

ESTUDO DE UMA NOVA ECONOMIA E DAS NOVAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA ERA DO CONHECIMENTO SOB O OLHAR DO ENGENHEIRO DE PRODUÇÃO

Rodolfo Assarice dos Santos (IC) e Virgínia do Socorro Motta Aguiar (Orientador)

Apoio: PIVIC Mackenzie

RESUMO

O presente trabalho buscou analisar como o futuro Engenheiro de Produção compreende e se relaciona com os desafios gerenciais, assim como as novas práticas de gestão e as tendências econômicas advindas da moderna Era do Conhecimento. Pretendeu-se desenvolver um estudo cujo objetivo geral foi avaliar se alunos de um Curso de Engenharia de Produção consideram como novos Modelos de Gestão e Tendências da Economia através da elaboração e apresentação via questionário de itens específicos. Além disso, foi pretendido observar como estes alunos percebem a importância do estudo e aplicação dessas metodologias no enfrentamento dos desafios gerenciais do futuro. Um dos objetivos específicos da pesquisa foi verificar quais eram as fontes utilizadas pelos alunos na retenção do conhecimento quanto às Práticas de Gestão e as 12 Tendências elaboradas por Tapscott (1997). Pretendeu-se ainda avaliar o papel da graduação no desenvolvimento da familiaridade dos alunos com os novos modelos de gestão e tendências da economia apresentados. Na análise dos resultados foi possível verificar que os alunos consideram os 12 Modelos de Gestão e Tendências como práticas relevantes na atuação do Engenheiro de Produção. Além disso, constatou-se que os livros não são uma fonte convencional de informação para que os alunos estivessem familiarizados com os Novos Modelos e Tendências, em contrapartida, a Internet se mostrou o veículo o qual os alunos têm mais afinidade. Foi possível inferir que a graduação não tem papel fundamental na geração do conhecimento quanto aos novos modelos e tendências.

Palavras-chave: Engenheiro de Produção. Tendências. Era do Conhecimento

ABSTRACT

This academic study address to analyze how the future Production Engineer comprises and relates the managerial challenges, as well as the new management practices of marketing trends of the Knowledge Age. It was intended to develop a study which general objective was to evaluate if students of a Course of Production Engineering consider as new Management Models and Trends of Economy through the elaboration and presentation of a questionnaire of specific items. In addition, it was intended to observe how these students perceive the importance of the study and application of these methodologies in facing the managerial challenges of the future. One of the specific objectives of the research was to verify the sources

used by the students in the retention of knowledge about Management Practices and the 12 Trends elaborated by Tapscott (1997). It was also intended to evaluate the role of undergraduate students in the development of students' familiarity with the new management models and trends of the economy presented. In the analysis of the results it was possible to verify that the students consider the 12 Management Models and Trends as relevant practices in the performance of the Production Engineer. In addition, it was found that the books are not a conventional source of information for students to be familiar with the New Models and Trends, in contrast, the Internet has shown the vehicle that the students have more affinity. It was possible to infer that graduation does not play a fundamental role in generating knowledge about new models and trends.

Keywords: Production Engineer. Trends. Knowledge Era.

1. INTRODUÇÃO

O novo milênio trouxe consigo a necessidade da compreensão de mudanças econômicas, políticas e sociais, que se apresentam de forma cada vez mais turbulenta. A transição da era industrial para uma em que o conhecimento e a informação ganham cada vez mais espaço, conduz a humanidade à um ambiente de alta complexidade.

Há, portanto, a necessidade de compreender e identificar estes fenômenos, com ferramentas que sejam capazes de, em um primeiro momento, captar, mensurar e analisar os principais agentes da incerteza, para posteriormente, conceber a melhor maneira de enfrentá-los.

Na economia do século XXI, muitas são as tendências que nortearão as dinâmicas do desenvolvimento humano e tecnológico. Aspectos como a centralização de atividades, representatividade nas tomadas de decisão, produção local e hierarquias rígidas, cedem espaço para a descentralização, a individualidade, a globalização e estruturas cada vez mais horizontalizadas (NAISBITT, 1984).

