



BYOD: Avanço tecnológico, modismo ou problema organizacional?

Ingrid Christine de Miranda Andrade
ingrid.passos@sankyu.com.br
FaSF

Giovana Azevedo Pampanelli
giopampanelli@gmail.com
FaSF

Sergio Paulo Vianna Cintra
spvcintra@uol.com.br
FaSF

Marcus Vinicius Barbosa
marcus.barbosa1979@gmail.com
FaSF

Adival de Sousa Monteiro
adivalmonteiro@outlook.com
FaSF

Resumo: O objetivo dessa pesquisa é identificar o avanço da tecnologia BYOD no mercado de trabalho; Se isso vem a ser modismo ou tendência ou se é uma problemática organizacional. Pretende-se ver a viabilidade da inserção dessa tecnologia no ambiente organizacional, buscando a satisfação do colaborador e, conseqüentemente, o aumento de produtividade e a agilidade dos processos mais importantes do trabalho. Portanto acredita-se, que se uma organização implantar BYOD, poderá obter resultados positivos e vantagens diante da concorrência referente a diferencial de mercado, satisfação do colaborador e cliente. Contudo é preciso elaborar bem normas e diretrizes a serem seguidas para que se tenha sucesso e melhoria na produtividade organizacional. E findando, apresentar-se-á um recorte de um estudo de caso concernente ao elemento de estudo elegido nessa investigação por idealizar ser uma das maneiras mais comuns de se praticar estudos de caráter qualitativo em ciências sociais aplicadas. Apresenta-se também a caracterização da empresa pesquisada no estudo de caso, seguido de uma análise crítica do recorte do estudo com o objetivo de comparar as informações a respeito pesquisadas.

Palavras Chave: BYOD - Avanço tecnológico - Novas tecnologias - Modismo -

INTRODUÇÃO

A consumerização de TI é um fato e através deste fenômeno surge um movimento chamado de *BYOD*, ou *Bring Your Own Device*. Significa que os colaboradores estão usando equipamentos eletrônicos tais como: *tablets* e *smartphones* no seu dia a dia e querem trazê-los ao seu ambiente de trabalho. De acordo com Gruman (2012), caracteriza-se por ser o fenômeno que o funcionário pode levar seu próprio dispositivo móvel para o ambiente organizacional.

O *BYOD* libera funcionários para o uso de dispositivos que mais os agradam para a realização das suas funções. Como os consumidores finais estão hoje à frente querendo sempre inovações tecnológicas, as empresas perceberam que é muito mais negócio se integrar a ideia do que proibir. Afinal, elas não podem fechar os olhos para novas tendências de mercado, que segundo analistas, é impossível de bloquear. Então que postura se deve tomar? Como reagir diante de um novo cenário? O setor TI não possui mais o controle e dominância do ambiente tecnológico dos colaboradores. Os tradicionais controles de acesso definidos pela TI do que pode ou não entrar na empresa já não vale mais.

A temática *BYOD* foi escolhida pelo fato do interesse em novas tecnologias, pelo desafio de falar sobre algo novo como inspiração e sua importância no futuro das organizações, pois acredita-se que é importante que se esteja por dentro das novidades mercadológicas que podem vir a agilizar, facilitar e agregar valores a organização. Será através de novas ferramentas que uma empresa com uma estratégia bem bolada poderá ser um diferencial de mercado.

Portanto como hipótese, acredita-se que se uma organização implantar *BYOD*, poderá obter resultados positivos e vantagens diante da concorrência referente a diferencial de mercado, satisfação do colaborador e cliente. É preciso elaborar bem normas e diretrizes a serem seguidas para que se tenha sucesso e melhoria na produtividade organizacional.

A metodologia utilizada neste trabalho teórico foi dividida em quatro etapas, onde a primeira consiste em uma pesquisa qualitativa a partir de uma revisão bibliográfica dos capítulos, junto aos autores da área estudada com o objetivo de nivelar os conhecimentos acerca do que vem a ser *BYOD*, o seu conceito e breve histórico, o que vem a ser um avanço tecnológico, modismo ou problema organizacional. Em um segundo momento, realizou-se um processo de seleção de um Estudo de Caso já existente no banco de dados do Google Acadêmico, cujo critério de seleção consiste na afinidade do estudo com a problemática abordada neste trabalho.

Como terceira etapa buscou-se encontrar um trecho do estudo de caso, cujo assunto abordado pudesse ser utilizado como fonte de pesquisa para realização da análise crítica, elaborada através da releitura de um recorte do estudo apresentado. A quarta e última etapa deste processo metodológico sustenta-se a partir de Creswell (2007:46-47) que aponta como um caminho para a pesquisa qualitativa deste trabalho, uma vez que a “literatura é apresentada no final do estudo; ela se torna uma base de comparação e contraste de resultados no estudo qualitativo”.

Este trabalho foi dividido em três capítulos. No primeiro capítulo intitulado: A TECNOLOGIA abordar-se-á o conceito de *BYOD* como uma estratégia que permite e estimula os colaboradores a trazerem os seus dispositivos móveis para uso dentro do ambiente



organizacional, a disseminação da tecnologia que proporcionará muitas oportunidades para alavancar o desempenho e aprendizagem dos colaboradores, e as vantagens do uso desta tecnologia no bem comum da organização. Onde foram aprofundados os temas: Conceito de *BYOD*, (Revolução Digital; Funcionários Mais Satisfeitos); Avanço Tecnológico e Vantagens do Uso da Tecnologia.

