduzir inovações tecnológicas; mas o docente precisará atualizar-se, conquistando novas habilidades, possibilitando rapidez; com uma melhor facilidade no aprendizado.

Elaboração: livros, ficha com tópicos e apostilas com resumo – para que o receptor tenha um apoio na utilização do computador dia após dia.

Apresentação do Professor(1ª aula)

Nome:

Profissão: pequeno relato sobre sua experiência.

Qualificação e habilitação – formação.

Objetivo da aula: o porquê, é uma linguagem universal, dentre outras.

Solicitar a ajuda dos alunos, caso ocorra a omissão de algo que julgue relevante.

Desenvolvimento da aula com o computador.

O facilitador pedagógico fornece instruções como ligar, operar, postura e principais cuidados.

Utilização dos dedos corretos no teclado.

Passar o conteúdo curricular.

Editar textos é o programa mais usado em computadores, facilitando a comunicação escrita.

Comunicação – é mais eficiente do que o correio.

A Internet já é um meio efetivo de **pesquisa**, principalmente, de assuntos mais atuais, o qual invadiu as escolas com notícias globalizadas, novidades, teorias modernas. Assim, **enriquece o conhecimento** dos alunos e professores.

“Nunca se valorizou tanto a educação como agora”.

Mais fácil e seguro na montagem de **grades e avaliações** escolares.

Armazenar informações.

Exercitar processos: o aluno entende, exercita, repete para memorizar ou ganha habilidade com a máquina.

Usar linguagem precisa e concisa(não fugir do assunto).

Utilizar termos que sejam do entendimento de todos(observar o nível), já que a comunicação; entre professor e aluno, tem que ser

obrigatoriamente clara, obedecendo ao nível do saber dos ouvintes(receptores).

Tempo para esclarecer possíveis dúvidas ou, se possível, fornecer o telefone profissional e pessoal aos futuros profissionais.

Parte prática:

Destinado a: ensino médio e ao curso superior.

Material fornecido: apostilas/comandos como apoio.

Metodologia:

Utilização de Multimídia(placa de som, CD-ROM, caixas de som).

*Softwares* educacionais/aplicativos para tornar a aula mais atraente.

Aulas concordando com o ano letivo.

Lições organizadas em capítulos.

Vídeos que ensinam tudo passo a passo, onde o limite é a capacidade do aluno.

Exercícios interativos que podem ser corrigidos pelo próprio estudante, já que o computador; pergunta, e, o usuário responde. Se estiver correto, é convidado a prosseguir. Caso contrário, surge uma mensagem de erro e o aluno é solicitado a tentar novamente. Assim, dominará o uso do equipamento.

“A combinação do oral e visual permite uma alta retenção e, portanto, uma facilidade muito maior na aprendizagem”.

### **O professor sempre deveria questionar :**

Daria para fazer coisa semelhante sem o computador?

É melhor usá-lo ou não?

Em que seu uso melhorou o desenvolvimento do aluno? Por que foi bom?

### **O treinamento do docente em tecnologia:**

O professor é a “alma” da escola. Deve ser valorizado, mas a iniciativa pertence somente a ele.

Os docentes necessitam conhecer *softwares* educativos ou fazer cursos de informática, direcionando o aprendizado desta linguagem universal a fim de familiarizar-se com o computador.

Os mestres precisam ser capazes de utilizar os *softwares* básicos tais como editores de texto, planilhas eletrônicas, dentre outros.

Aprender estas ferramentas sofisticadas, exige boa leitura e prática, assim, os próximos passos ficarão mais fáceis.

A leitura e a prática são o princípio fundamental ao aprendizado, à compreensão e preparação do pedagogo ao avanço tecnológico.