Neste contexto, as organizações têm papel fundamental na incorporação das mudanças, pois são participantes ativas da sociedade como um todo (HALL, 2009). Do campo à pesquisa e desenvolvimento de produtos da mais alta tecnologia, os modelos de gestão que as empresas empregam para enfrentar as dificuldades gerenciais são fundamentais.

Para Ferreira (2005) os modelos de gestão são concebidos a fim de minimizar as deficiências e suprir as necessidades inerentes à gestão organizacional de cada período. Sendo assim, tendo em vista a concepção de novos modelos de gestão e tendências da economia neste século, percebe-se que muitas são as mudanças no ambiente organizacional e que o conhecimento pode a ser uma das principais ferramentas de ação para enfrentar as turbulências desta Nova Era, pois como expressa Toffler *apud* (Nonaka & Takeuchi, 1997, p. 5): "o conhecimento é o substituto definitivo de outros recursos".

Frente à esta introdução, é relevante questionar-se: Como o futuro Engenheiro de Produção observa os desafios gerenciais, as novas práticas de gestão e as tendências econômicas advindas da Era do Conhecimento?

Em função destes questionamentos, este trabalho teve como objetivo geral, avaliar se alunos de um Curso de Engenharia de Produção consideram como novos Modelos de Gestão e Tendências da Economia os itens apresentados e; como estes percebem a importância do estudo e aplicação dessas metodologias no enfrentamento dos desafios da Era do Conhecimento.

Os objetivos específicos da pesquisa foram: analisar se a maioria dos discentes de um Curso de Engenharia de Produção de uma Universidade Privada da Cidade de São Paulo estão familiarizados com as novas Práticas de Gestão e com as 12 Tendências de uma Nova Economia estudadas por Tapscott (1997); verificar quais são as fontes utilizadas pelos alunos na retenção do conhecimento quanto às Práticas de Gestão e as 12 Tendências. Pretendeu-se ainda avaliar o papel da graduação no desenvolvimento da familiaridade dos alunos com os novos modelos de gestão e tendências da economia apresentados.

Este artigo está organizado em seis seções: esta primeira que contextualiza o tema e apresenta os objetivos da pesquisa; a segunda seção traz o referencial teórico com as contribuições de diferentes autores sobre os desafios gerenciais a serem enfrentados no século XXI, novos modelos de gestão e as tendências de uma Nova Economia baseada principalmente no conhecimento, na globalização, informação e tecnologia; a terceira parte apresenta a concepção metodológica do estudo; a quarta seção discute e apresenta os resultados da pesquisa; na quinta seção são feitas as considerações finais com um síntese geral do estudo; e a sexta seção traz as referências bibliográficas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Os primeiros modelos administrativos foram estudados no final do Século XIX e se caracterizam por uma visão mecanicista da organização, com ênfase no trabalho e na produtividade. A abordagem Clássica, como é conhecida, possuiu um caráter reducionista do comportamento humano nas organizações, reduzindo os trabalhadores à apenas “mão de obra”. Fayol e Taylor, relevantes teóricos deste período, estavam mais preocupados em fundamentar a administração como uma disciplina, com foco no aumento da eficiência e eficácia dos processos produtivos.

Por volta de 1900, novos modelos se opuseram à visão “homem máquina”, possibilitando a emergência da chamada abordagem Humanística. Esta abordagem fez com que a preocupação com a máquina, com o método de trabalho, com a organização formal e os princípios de Administração, acabassem priorizando a preocupação com as pessoas e os grupos sociais (CHIAVENATO, 2014).

O autor citado anteriormente afirma que após a Segunda Guerra mundial – período de grande expansão cultural e desenvolvimento tecnológico – as organizações se viram obrigadas a acompanhar mudanças cada vez mais rápidas e intensas, assim, as teorias gerenciais precedentes se tornaram arcaicas e inflexíveis frente os novos panoramas. Fatores como a multinacionalização de empresas, meios de comunicação mais eficazes e mercados consumidores em expansão culminaram em uma nova abordagem, chamada de Neoclássica, que tem como características principais o pragmatismo; a reafirmação e atualização dos

postulados clássicos; a ênfase nos princípios gerais da Administração; a ênfase nos objetivos e resultados e ecletismo de opiniões e pontos de vista.