No capítulo segundo, intitulado: *BYOD* MODISMO E CONSUMISMO esta pesquisa irá argüir sobre a dialética do modismo versus necessidade, bem como o consumismo promovido pelo avanço tecnológico e possíveis problemas que a organização pode vir sofrer na inserção de novas tecnologias de acordo com os seguintes temas: *BYOD*: Modismo ou Necessidade; Consumismo X Avanço Tecnológico e Problema Organizacional.

E findando, no capítulo terceiro, nomeado Estudo de Caso apresentar-se-á um estudo concernente ao elemento de estudo elegido nessa investigação por idealizar ser este uma das maneiras mais comuns de se praticar estudos de caráter qualitativo em ciências sociais aplicadas. Ainda no capítulo três em um segundo momento apresenta-se a caracterização da empresa pesquisada no estudo de caso, seguido de uma análise crítica do recorte do estudo com o objetivo de comparar as informações a respeito pesquisadas.

CAPÍTULO I – A TECNOLOGIA

Em se tratando da tecnologia atual, surgem várias vertentes sobre esse tema: *BYOD*. Desde seu surgimento até os dias de hoje esse ambiente vem apropriando-se do mercado em diversas áreas e atividades. Dessa forma, tornou-se fundamental para o desenvolvimento e crescimento das organizações, tal como para o uso individual. Por meio de *web sites* e redes sociais, esse mundo virtual possibilita às pessoas atualizações imediatas de dados, em que, em questão de segundos, múltiplos conteúdos são exibidos para todos que estão conectados.

1.1 Conceito de Byod

Durante toda a história da TI, as empresas sempre tiveram acesso à máquinas mais modernas, com maior capacidade de processamento e armazenamento. Entretanto, a alguns anos a situação mudou: hoje em dia os usuários já têm equipamentos muito mais modernos do que os usados pelas organizações.

Além disso, o consumidor tem acesso a aplicações que o conectam com o mundo, trazendo benefícios tanto pessoais quanto profissionais. Com isso, a experiência de uso da tecnologia pessoal, seja através de *hardware* ou *software* é melhor, se comparada às tecnologias usadas no ambiente corporativo. O fato é que estamos assistindo um fenômeno interessante: Os usuários é que estão inovando-se e procurando levar isso para o uso nas organizações e consequentemente inovar e interar o setor de TI das empresas, e não o contrário, como acredita-se que deveria ser.

BYOD, sigla para o termo *Bring Your Own Device* (traga seu próprio dispositivo), se refere a uma nova tendência global que envolve políticas, serviços e tecnologias que viabilizam os colaboradores no desempenho de atividades profissionais utilizando seus próprios dispositivos e equipamentos, como: *smartphones*, *tablets* ou *notebooks*. De acordo com Gruman (2012), caracteriza-se por ser o fenômeno que o funcionário pode levar seu próprio dispositivo móvel para o ambiente organizacional. Trata-se de um conceito que vem ganhando força entre as organizações, em função do ganho produtivo.

Como pode ser percebido nos estudos do *Gartner Group*¹ o fenômeno de supervalorização de benefícios e também a baixa atenção aos riscos que se pode ter não é raro na curva de introdução tecnológica de forma geral. Em seu último relatório de análises “*Hype Cycle for Emerging Technologies*²”, divulgado no segundo semestre de 2012, *BYOD* foi relacionado entre as tecnologias emergentes, em uma fase, em que, tipicamente, o entusiasmo e a expectativa atingem níveis acima da realidade.

1.1.1 Revolução digital

Especialistas em tecnologia verificaram que a revolução e inovação proporcionada pelo *BYOD* é comparável apenas com surgimento dos PCs (*personal computers*) no mercado. Antigamente as empresas possuíam dispositivos eletrônicos mais potentes, essa realidade mudou principalmente com a democratia da acessibilidade e inserção de novas tecnologias. Atualmente, não é incomum ver funcionários levando para o trabalho dispositivos superiores em qualidade, resistência, aplicações, memória e processamento do que os dispositivos presentes na própria empresa. Por isso, *BYOD* é visto como uma tendência positiva quando se avalia a produtividade organizacional, sobretudo em empresas que trabalham com computação e tecnologia. Ainda mais levando-se em consideração grandes avanços cujo permiti-se que dados empresariais sejam acessados a qualquer hora e lugar.

1.1.2 Funcionários mais satisfeitos

Observa-se que um dos efeitos imediatos do *BYOD* é em relação a satisfação da equipe. Antigamente a equipe deveria aprender a lidar com uma série de procedimentos dos dispositivos e suas funcionalidades que são úteis nas horas de trabalho, atualmente eles não precisam passar por treinamentos de como fazer, manusear ou onde acessar, pois já estariam familiarizados aos aparelhos. Isso já acontece principalmente em empresas de tecnologia, que já permitiram o uso de *smartphones*, *tablets* e, suas aplicações que o funcionário já domina. Contudo, levar o próprio dispositivo pode trazer alguns problemas para empresa e, esses precisam de uma maior atenção, por isso é preciso estabelecer previamente algumas coisas como por exemplo: eventuais danos ao aparelho durante o expediente e a acessibilidade dos dispositivos.

