

# NOVE TENDÊNCIAS QUE NORTEARÃO OS LÍDERES E AS ORGANIZAÇÕES NOS PRÓXIMOS ANOS

\* Carlos Henrique Pellegrini

**“A Melhor maneira de prever o futuro é inventá-lo”**

*Peter Drucker*

## RESUMO

*Ao analisarmos as principais alterações nas organizações e nos líderes no século XXI, em relação a fatores como demografia e tecnologia, verificaremos diversidade e separações crescentes, deslocamento das relações de poder, velocidade implacável, aumento no valor da informação, surgimento de redes, interferência vital dos mercados comuns. Essas realidades interferirão de forma contundente nas organizações e nos líderes do novo milênio, tornando-os equilibrados.*

**PALAVRAS-CHAVE:** Liderança, informação, colaborador, tecnologia, mudanças, concorrência, futuro, sucesso.

## ABSTRACT

*When analyzing the main changes in organizations and leaders in the 21<sup>st</sup> Century, related to factors such as demography and technology, we will notice diversity and growing divisions, changes in power relations, ruthless speed, an increase in the value of the information, appearance of webs, vital interference from common markets. These realities will interfere in a powerful way in the new millennium's organizations and leaders, making them stable.*

**KEY-WORDS:** Leadership, Information, Collaborator, Technology, Changes, Competition, Future, Success.

Relataremos os nove avanços a que assistiremos nos próximos anos para depois correlacionar seus efeitos através da conclusão.

### 1. Velocidade crescente

Os computadores ópticos funcionarão mil vezes mais depressa que os computadores de hoje. Assistentes virtuais monitorarão e responderão e-mail, fax, arquivos de computador e telefonemas. Os computadores serão miniaturizados, portáteis e baratos, permitindo às pessoas utilizar funções que economizam tempo em qualquer lugar e em qualquer momento. Cada vez mais as pessoas irão recorrer à Internet para se comunicar, em vez de usá-la apenas como fonte de informações.

---

\* Mestre em Administração – PUC / SP. Engenheiro e Administrador, é professor na Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Administração de Empresas “Padre Anchieta”, pós graduado em Engenharia Econômica, consultor da Maxi Recur e Diretor Operacional da Ferplast I.C.P.P – Brasil .

À medida que os países interagirem na economia global, pela Internet, compartilharão mais interesses em comum.

## **2. Informação e concorrência**

O acesso imparcial à tecnologia e às informações está nivelando o cenário entre as empresas, o que as obriga as empresas a terem conhecimentos mais amplos dos concorrentes. A capacidade da tecnologia de facilitar a gravação, armazenamento e alavancagem de informações está fazendo com que o capital intelectual seja primordial para o sucesso na competição. Neste século, as empresas aprenderão a utilizar o conhecimento do colaborador ou, então, correrão o risco de perder vantagem competitiva.

## **3. Redes de terceirizados e parceiros**

A tecnologia possibilitará e tornará vantajosa para as empresas a terceirização de todas as funções com exceção das funções-núcleo. Redes de fornecedores liberarão as empresas para que possam concentrar-se na rápida inovação de suas áreas de competência-núcleo. As empresas formarão parcerias com universidades, organizações complementares, consórcios de pesquisa e desenvolvimento e até com concorrentes. Com os parceiros, as empresas trocarão bens antes considerados altamente confidenciais, entre eles: “soluções, pesquisa, recursos, sistemas de recrutamento, programas de treinamento e educação, sistema de desenvolvimento de funcionários e até os próprios funcionários”.

## **4. Colaboradores e alianças**

Na medida em que a tecnologia apressa o ciclo de vida dos produtos, as necessidades das empresas em relação à força de trabalho mudarão freqüentemente. Em resposta, as empresas implantarão modelos cada vez mais flexíveis de formação de equipes de trabalho e dependerão pesadamente de redes de prestadores de serviços, consultores, empregados de meio período e trabalhadores temporários independentes. Os empregos dependerão da capacitação e do projeto, permitindo às pessoas mudarem de função e de projeto conforme necessário. No meio dessa dinâmica de formação de equipes flexíveis, as empresas se empenhar-se-ão para conservar um grupo base de trabalhadores por um período longo que proporcione continuidade e memória à empresa.