A reestruturação das técnicas gerenciais até então existentes não foi o suficiente para assegurar a competitividade e a sobrevivência das empresas do Século XXI. Os impactos causados pelo desenvolvimento tecnológico e a tecnologia da informação (TI) conceberam uma nova ordem gerencial, na qual se sobressaem as organizações dotadas de competências, conhecimento e tecnologia. Qualidade e competitividade. Alta produtividade e preço baixo. Estes são os panoramas de uma Nova Era, em que o capital financeiro cede a vez para o capital intelectual, a Era do Conhecimento.

Segundo Pereira (2002) as diretrizes conceituais de um modelo de gestão para organizações baseadas no conhecimento são: estratégia, estrutura, tecnologia/processos e pessoas. Diante das mudanças da corrente Era, novas técnicas gerenciais estão sendo aperfeiçoadas e implantadas por empresas do mundo todo, aliadas aos princípios da administração, ciência da computação, ciência da informação e recursos humanos, relacionadas a seguir:

- **A Administração Japonesa:**

As técnicas japonesas de gestão surgiram em meados de 1950, no período pós-guerra, e são desenhadas para a otimização da produtividade, aliando alta tecnologia e baixo custo de produção. Para Gaither e Fraizer o *Just in Time* (JIT) pode ser definido como:

Reduzir drasticamente estoques em processo ao longo do sistema de produção. Dessa maneira, os produtos fluirão dos fornecedores para a produção e para os clientes com pouco ou nenhum atraso ou interrupções além da quantidade de tempo que gastaram para ser produzidos em centros de trabalho de manufatura. O objetivo principal do JIT é reduzir os *lead times* de manufatura, e isso é obtido principalmente por meio de reduções drásticas dos produtos em processo. O resultado é um fluxo uniforme, ininterrupto, de pequenos lotes de produtos ao longo da produção. (GAITHER e FRAIZER, 2002, p. 409)

O sistema JIT costuma ser complementado por uma outra técnica, o *Kanban*, definida por Fernandes e Godinho Filho (2007) como um sistema de coordenação de ordens de produção e compra (SCO). O sistema *Kanban* controla a produção dos produtos necessários, na quantidade e no momento necessários.

- **A Administração Participativa:**

A filosofia básica do modelo de gestão participativa é a busca do comprometimento individual com os resultados e com a missão da empresa, através de processos decisórios consensuais e do trabalho em equipe. Crawford (1994) norteia que numa economia do conhecimento, os recursos humanos e não o capital físico e financeiro, constituem as

vantagens competitivas das organizações. Também afirma que a gerência deve maximizar a preparação de trabalhadores altamente especializados. Dentro deste contexto,

Administração Participativa tem sido utilizada como panaceia do baixo moral e a baixa produtividade. Mas ela nem sempre é adequada para toda e qualquer organização ou unidade de trabalho. A característica comum a todos os programas de Administração Participativa é o uso da tomada de decisões conjunta, através dela o subordinado compartilha de um significativo grau de poder na tomada de decisões com seus superiores imediatos. (CHIAVENATO, 2014, p. 392)

- **A Administração Empreendedora:**

O termo “empreendedor”, derivado do francês *entrepreneur*, significa aquele que assume riscos. Em 1814, Jean-Baptiste Say utilizou a palavra para descrever um indivíduo que transfere recursos de um setor de baixa produtividade para um setor de produtividade mais elevado. Drucker (2016) salienta que uma organização empreendedora deve ser receptiva à inovação e predisposta a ver a mudança como uma oportunidade e não como uma ameaça. O mesmo autor ainda evidencia que a gestão empreendedora requer práticas específicas pertinentes à estrutura organizacional, à gestão de pessoas e às políticas de remuneração e de carreira.