1.2 Avanço Tecnológico

A tecnologia e todo avanço tecnológico tem por intuito a consumação voltada aos anseios humanos desde as necessidades básicas como: O conforto do uso, criando-se aperfeiçoamentos aos instrumentos de uso cotidiano facilitando o trabalho; À produção em maior escala e menor tempo. Os avanços tecnológicos do século XXI com mais impacto no dia a dia das pessoas e organizações estão relacionados à tecnologia da informação, e às tecnologias industriais, com grandes mudanças nas relações de trabalho em diversos setores de serviço, na indústria e na agricultura.

¹ **Gartner Group** - É uma empresa de consultoria fundada em 1979 por Gideon Gartner. A Gartner desenvolve tecnologias relacionadas a introspecção necessária para seus clientes tomarem suas decisões todos os dias.

² **Hype Cycle for Emerging Technologies** - Ciclo de campanha publicitária para tecnologias emergentes

Nos anos 80, a inovação de recursos de TI, segundo Moschella et al (2004), direcionou-se inicialmente, para os consumidores. Essa tendência tornou-se mais evidente quando foram desenvolvidos computadores, videogames, celulares, câmeras, entre outros, nos últimos anos. Entre 1964 e 1980, a inovação e as tecnologias eram geradas para áreas militares, posteriormente, após serem implantadas para servir o país se fossem de utilidade empresarial seriam utilizadas em empresas até que chegassem aos consumidores. Em contrapartida, no ano de 1980, alterou-se o cenário: as novas tecnologias, passaram a ser desenvolvidas para os consumidores (computadores, câmeras, vídeos, telefones, redes sem fio) para depois ingressarem no ambiente corporativo e, na última fase, serem aplicadas na área militar.

Fazendo uma retrospectiva, *BYOD* pode estar vivendo também uma situação semelhante ao que observa-se com a tecnologia *VoIP*³. Muito se questionava sobre os benefícios dessa tecnologia, no entanto muitos negócios foram consumados. Muitos daqueles clientes não alcançaram as expectativas também e acabaram sofrendo com quedas ou interrupções no serviço, causadas na maioria das vezes por uma infraestrutura de rede inadequada ou por gargalos nos acessos de internet - fatores não previstos na maioria dos projetos da época, por isso é importante planejar as implantações. A inserção dos dispositivos móveis no ambiente organizacional, conforme Harris et al (2012), está se tornando uma nova revolução na área de TI.

Outrora a tecnologia desenvolvia-se aos poucos e ia atingindo a sociedade, atualmente este cenário mudou. As pessoas estão sujeitas a um avanço tecnológico acelerado, na qual se adquire um produto tecnológico, na expectativa do lançamento de um modelo mais novo e atual, ou seja, já se consome um a espera do que ele poderá trazer de moderno quem sabe daqui a alguns meses.

Em 1988, Ronald Reagan, em uma palestra feita aos estudantes da Universidade Estadual de Moscou, no mês de maio, citou:

Na nova economia, as invenções humanas cada vez mais tornam os recursos físicos obsoletos. Estamos ultrapassando as condições materiais de existência para um mundo onde o homem cria seu próprio destino. [...] mas o progresso não é previsível. A chave é a liberdade de pensar, de informação e de comunicação (CRAWFORD, 1994:81).

Novas configurações de gestão devem ser desenvolvidas, utilizando-se tecnologia intensiva e enfatizando os seres humanos. A educação passa conseqüentemente, a ter um papel fundamental e a criatividade e os espíritos empreendedores passam a ser fomentados. O arquétipo organizacional passa a ser orgânico, flexível e maleável, com destaque em unidades de negócios autônomas, redes internas interligando intensamente os grupos de indivíduos e equipes de trabalho, com o ponto de vista cada vez mais flexível.

1.3 Vantagens do Uso da Tecnologia

Segundo Roszak (1998), em tempos não tão longínquos a informação era considerada coisa sem valor científico, algo trivial, deixado à margem, tendo seu acúmulo e emprego circunscrito a profissões de baixo status; até mesmo as máquinas que se encarregavam da

³ *VoIP* - ou Voz sobre IP, é uma tecnologia que permite a transmissão de voz (Protocolos de Internet), ou seja, transforma sinais de áudio, em uma chamada ou dados digitais que podem ser transferidos através da *Internet*)

atividade de administrar informação eram presumidas como representantes da alienação e burocratização da sociedade. Apenas após o interesse militar em máquinas processadoras de informação, é que esse estigma começa a se transformar; dá-se abertura as pesquisas sobre a caracterização da informação, a busca de entendimento de algo tão etéreo e principia-se a construção de máquinas potentes de processamento de dados.