## **5. Diversidade cultural**

As forças de trabalho futuras serão compostas de um número sem prece-

dente de faixas etárias e etnias. As empresas se adaptar-se-ão à nova realidade, criando culturas organizacionais que valorizam as diferenças.

## **6. Colaboradores da informação**

Com a informação cada vez mais valorizada e a crescente velocidade dos negócios, o nível educacional dos empregados será a chave para o sucesso dos negócios no século XXI. As empresas irão procurar mais “gente” com nível de bacharel ou em níveis ainda mais avançados. Uma vez contratados, as corporações auxiliarão os empregados a personalizar planos de educação continuada e a ter acesso à instrução por intermédio de uma variedade de canais.

## **7. Transferência de poder**

O papel dos líderes empresariais sofrerá alterações. Os líderes empresariais do século XXI procurarão aumentar o conhecimento dos colaboradores e os habilitarão a tomar decisões. Isso fará com que os líderes avaliem a contribuição dos indivíduos em termos de resultados e não de horas. Eles detectarão as tendências que poderão influenciar o futuro da organização e se concentrar-se-ão em ser visionários.

## **8. Poder aos colaboradores**

Mudanças nos níveis da população e aumento dos recursos computacionais estão transferindo o poder das empresas para os colaboradores. A aposentadoria dos Baby Boomers e a entrada da Geração X, que é menor, na força de trabalho, está gerando escassez de trabalhadores, possibilitando, assim, que estes negociem salários mais altos, horários flexíveis e promoções. A crescente velocidade dos negócios e a escassez de mão-de-obra estão motivando as empresas a contratar mais colaboradores “free-lance” em vez de efetivos. Essa tendência está dando aos colaboradores mais controle em relação a como, quando e onde trabalharem.

## **9. Novas formas de se relacionar com o trabalho**

O número de colaboradores em posições temporárias, trabalhando sob contrato ou de outras formas não-permanentes será maior que daqueles em cargos efetivos/em tempo integral. As pessoas se voltar-se-ão para outras entidades, tais como sindicatos, associações de classe ou empresas de colocação de mão-de-obra, para obter o necessário emprego, trabalho/vida e serviços de apoio à carreira que antes eram oferecidos pelas empresas. À medida que os colaboradores exigem

rem maior flexibilidade no seu horário de trabalho, aumentará a importância da telecommutação. A telecommutação também apresentará desafios, tanto para trabalhadores como para empresários. Colaboradores que optarem por “ir” para o trabalho talvez encontrem os escritórios de hoje substituídos por hotéis corporativos.

### **Conclusão**

Com os progressos tecnológicos acelerando o ritmo dos negócios e à medida que persistir a escassez de talentos, os colaboradores vão experimentar um esmaecimento na linha divisória que separa a vida profissional da pessoal. Os colaboradores verão uma fusão entre o seu tempo dedicado à vida pessoal e o tempo dedicado ao trabalho. Os dias de semana e os fins de semana serão dedicados a atividades de ambas as áreas. Os empregados viverão a fusão física do seu lar com seu espaço de trabalho e os assuntos pessoais serão conduzidos em ambos os espaços. O movimento na direção de um equilíbrio se converterá em um movimento na direção da “integração” da vida profissional com os valores pessoais. Quanto mais diminuir as distinções entre vida pessoal e vida profissional, mais as pessoas se empenhar-se-ão em escolher empresas e incumbências que apoiem suas crenças pessoais mais profundas. Vários autores sugerem que a crescente diversidade na população em geral e na força de trabalho está despertando o interesse em fundir a espiritualidade com o trabalho. As pessoas vão buscar uma maior integração entre sua identidade espiritual e a profissional. Elas vão procurar ter tempo para reflexão e auto-análise. As empresas que prestarem atenção nas preocupações de seus funcionários e ajudá-los a desenvolver soluções significativas terão, com certeza, sucesso.

### **Referências bibliográficas**

DRUCKER, Peter F. (1996) *O líder do futuro*. 6. ed., São Paulo, Futura.

KANTER, Rosabeth Moss.(1997) *Rosabeth moss kanter on the frontiers of management*. EUA, Harvard Business School Publishing.

TOFFLER, Alvim. (1998) *Powershift: As mudanças do poder*. 5. ed., Rio de Janeiro, Record.

ULRICH, Dave. LOSEY, Michael R. LAKE, Gerry. (1997) *Tomorrow's human resources management*. EUA, John Wiley & Sons.