- **A Administração Virtual:**

A corporação virtual integra diversos modelos administrativos e se apoia no processamento de informações em tempo real. O surgimento deste modelo de negócio só foi possível graças às novas tecnologias e à crescente valorização do potencial humano. Para Davidow & Malone (1993) a administração virtual se baseia na confiança dos relacionamentos internos e externos à organização. Internamente, o desenvolvimento das comunicações e a qualificação das pessoas viabilizam uma estrutura organizacional mais horizontalizada, simples e que estimula a autogestão. Externamente, a empresa parece existir em qualquer hora e lugar, pronta para satisfazer os desejos do cliente, instantaneamente.

Observa-se que os novos modelos surgem com o intuito de extinguir os gargalos gerenciais e possuem uma grande bagagem histórica e técnica para tal, mas, o passado da administração já demonstrou a dificuldade de novos modelos se consolidarem. Essa dificuldade pode ser reforçada pelas 12 grandes Tendências de uma Nova Economia de Tapscott (1997), elaborados e sintetizados por Chiavenato (2014):

Conhecimento — na economia baseada no conhecimento, a geração de valor não depende tanto do produto físico em si, mas do conteúdo de conhecimento que ele carrega, bem como da participação crescente da criatividade humana na geração de valor, e dos produtos e serviços intensivos em conhecimento.

Convergência — tendência à convergência de múltiplas tecnologias em um único aparelho ou sistema, como a integração de celular, máquina fotográfica, filmadora, computador pessoal e televisão interativa.

Digitalização — tendência à digitalização de todas as informações em outros suportes: mais qualidade, maior facilidade de recuperação, transmissão, disseminação seletiva e reprodução.

Inovação — necessidade precípua de inovações; redução do ciclo de vida de produtos; redução do *time to market* (diminuição do tempo de entrega e soluções ao mercado); “torne seu produto obsoleto antes que o seu concorrente o faça! ”.

Virtualização — tendência à existência no mundo virtual em detrimento do mundo real, físico: lojas virtuais, escritórios e bancos virtuais, escolas virtuais, e até mesmo empresas estrangeiras virtuais.

Produconsumo — inexistência de separação entre produção e consumo, que passam a ser concomitantes. Em comunidades virtuais na internet, o mesmo usuário que produz conteúdos, consome conteúdos enviados por outros partícipes; participação do consumidor no processo criativo e produtivo; elo com a tendência de “molecularização”.

Molecularização — contraste com a produção em massa; customização; personalização; micro *marketing* ou *marketing* individual.

Imediatismo — conceito de operação em tempo real, *on demand*, *just-in-time*. Atendimento instantâneo: usuário de sistemas de informação e de comunicações móveis não mais toleram a paralisação de seus sistemas ou a falta de informação em tempo real.

Integração — as tecnologias de informação e comunicação propiciam a integração de negócios em grandes redes de parceria; formação de *clusters*; estruturas em rede; eliminação de distâncias; instantaneidade; *presence awareness*.

Globalização — quebra de barreiras de tempo e espaço; o conceito de mercado é anacrônico; compras virtuais de produtos tangíveis e intangíveis produzidos em qualquer parte do planeta; países em desenvolvimento questionam o processo de globalização adotando posturas críticas.

Desintermediação — eliminação de intermediários, já observáveis em setores como aviação civil e hotelaria. Intermediário que não agrega valor à cadeia de negócios e geração de mais valor para o cliente será substituído por sistemas de informação.

Discordância — trabalhadores do conhecimento (*knowledge workers*) recebem ou tem acesso a um volume maior de informações. Questões de inclusão, inclusão digital, participação social e direitos humanos: postura menos passiva, mais crítica, mais inquisitiva

e contestadora; movimentos sociais organizados e dirigidos pela sociedade civil organizada e ONGs.

Uma vez apresentados os novos modelos de gestão e as tendências de uma nova economia, na seção seguinte será apresentado o método utilizado para a obtenção dos resultados desejados.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa se caracterizou, quanto a sua natureza, como uma pesquisa aplicada, na qual inicialmente foi realizado um levantamento bibliográfico de livros e artigos científicos pertinentes, que permitiram a fundamentação conceitual do tema estudado. Na concepção de Almeida (2004, p. 2), uma pesquisa aplicada é o procedimento capaz de “gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos”.