Com a internet é muito mais fácil e rápido negociar com empresas locais ou do exterior. Estilos obsoletos de trabalho, conectados a tecnologias obsoletas necessitam ser suplantados, uma vez que o avanço da modernização começa a ser visto como um método de melhoramento operacional do negócio. A busca para que haja processos de negócio deve então ser uma das prioridades dos novos administradores, garantindo em meio a outras coisas, uma boa posição da organização. Destarte, as organizações vêm cada vez mais utilizando a TI como ferramenta de competitividade, e isso cresce se difundindo em meio ao ambiente de maneira positiva aos negócios, isso nos mais variados ramos de atividade. A grande mudança de enfoque hoje é que essa tecnologia deixa de ser apenas um apoio às atividades produtivas para tornar-se parte integrante delas, muitas vezes redefinindo a própria maneira de se fazer negócios.

Tabela 01: Características e objetivos de um Sistema de Informação eficaz.

Características:	Objetivos:
Flexível:	Para lidar com distintas ocasiões, permitindo leveza no ajustamento a novas estratégias e métodos de gestão.
Fácil de usar:	A fim de que possa ser agregado ao processo decisório dos administradores de forma rápida e simples;
Responsivo:	Precisa originar informações confiáveis e verdadeiramente imprescindíveis em tempo hábil, respondendo aos pré-requisitos operacionais e de tomada de decisão que as informações devem atender;
Comunicativo:	Uma vez que a qualidade do diálogo e dos resultados produzidos pelo sistema são fatores determinantes de um uso eficiente;
Rentável:	Para que os custos comprovem os benefícios oferecidos. Os benefícios ostentam uma figura uma melhor performance da organização, e não de economia palpáveis.

Fonte: Adaptado de: Revista Contabilidade & Finanças

Os sistemas de informação contemporâneos fornecem os dados brutos, sem qualquer sentido mais característico, porque estão precisamente fora de um contexto. Mas, quando os indivíduos analisam estes dados e fornecem o relacionamento necessário, fundamentados em um ponto de partida e modelo de desempenho comum, tornam essa técnica de contextualização palpável e visível. Neste sentido, pode-se então apontar que depende do uso e gerenciamento eficaz da informação, o impasse do processo de definição, execução e integração das estratégias organizacionais.

CAPÍTULO 2 - BYOD MODISMO E CONSUMISMO

Na Era da Informação, tudo muda e se transforma muito rápido. A obsolescência de produtos, modelos, práticas e comportamentos correm em tempos curtos que torna-se difícil afirmar que um certo modelo, *design*, ou tecnologia inovadora tão utilizado em determinado período, veio ou não para ficar. Principalmente em se tratando de comportamento do consumidor em meio as mídias tradicionais, essas mudanças parecem ainda mais profundas e aceleradas.

2.1 *BYOD*: Modismo ou Necessidade

Segundo Kotler e Keller (2006), produto é algo que pode ser oferecido em um mercado para satisfazer um desejo ou necessidade. É mais do que apenas um objeto físico, também é um pacote completo que proporciona satisfação que os compradores percebem que eles obterão se adquirirem o produto. É a soma de uma sequencia de fatores tais como: atributos físicos, psicológicos, simbólicos e de serviço. O produto é o resultado material da necessidade, de uma demanda, de um desejo do usuário. Desta forma, os quesitos desse produto tem como meta satisfazer as necessidades do colaborador, dentro de suas limitações, sejam elas econômicas, sociais ou culturais. A produção de objetos vem desde o surgimento do homem, que sempre buscava melhorar a utilidade, desempenho e forma de suas criações, através do material escolhido e estética procurando satisfazer os usuários e com a evolução isso veio se tornar um produto.

O mercado globalizado do princípio do século XXI tem exigido hoje em dia das empresas líderes de mercado rapidez na capacidade de tomada decisões disponibilizadas pelo mercado. Fundamentado nesta idéia ocorre um novo parâmetro para todas as empresas no mercado onde se destacam as empresas que possuem competência de capturar informações e tomar decisões de forma instantânea e eficiente das que são incapazes de alcançar tal sucesso. Stewart (1998) descreve que o capital intelectual representa a somatória do conhecimento de todos da empresa e é o que lhe proporciona vantagem competitiva. Fomentar o conhecimento, armazená-lo e divulgá-lo passou a ser de interesse dos administradores.

De acordo com (HARRISON, 2002 apud BARBIERI, 2011:01) a significância do capital intelectual/tecnologia de informação no meio empresarial, se resume em:

Aumentar o capital intelectual é uma necessidade competitiva. As organizações que usam com eficácia a tecnologia de informações adquirem conhecimento e velocidade para alcançar uma esmagadora superioridade nos mercados que atuam. Tornam-se capazes de abalar seus concorrentes.

(HARRISON, 2002)

No que tange às organizações, à implementação ou não do *BYOD*, depara-se no paradigma do modismo ou necessidade. Ao determinar um objetivo, não se deve admitir espaço a interpretações imprecisas. Quanto mais delineado for o objetivo, melhor será sua captação e maiores suas chances de ser alcançado. Para garantir que o objetivo é específico pode-se fazer as seguintes indagações: Quem está envolvido? O que se quer atingir precisamente? Aonde, qual e quando deve ser atingido este objetivo? Quais são os requerimentos e suas restrições? Quais propósitos ou benefícios existem em atingir este objetivo?