### **O futuro pode concordar com nossas previsões:**

**“Tudo o que podia ser inventado, já foi inventado”.**

*Charles H. Duell, comissário do Escritório de Patentes dos EUA, 1899.*

**“No futuro, os computadores não deverão pesar mais do que 1,5 tonelada.”**

*Popular Mechanis, prevendo a inexorável marcha da ciência.*

**“Acredito que haja um mercado mundial para, talvez, uns cinco computadores.”**

*Thomas Watson, presidente da IBM, 1948.*

**“Não existe nenhuma razão para que alguém queira um computador em casa”.**

*Ken Olson, presidente da Digital Equipment Corp., 1977.*

**“640 kbytes devem ser suficientes para qualquer pessoa.”**

*Bill Gates, presidente da Microsoft, 1981.*

## *Referência Bibliográfica*

- Chiavenato, I., Recursos Humanos, Edição Compacta, Editora Atlas, São Paulo, Edição 1ª , ano 1983, pág. 17 a 262 e 286 a 354.
- Chiavenato, I., Teoria Geral da Administração, Editora Atlas, São Paulo, Edição 3ª , ano 1983, pág. 241 a 563.
- Correio Braziliense, Brasília, 2 de julho de 1998, página 01.
- Correio Braziliense, cad. de Informática & Telecomunicações, Brasília, 1 de julho de 1999, página 03.
- Correio Braziliense, cad. de Informática & Telecomunicações, Brasília, 11 de maio de 1999, página 02.
- Correio Braziliense, cad. de Informática & Telecomunicações, Brasília, 09 de março de 1998, página 05.
- Correio Braziliense, cad. de Informática & Telecomunicações, Brasília, 1 de julho de 1998, página 03.
- Correio Braziliense , cad. Emprego e Formação Profissional, Brasília, 26 de setembro de 1999, pág. 12.
- Correio Braziliense, Brasília, 28 de setembro de 1999, cad. Informática & Telecomunicações págs. 1 a 8.
- Correio Braziliense, cad. Informática & Telecomunicações, Brasília, terça-feira, páginas 01 a 07, 06 de abril de 1999.
- Cotrim G.& Parisi M., Fundamentos da Educação, História e Filosofia da Educação, Ed Saraiva 1988, págs. 15 a 19.

- Ernani & Nicola ,Redação para o 2º Grau, Pensando, Lendo e Escrevendo, ed. Scipione 1996 (exemplar do professor), págs. 13 a 20.
- Ferreira , A. B. H., Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa, Nova Edição 1993, 3ª edição, ed. Nova Fronteira.
- Folha de São Paulo, 2 de julho de 1998, pág. 01.
- Folha de São Paulo, cad. Especial, 01 de maio de 1998, pág. 01.
- Folha, cad. Informática, São Paulo, 21 de abril de 1999, pág. 05.
- Freire , P., Educação e Mudança, ed. Paz e Terra,18ª edição, 1991, págs. 23 a 30.
- Globo, cad. Informática, Rio de Janeiro, 03 de maio de 1999, pág. 03.
- Keynes, J. M. A., Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda. Inflação e Deflação, ed. Nova Cultural, 1985 capa.
- Kwasnicka, E. L., Teoria Geral da Administração, Uma síntese, 2ª ed., TGA, editora Atlas. São Paulo – 1989, págs. 9 a 10, 22, e 92 a 177.
- Medeiros, J. B., Técnicas de Redação, 2ª Edição Ed. Atlas – 1987, pág. 08.
- MSD/Escola Aberta, Treinamento Baseado em Computador, folder – abril 1998.
- Nidelcoff, M. T., Uma Escola para o Povo, 31ª edição - 1991, ed. Brasiliense, págs. 27 a 30.
- Pence, A. Educação e Luta de Classes 11ª ed. Cortez 1991, págs. 36 a 50.
- Revista do Clube Militar – Abril/1998, págs. 07 a 09.
- Revista Época, ano I, número 01, 25 de maio de 1998, pág. 116.
- Revista Época, ano I, número 08, 13 de julho de 1998, págs. 55 e 61.

- Revista Época, ano I, número 11, 03 de agosto de 1998, pág. 44.
- Superior Tribunal de Justiça – STJ, Programa de Gestão Estratégica para a Qualidade, Manual Informativo/1998.
- Viana, M. A. F. & Velasco, S. D. Futuro: Prepare-se! Cenários e Tendências para um Mundo de Oportunidades. São Paulo, Ed. Gente1998, págs. 175 a 204.

- **Internet:**

<http://www.bauru.unesp.br/fc/boletim/capa.htm>

<http://www.educa.com.br>

<http://www.educasoft.com.br>

<http://www.geocities.com/Augusta/6056/>

<http://www.informaretreinamento.com.br/jornal.htm>

<http://www.internext.com.br/robson>

<http://www.msd.com.br/>

<http://www.politec.com.br>

<http://www.techoje.com.br>

<http://www.tema.com.br>

<http://www.widesoft.com.br/corporate/educacao/>

E-mail: [Renato.Pimentel@stj.gov.br](mailto:Renato.Pimentel@stj.gov.br),

Tele: 319.9380, 319.9348, 319.9569.