O presente estudo pode ser classificado ainda como uma pesquisa exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória, segundo Gil (2007, p. 43), “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. A pesquisa descritiva para Gil (2007, p. 44) “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Do ponto de vista da forma de abordagem do problema, a pesquisa caracteriza-se como sendo quantitativa, ou seja, exprime em números as opiniões e dados coletados a fim de se obter a análise destes e posteriormente chegar a uma conclusão.

Na primeira etapa do estudo foi realizado um levantamento bibliográfico em livros e artigos científicos, que permitiram a fundamentação conceitual das novas práticas gerenciais e as 12 tendências de uma Nova Economia. Em um segundo momento, foi efetuada uma pesquisa de campo, que se caracteriza por:

Investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa *expost-facto*, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.) (FONSECA, 2002, p. 29).

A pesquisa de campo se constituiu através da aplicação de um questionário semiaberto a alunos de diferentes semestres de um Curso de Engenharia de Produção, a respeito dos novos modelos gerenciais e tendências da Era do Conhecimento. Na elaboração dos questionários utilizou-se a Escala Likert – a qual avalia graus de concordância: 1) discordo totalmente, 2) discordo parcialmente, 3) indiferente, 4) concordo parcialmente ou 5) concordo totalmente.

Nesta etapa, analisou-se posteriormente como os futuros Engenheiros de Produção percebem os modelos e tendências, retêm o conhecimento sobre estas práticas e ainda, se reconhecem a relevância desses estudos.

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

A idade média dos respondentes é de 22 anos, sendo que estes representam cerca de 25% dos alunos participantes desta pesquisa. Observou-se também que 63% dos alunos é do sexo masculino, reforçando uma característica comum dos discentes de um curso de Engenharia.

Foram respondidos 105 questionários, sendo vinte questionários pelos alunos do segundo semestre, quarenta e três questionários pelos do nono semestre e vinte e dois questionários por alunos do décimo semestre. Os outros 20 questionários foram respondidos por alunos entre o terceiro e o oitavo semestre.

Uma das pretensões iniciais da pesquisa era obter um maior número de respostas de alunos que estivessem nos semestres iniciais e finais do curso, para que fosse possível avaliar o papel da graduação no desenvolvimento da familiaridade dos alunos com os temas apresentados.

Como 20% dos alunos estão no segundo semestre e 61% dos alunos no nono e décimo semestre, pode-se dizer que este objetivo foi parcialmente atingido, pois 81% dos entrevistados pertenciam a semestres iniciais e finais da graduação. Porém, a familiaridade dos alunos com as Novas Práticas de Gestão e Tendências da Economia se mostrou semelhante, independentemente do semestre cursado, pois conforme a pesquisa, 61% dos alunos do nono semestre estavam habituados às novas práticas e tendências em vista dos 65% dos alunos do décimo semestre e 60% dos alunos do segundo semestre que também estavam familiarizados.

A partir do estudo realizado e da análise dos dados coletados, seguem as questões apresentadas no instrumento de pesquisa e a análise das mesmas:

“São Práticas de Gestão nos dias de hoje: ”

Administração Japonesa: as técnicas japonesas são desenhadas para a otimização da produtividade, aliando alta tecnologia e baixo custo de produção.

Segundo a pesquisa, 43% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação, enquanto 42% concordaram parcialmente. Observa-se que a Administração Japonesa pode ser considerada, pelos alunos, uma prática de gestão presente nas organizações.

Administração Participativa: a gestão participativa é a busca do comprometimento individual com os resultados e com a missão da empresa, através de processos decisórios consensuais e do trabalho em equipe

De acordo com a pesquisa, 42% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação e 39% concordaram parcialmente. Ainda, 15% dos alunos se mostraram indiferentes frente a afirmação. Portanto, pode-se verificar que a maioria dos alunos consideram a Administração Participativa como um modelo de gestão.

Administração Empreendedora: uma organização empreendedora deve ser receptiva à inovação e predisposta a ver a mudança como uma oportunidade e não como uma ameaça.