2.2 Consumismo versus Avanço Tecnológico

Para que as necessidades do homem dentro de uma sociedade consumista sejam atendidas e explicar sua existência de que forma tudo foi criado, "a cultura se origina sempre para satisfazer as necessidades humanas, para que o homem possa adaptar-se ao meio e adaptar o meio a si". (NASCIMENTO, 2001 apud TORRE, 1989:200).

Como fruto de uma sociedade capitalista e industrializada, em que tudo é tratado como produto, inclusive os seres humanos, os valores humanísticos foram deixados de lado em troca do interesse econômico. A cultura também segue a lógica do interesse considerando que ela pode ser produzida inicialmente como uma mercadoria e planejada para gerar lucros. A partir dessa consideração nasce o individualismo, oriundo da industrialização cultural, logo só acredita-se que o que será valorizado e permitido serão os trabalhos fiéis a essa ideologia e que mantenham seus seguidores prontos para absorverem os ensinamentos de consumo dessa indústria.

Com o intuito de influenciar, transformar hábitos, educar, informar, criar outra visão de mundo e com a intenção de atingir a sociedade como um todo para o consumo, a indústria cultural surge como uma ovelha negra da Revolução Industrial, no século XVIII, que criou uma economia de consumo de bens e que passou a reger a sociedade com a lei da troca, produtos substituídos por moedas, essa substituição de produtos foi intensificada no século XIX. (NASCIMENTO, 2001 apud COELHO, 1980:20).

A cultura – feita em série industrialmente, para o grande número – passa a ser vista não como um instrumento de crítica e conhecimento, mas como produto trocável por dinheiro e que deve ser consumido como se consome qualquer outra coisa. E produto feito de acordo com as normas gerais em vigor: produto padronizado, como uma espécie de kit para montar. (COELHO, 1980:11).

Desde a Revolução Industrial, a dialética entre consumo x indivíduo x sociedade, tornou-se uma das principais discussões na área de Humanas, que busca, entender e explicar como o atual modelo de produção afeta a sociedade. Com a produção em massa, surgiu também a necessidade de se conhecer melhor o perfil do consumidor e, principalmente, de criar novas maneiras de incentivá-los a consumir cada vez mais.

Através desta intensificação da cultura de massa e com o avanço tecnológico, os meios de comunicação de massa como: a imprensa, rádio e cinema começam a disparar suas penetrações com a Era da Eletrônica. Com o avanço da TV, capaz de colocar uma mensagem ao alcance global tudo ficou mais acessível dando início a algo que já era praticado, só que agora com mais intensidade, a sociedade consumista realiza hábitos, nos quais são praticados por outros, geralmente aqueles mais desenvolvidos.

Com o desenvolvimento dos meios eletrônicos, a indústria da consciência converteu-se em marca-passos do desenvolvimento sócio-econômico na sociedade pós-industrial, infiltram se em todos os demais setores da produção, assume cada vez mais funções de comando e de controle, e determina a norma da tecnologia dominante. (NASCIMENTO, 2001 apud ENZENSBERGER, 1970:43).

A indústria cultural visa a estagnação das coisas, tenta quebrar essa homogeneidade dos surgimentoda modernidade que rompem essa ideologia e valorizam a mudança e o novo. Assim a indústria cultural, os meios de comunicação e a cultura em massa, estabelecem-se a partir do processo da industrialização e com a preocupação de atingir o maior número de público e com isso buscar o máximo de lucro. A sociedade de consumo tem, claramente, um forte encanto e traz consigo muitos benefícios econômicos. Também seria injusto argumentar que as vantagens obtidas por uma geração anterior de consumidores não deveriam ser compartilhadas pela geração seguinte.

2.3 Problema Organizacional

A grande maioria das organizações que permitem aos funcionários realizar as práticas de *BYOD* está passando por situações difíceis, tendo que enfrentar altas taxas de ameaças móveis, incluindo dispositivos perdidos ou roubados, *malware* e dados empresariais comprometidos. É um enorme desafio abrir uma rede corporativa a uma expansiva lista de potenciais dispositivos que os empregados poderiam trazer ao trabalho. O desafio está na dificuldade de executar as mesmas estruturas e controles que o departamento TI tem colocado para proteger os dados nos dispositivos do empregador nos dispositivos dos empregados.

Obviamente que políticas para os programas *BYOD* podem e devem ser criadas para minimizar o risco de perda de dados. Entretanto, não é suficiente somente ter uma política *BYOD* instalada. As organizações devem conectar suas políticas à cultura organizacional. Uma cultura bem definida fará que um programa *BYOD* tenha sucesso.

Conforme Chiavenato, (2006 apud SCHEIN, 1981), a cultura é:

Um padrão de assuntos compartilhados que um grupo aprendeu a maneira de resolver seus problemas de adaptação externa e integração interna, e que funciona bem a ponto de ser considerado desejável para ser transmitido aos novos membros como a maneira correta de agir em relação aos problemas.

A cultura é a maneira pela qual cada organização aprendeu a lidar com o seu ambiente. É um conjunto de uma mistura de crenças, comportamentos, histórias e outras idéias que, juntos, representam a maneira que uma organização funciona. Por essa razão, se diz que há uma cultura específica em determinadas empresas como por exemplo: de segurança na, *Du Pont*; de serviços, na *Dell Computer*; inovação na *3M*; qualidade na, *Toyota*, e assim sucessivamente, pois os colaboradores de cada uma dessas organizações aprenderam dentro delas uma maneira particular de lidar com as adversidades e assuntos de suas corporações. Existem alguns tipos de culturas organizacionais que variam e caracterizam-se pela sua maleabilidade e flexibilidade, enquanto outras, por sua rigidez e conservantismo.

CAPÍTULO 3 – ESTUDO DE CASO

Neste capítulo será apresentado o caminho metodológico deste estudo seguido da caracterização da empresa, assim como, da apresentação do recorte do relato de caso pré-existente, para posterior análise crítica.

3.1 Caminho Metodológico

Um caminho metodológico segundo Cervo et al. (2007:27) “é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou um resultado desejado”. A metodologia utilizada neste trabalho teórico foi dividida em quatro etapas, onde a primeira consiste em uma pesquisa qualitativa a partir de uma revisão bibliográfica dos capítulos, junto aos autores da área estudada com o objetivo de nivelar os conhecimentos acerca do que vem a ser *BYOD*, o seu conceito e breve histórico, o que vem a ser um avanço tecnológico, modismo ou problema organizacional.

Em um segundo momento, realizou-se um processo de seleção de um Estudo de Caso já existente no banco de dados do Google Acadêmico, cujo critério de seleção consiste na afinidade do estudo com a problemática abordada neste trabalho. Como terceira etapa buscou-se encontrar um trecho do estudo de caso, cujo assunto abordado pudesse ser utilizado como fonte de pesquisa para realização da análise crítica, elaborada através da releitura de um recorte do estudo apresentado.

A quarta e última etapa deste processo metodológico sustenta-se a partir de Creswell (2007:46-47) que aponta como um caminho para a pesquisa qualitativa deste trabalho, uma vez que a “literatura é apresentada no final do estudo; ela se torna uma base de comparação e contraste de resultados no estudo qualitativo”. O autor ainda destaca que esta metodologia se encontra em projetos qualitativos onde torna-se comum o embasamento da teoria com a realidade a partir da comparação entre as teorias apresentadas na fundamentação do estudo com as teorias encontradas no conteúdo analisado.

3.2 – Caracterização da Empresa

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, SEBRAE é uma organização privada que se propõe a estimular o empreendedorismo e promover a competitividade do mercado em meio ao desenvolvimento autossustentável de micro e pequenos negócios. No Rio Grande do Sul nasceu em 1972, com o objetivo de estar sempre ao lado das micro e pequenas empresas afim de fomentar o aspecto econômico e social. O SEBRAE/RS instituiu-se como uma entidade, sem fins lucrativos, sob a forma de serviço social autônomo.

É composto por: 27 unidades descentralizadas, uma em cada Estado da Federação e Distrito Federal, formando uma rede com de 750 postos de atendimento, 4.400 colaboradores e 9.000 consultores externos, de Norte a Sul do Brasil. Para facilitar o atendimento em diversas regiões do Estado, o SEBRAE inaugurou diversas unidades de atendimento em diversas regiões. Desta forma, é possível estar ainda mais próximo de seus clientes, oferecendo um mix de soluções nas áreas de: Educação, consultoria, acesso ao crédito e ao mercado. Além desse mix é oferecido o incentivo a abertura de micro negócios e a qualificação das empresas gaúchas já existentes.

3.3 Relato do Caso

O caso escolhido para análise foi retirado do artigo: “Análise sobre o uso do *BYOD* no SEBRAE/RS”: Um Estudo de Caso, da autora: Laura Visintainer Lerman. E será através desse com base no recorte do método e análise utilizada pela autora que será feita uma análise sobre a pesquisa concernente ao elemento de estudo elegido nessa investigação.

MÉTODO

A fim de atingir o objetivo proposto, esta pesquisa é exploratória, uma vez que seu objetivo, conforme Santos (2013), é tornar mais familiar um assunto ainda pouco conhecido, ou melhor, pouco explorado. Além disso, a pesquisa tem um caráter quantitativo o qual, para Gerhardt e Silveira (2009), tem como foco uma pequena quantidade de conceitos, o que enfatiza a objetividade na coleta e na análise de dados.

O método de pesquisa utilizado é o survey, que tem como finalidade a obtenção de informações quanto à prevalência, distribuição e inter-relação de variáveis no âmbito de uma população. O questionário é um exemplo de instrumento, conforme Freitas et al (1999), que pode ser utilizado na realização do survey, e é utilizado como técnica de coleta dessa pesquisa, disponível no apêndice A. O questionário é composto por cinco grupos (intraempreendedorismo, TI fashion, consumerização de TI, desempenho e governança de TI), que estão divididos em diversas afirmativas, mensuradas através do uso da escala Likert de cinco pontos.

Na pesquisa, a análise de dados é realizada estatisticamente com o apoio do software Statistical Package for Social Science for Windows (SPSS). “Esta análise implica processamento de dados, através da geração (normalmente mediante o emprego de técnicas de cálculo matemático), da apresentação (os dados podem ser organizados em gráficos ou tabelas) e da interpretação” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 81-82).