Em conformidade com a pesquisa, 53% dos alunos assinalaram o item 5, concordando totalmente; 37% assinalaram o item 4, concordando parcialmente e nenhum aluno assinalou o item 1, discordando totalmente da afirmação. Das novas práticas de gestão apresentadas, a Administração Empreendedora pode ser considerada como uma prática de gestão da Era do Conhecimento.

Administração Virtual: a corporação virtual se apoia no processamento de informações em tempo real, no desenvolvimento das comunicações. A empresa parece existir em qualquer hora e lugar, pronta para satisfazer os desejos do cliente, instantaneamente.

Com base na pesquisa 37% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação, 42% parcialmente e 17% dos alunos se manifestaram de maneira indiferente. Dentre os quatro modelos apresentados, a Administração Virtual foi a prática com o menor grau de concordância, porém, observa-se que na percepção dos alunos, ela pode ser considerada um modelo de gestão.

“São tendências da Economia nos dias de hoje: ”

Conhecimento — na economia baseada no conhecimento, a geração de valor não depende tanto do produto físico em si, mas do conteúdo de conhecimento que ele carrega, bem como da participação crescente da criatividade humana na geração de valor, e dos produtos e serviços intensivos em conhecimento.

Mediante a pesquisa, 52% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação, 37% concordaram parcialmente e apenas 1% discordou totalmente. O Conhecimento foi uma das tendências com o maior grau de concordância na visão dos alunos, logo, é uma tendência da Economia.

Convergência — tendência à convergência de múltiplas tecnologias em um único aparelho ou sistema, como a integração de celular, máquina fotográfica, filmadora, computador pessoal e televisão interativa.

Com base na pesquisa, 35% dos alunos assinalaram o item 5, concordando totalmente com a afirmação; 34% assinalaram o item 4, concordando parcialmente e 22% assinalaram o item 3, se mostrando indiferentes à afirmação. Logo, na visão dos alunos, Convergência é uma tendência.

Digitalização — tendência à digitalização de todas as informações em outros suportes: mais qualidade, maior facilidade de recuperação, transmissão, disseminação seletiva e reprodução.

Segundo a pesquisa, 50% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação, 30% concordaram parcialmente e 15% são indiferentes à questão. Logo, pode-se afirmar, que para os alunos, a Digitalização é parte do cenário econômico.

Inovação — necessidade precípua de inovações; redução do ciclo de vida de produtos; redução do *time to market* (diminuição do tempo de entrega e soluções ao mercado); “torne seu produto obsoleto antes que o seu concorrente o faça! ”.

Em conformidade com a pesquisa, 42% dos alunos concordaram totalmente e 38% dos alunos concordaram parcialmente. A proporção entre homens e mulheres em ambos conjuntos de respostas, se mostrou igual. Confirma-se que a visão dos alunos está alinhada com as expectativas de Tapscott (1997), logo, Inovação também pode ser considerada uma tendência.

Virtualização — tendência à existência no mundo virtual em detrimento do mundo real, físico: lojas virtuais, escritórios e bancos virtuais, escolas virtuais, e até mesmo empresas estrangeiras virtuais.

De acordo com a pesquisa, 31% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação, 42% concordaram parcialmente e 15% dos alunos discordou parcialmente. Dentre os 31%, a proporção de mulheres corresponde a 41% do público feminino da pesquisa frente 25% do público masculino, indicando que a Virtualização é uma tendência mais na visão das mulheres que dos homens entrevistados. Logo, Virtualização é uma tendência.

Produconsumo — inexistência de separação entre produção e consumo, que passam a ser concomitantes. Em comunidades virtuais na internet, o mesmo usuário que produz conteúdos, consome conteúdos enviados por outros partícipes; participação do consumidor no processo criativo e produtivo; elo com a tendência de “molecularização”.

Com base na pesquisa, 22% dos alunos assinalaram o item 5, concordando totalmente com a afirmação; 35% assinalaram o item 4, concordando parcialmente com a afirmação e 33% dos alunos assinalaram o item 3, se mostrando indiferentes. De acordo com o resultado, o alto grau de indiferença não exclui o fato de que, de maneira geral, para os alunos o Produconsumo é uma tendência.

Molecularização — contraste com a produção em massa; customização; personalização; micro *marketing* ou *marketing* individual.