O SEBRAE/RS, até julho de 2013, contava com 565 consultores cadastrados para a realização de cursos e consultorias no Rio Grande do Sul. Entretanto, desse montante, somente 537 consultores possuem horas agendadas para 2013. Dessa forma, esta será a população considerada nesse estudo. Para que a pesquisa obtenha um nível de confiabilidade de 90%, com margem de erro máximo de 5%, a amostra deve ser composta por 181 consultores ou mais.

O quadro 3 aborda os construtos, as variáveis e os respectivos autores-base que a pesquisa permeia.

Tabela 2 - Quadro de construtos e variáveis.

Construtos	Variáveis	Autor
Intraempreendedorismo	- Aventura em novos negócios - Inovatividade - Autorrenovação - Proatividade	Silva e Maçada (2012)
TI Fashion	- TI como solução de problemas de negócio - Mercado de TI - Colapso das ideias tradicionais	Silva e Maçada (2012)
Desempenho	- Redução do tempo de operações - Troca eletrônica de dados - Processos de gestão eletrônicos	Silva e Maçada (2012)

Governança de TI	<ul style="list-style-type: none">- Maior qualidade da informação- Retorno financeiro- Decisões de TI- Controle em TI- Alinhamento da TI ao negócio	Silva e Maçada (2012)
Consumerização de TI	<ul style="list-style-type: none">- Autonomia- Competência- Carga de trabalho- Satisfação do empregado- Velocidade da adoção- Disponibilidade do empregado- Foco no cliente- Investimentos do empregado- Questões de segurança- Complexidade do suporte- Perda do controle do processo- Preocupações com o desempenho	Niehaves et al (2012)

Fonte: a pesquisadora.

ANÁLISE

O questionário foi aplicado entre os dias 15 de julho e 05 de agosto de 2013 por meio do Sistema Qualtrics, uma plataforma para pesquisa via web. O mesmo foi dividido em cinco grupos, cada um composto por diversas afirmativas com base na escala Likert de cinco pontos, que variam desde “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. Da amostra inicialmente planejada (537 consultores), 270 responderam ao questionário. Após a eliminação das respostas incompletas, sobraram 197 respostas, correspondendo a um nível de confiança de 90%, com margem de erro de 5%. A amostra selecionada foi considerada de distribuição normal, comprovada pelo teste de Kolmogorov-Smirnov, com correção de Lilliefors ($p=0.000$), foi utilizado o software SPSS para a análise estatística dos dados.

Analisando a hipótese H1 (o intraempreendedorismo afeta de maneira positiva e significativa a consumerização de TI), através do teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p<0.05$), uma vez que todos os cruzamentos referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. Supõe-se que o uso de dispositivos móveis próprios facilita a exploração de processos novos e inovadores relacionados ao trabalho. Como os consultores do SEBRAE/RS, em sua maioria, já são empreendedores, possuem o desejo acentuado de eficiência na gestão dos serviços, e o uso desses dispositivos favorece essa atitude, além de promover a proatividade.

Através da análise da hipótese H2 (a TI afeta de maneira positiva e significativa a consumerização de TI), utilizando-se o teste de chi-quadrado, esta também foi aceita

($p < 0.05$), visto que todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. É possível que essa hipótese esteja relacionada à vaidade, à competitividade e à atualização. Ou melhor, as pessoas tendem a mostrar quando possuem bons equipamentos, motivados pela competição com seus concorrentes, cada um tentando ser mais eficiente e estar na vanguarda. Além disso, como os consultores são disseminadores de conhecimento, tendem a se atualizar frequentemente com intuito de transmitir mais confiança e mais segurança ao cliente.

De acordo com a análise em relação à hipótese H3 (consultores que utilizam recursos tecnológicos privados para propósitos de negócios experimentam uma carga de trabalho maior), através do teste de chi-quadrado, esta foi parcialmente aceita ($p < 0.05$), já que metade dos cruzamentos referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. É provável que os consultores acreditem que o uso de recursos tecnológicos traga uma imparcialidade através da dualidade entre eficiência e vínculo (controles) do SEBRAE/RS. Eles, possivelmente, estão incertos sobre a consequência da consumerização, porque ela tanto pode facilitar o trabalho através do alcance de mais informações quanto dificultar pelo aumento de conexões com o SEBRAE/RS, o que pode tornar o trabalho mais controlado.

Em relação à análise da hipótese H4 (a carga de trabalho influencia positivamente o desempenho no trabalho), através do teste de chi-quadrado, esta foi parcialmente aceita ($p < 0.05$), porque somente um cruzamento obteve o valor de p superior a 5%. Acredita-se que trabalhar muito não significa trabalhar bem, visto que nem sempre quem possui uma carga de trabalho maior apresenta uma qualidade do serviço melhor. Ou melhor, o desempenho alcançado pode não ser satisfatório, portanto é provável que tenha sido gerada uma incerteza na relação entre a carga de trabalho e o desempenho.

Analisando a hipótese H5 (o aumento da carga de trabalho aumenta o nível de estresse no trabalho), através do teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p < 0.05$), pois todos os cruzamentos referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. Supõe-se que esteja relacionada a mais preocupações, mais tarefas a serem executadas, mais rotinas, maior aprendizado, até mais problemas a serem enfrentados, o que ocasiona um menor tempo para a vida privada (por exemplo, familiar, social e de lazer), já que a separação entre a vida profissional e a vida privada não se encontra tão bem delimitada, o que acarreta um aumento no nível de estresse.