De acordo com a pesquisa, 21% dos alunos concordaram totalmente, 27% concordaram parcialmente e 40% dos alunos se mostraram indiferentes. Portanto, assim como no item anterior, considera-se a Molecularização como uma tendência, segundo os alunos.

Imediatismo — conceito de operação em tempo real, *on demand*, *just-in-time*. Atendimento instantâneo: usuário de sistemas de informação e de comunicações móveis não mais toleram a paralisação de seus sistemas ou a falta de informação em tempo real.

Mediante a pesquisa, 43% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação e 40% concordaram com a afirmação parcialmente. Logo, Imediatismo é uma tendência.

Integração — as tecnologias de informação e comunicação propiciam a integração de negócios em grandes redes de parceria; formação de *clusters*; estruturas em rede; eliminação de distâncias; instantaneidade; *presence awareness*.

Segundo a pesquisa, 47% dos alunos assinalaram o item 5, concordando totalmente com a afirmação; 40% dos alunos assinalaram o item 4, concordando parcialmente e 11% dos alunos assinalaram o item 3, manifestando indiferença. A proporção de mulheres que assinalaram o item 5 é 25% maior que a de homens, uma vez considerado o público total de cada gênero na pesquisa, sugerindo que, a Virtualização é uma tendência mais para as mulheres do que para os homens que responderam a pesquisa. Logo, Integração é parte da Economia nos dias de hoje.

Globalização — quebra de barreiras de tempo e espaço; o conceito de mercado é anacrônico; compras virtuais de produtos tangíveis e intangíveis produzidos em qualquer parte do planeta; países em desenvolvimento questionam o processo de globalização adotando posturas críticas.

Em conformidade com a pesquisa, 61% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação, 31% concordaram parcialmente e nenhum aluno assinalou os itens 1 e 2, discordo totalmente e discordo parcialmente, respectivamente. Com o maior grau de concordância dentre as 12 tendências apresentadas, a Globalização é uma tendência

Desintermediação — eliminação de intermediários, já observáveis em setores como aviação civil e hotelaria. Intermediário que não agrega valor à cadeia de negócios e geração de mais valor para o cliente será substituído por sistemas de informação.

Com base na pesquisa, 31% dos alunos concordaram totalmente com a afirmação, 30% dos alunos concordaram parcialmente com a afirmação, 26% dos alunos manifestaram indiferença e ainda, 13% dos alunos discordaram parcialmente da afirmação. Logo, na visão dos alunos, considera-se como uma tendência a Desintermediação.

Discordância — trabalhadores do conhecimento (*knowledge workers*) recebem ou tem acesso a um volume maior de informações. Questões de inclusão, inclusão digital, participação social e direitos humanos: postura menos passiva, mais crítica, mais inquisitiva e contestadora; movimentos sociais organizados e dirigidos pela sociedade civil organizada e ONGs.

De acordo com a pesquisa, 23% dos alunos assinalaram o item 5, concordando totalmente com a afirmação; 40% dos alunos assinalaram o item 4, concordando parcialmente com a afirmação; e 28% dos alunos assinalaram o item 3, demonstrando indiferença à afirmação. Logo, assim como para Tapscott, a Discordância é uma tendência da economia.

Foram ainda inseridas no instrumento de pesquisa as seguintes afirmações:

“Você está familiarizado com as práticas de gestão e as 12 tendências descritas anteriormente? Caso não esteja, escreva a (s) que você não conhece. ”

Em conformidade com a pesquisa, 63% dos alunos estão familiarizados com as novas práticas de gestão e tendências da economia. Dentro destes 63%, 70% do público total masculino está familiarizado em relação a 50% do público total feminino. Diante da análise conclui-se, portanto, que os homens entrevistados estão mais habituados aos modelos e tendências do que as mulheres entrevistadas.

“Foram utilizadas para que você estivesse familiarizado com as práticas de gestão e tendências descritas anteriormente, as seguintes fontes: ”

Mediante a pesquisa, 31% dos alunos afirmaram que se familiarizaram com as práticas de gestão e tendências apresentadas nas aulas de graduação. Cerca de 26% dos alunos afirmaram que a internet foi a principal fonte de informação e 24% dos alunos afirmaram que familiaridade se deu através das aulas da graduação e da internet.

Outro dado relevante é que apenas 1% dos alunos tiveram livros como única fonte, o que sugere que esta não é uma forma convencional para obtenção deste tipo de informação.

“A aplicação das novas práticas de gestão e tendências da Economia por parte das organizações é fator determinante para o sucesso das mesmas. ”

Com base na pesquisa 42% dos alunos concordam totalmente com a afirmação, enquanto 47% concordam parcialmente. Sendo assim, pode-se verificar que a aplicação das novas práticas de gestão e tendências da economia garante o sucesso das organizações na Era do Conhecimento, na visão dos alunos.

“O estudo das novas práticas de gestão de tendências da Economia é importante para enfrentar os desafios gerenciais das organizações no futuro.”

Segundo a pesquisa, 62% dos alunos concordam totalmente com a afirmação e 31% concordam parcialmente. Logo, conclui-se que, para os alunos entrevistados, o estudo das práticas de gestão e tendências da Economia é importante para o enfrentamento dos desafios gerenciais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do presente estudo, observou-se que existe uma significativa relação entre o material bibliográfico estudado e os resultados obtidos com a pesquisa de campo. Observou-se que as tendências Convergência, Produconsumo, Molecularização, Desintermediação e Discordância, foram pontuadas em 87% das respostas da questão “Você está familiarizado com as práticas de gestão e as 12 tendências descritas anteriormente? Caso não esteja, escreva a (s) que você não conhece”.

Foi observado ainda que existe um maior grau de indiferença por parte dos alunos quanto a considerar os itens citados anteriormente como tendências da Economia. A abstenção pode ser justificada pelas seguintes causas: O fato dos alunos não estarem familiarizados com as tendências os condiciona a assinalar o item 3, indiferente, uma vez que concordar ou discordar seria impreciso; a afirmação/descrição pode ter tido falhas na elaboração ou o questionário não foi respondido com a devida atenção.

Por fim, frente os objetivos previamente estabelecidos, conclui-se que foram considerados pelos alunos como novos modelos de gestão e tendências da Economia os itens apresentados. Também se constatou que, para os mesmos, a aplicação das novas práticas de gestão e tendências é fator determinante para o sucesso das organizações e também, que os alunos concordaram que o estudo das novas práticas de gestão e tendências é importante para enfrentar os desafios gerenciais no futuro.

6. REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 3. ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

CRAWFORD, R. **Na era do capital humano**. Tradução de Luciana Bontempi Gouveia. São Paulo: Atlas, 1994.

DAVIDOW, William H; MALONE, Michael S. **A corporação virtual**. São Paulo: Pioneira. 1993.

DRUCKER, Peter. **Inovação e espírito empreendedor - prática e princípios**. São Paulo, Cengage Learning, 2016. 400p.

FERNANDES, F. C. F; GODINHO FILHO, M. Sistemas de coordenação de ordens: revisão, classificação, funcionamento e aplicabilidade. **Revista Gestão & Produção**, São Carlos, v.14, n.2, 2007.

FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; CARDOSO, A.S.R.; CORREA, C.J.; FRANCA, C.F. **Modelos de Gestão**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 2009. v. 1. 188p.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GAITHER, N.; FRAZIER, G. **Administração da produção e operações**. 8. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HALL, H. Richard. **Organizações, estruturas, processos e resultados**. 8. ed. SP. Pearson, 2009.

NAISBITT, J. **Megatrends; megatendências**. São Paulo: Livros Abril/Círculo do Livro, 1983. 251p.

NONAKA, I. & TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PEREIRA, H. J. **Bases Conceituais de um modelo de gestão para organizações baseadas no conhecimento**. Anais do XXII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. Salvador: NPGCT/USP, 2002.

TAPSCOTT, D. **Economia Digital: promessa e perigo na era da Inteligência em rede**. São Paulo; Makron Books, 1997. p. 50-81.

Contatos: rodolfo.assarice@gmail.com e virginia-aguiar@hotmail.com