Através da análise da hipótese H6 (consultores que utilizam recursos tecnológicos privados para propósitos de negócios percebem uma maior autonomia no ambiente de trabalho), de acordo com o teste de chi-quadrado, esta foi parcialmente aceita ($p < 0.05$), uma vez que quase a totalidade dos cruzamentos referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. Acredita-se que, ao mesmo tempo que o dispositivo móvel promove uma maior independência, torna o vínculo com a empresa bem mais intenso, pois o dispositivo próprio encontra-se sempre com a pessoa. Sendo assim, pode diminuir a autonomia, há essa dualidade do uso.

De acordo com a análise da hipótese H7 (a autonomia diminui o nível de estresse no trabalho), através do teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p < 0.05$), visto que todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. É provável que essa hipótese esteja vinculada à questão da pressão exercida pelos superiores na execução das tarefas. Como os consultores possuem suas próprias empresas, normalmente eles são os

próprios superiores. Portanto, eles têm a capacidade de direcionar o rumo das atividades, o que os torna mais independentes, ocasionando, dessa forma, uma diminuição no nível de estresse.

Em relação à análise da hipótese H8 (a autonomia percebida exerce um efeito positivo direto sobre o desempenho do trabalho), através do teste de chi-quadrado, esta foi aceita 21 ($p < 0.05$), porque todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. É possível que a ausência de controle e a sensação de liberdade favoreçam criatividade, o direcionamento da tomada de decisão e o aprimoramento do desempenho. Como os consultores possuem já uma autonomia por serem, em sua maioria, empreendedores, eles apresentam uma tendência a apresentar um desempenho superior tanto nas suas empresas quanto em relação aos serviços prestados ao SEBRAE/RS.

Analisando a hipótese H9 (a autonomia percebida aumenta a realização de tarefas de motivação intrínseca), utilizando-se o teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p < 0.05$), já que todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. Acredita-se que a consumerização de TI pode trazer diversos benefícios relacionados à mobilidade, à agilidade e à facilidade de comunicação e de acesso ao conhecimento, os quais podem ser considerados fatores pressupostos da autonomia. Ao se perceberem mais autônomos em relação às atividades executadas para o SEBRAE/RS, os consultores tendem a ficar mais motivados por serem livres para tomar suas decisões.

Através da análise da hipótese H10 (níveis altos de estresse apresentam uma influência negativa no desempenho no trabalho), usando-se do teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p < 0.05$), pois todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. Supõe-se que, como o trabalho dos consultores exige um alto grau de relacionamento com o cliente, um alto nível de estresse reflete no atendimento. Dessa forma, o consultor pode não satisfazer a necessidade de um cliente, ou resolver um problema ou, até mesmo, não fornecer benefícios. Como o produto final do serviço é um “sentimento”, os clientes podem ficar ou não satisfeitos conforme suas expectativas.

De acordo com a análise da hipótese H11 (o aumento da motivação intrínseca influencia positivamente o desempenho no trabalho), através do teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p < 0.05$), visto que todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. É provável que, ao se sentir mais motivado, o consultor transmita maior confiabilidade, responsabilidade, segurança aos clientes, o que tende a aprimorar a qualidade de serviço percebida. Dessa forma, há uma tendência de superação da expectativa, a qual está relacionada diretamente ao desempenho.

Em relação à análise da hipótese H12 (a utilização de recursos tecnológicos privados para propósitos de negócio exerce um efeito positivo na competência percebida), utilizando-se o teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p < 0.05$), uma vez que todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. É possível que a utilização de novos recursos propicie um maior acesso à informação pela facilidade, pela mobilidade e por estar frequentemente conectado. Pode ocasionar, conseqüentemente, o desenvolvimento de novos conhecimentos, novas habilidades e novas atitudes.

Analisando a hipótese H13 (a competência percebida exerce diretamente um efeito positivo no desempenho no trabalho), de acordo com o teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p < 0.05$),

pois todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. Acredita-se que o consultor sente-se mais apto, mais motivado e mais satisfeito para desempenhar suas atividades ao utilizar os dispositivos próprios. Além disso, o desenvolvimento de competências relacionadas às atividades tornam o trabalho mais hábil, eficaz, dinâmico e eficiente, o que acarreta uma melhora no desempenho.

Através da hipótese H14 (o aumento da competência percebida aumenta a motivação intrínseca), mediante o uso do teste de chi-quadrado, esta foi aceita ($p < 0.05$), já que todas as relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p inferior a 5%. Supõe-se que, através do desenvolvimento de competências, o consultor sente-se mais apto a desempenhar suas tarefas, uma vez que possui um conhecimento mais estruturado, habilidades de resolução e uma atitude proativa. Consequentemente, tende a desenvolver uma motivação intrínseca por se sentir satisfeito com suas competências.

De acordo com a análise da hipótese H15 (a consumerização de TI afeta de maneira negativa e significativa a governança de TI), através do teste de chi-quadrado, esta foi parcialmente aceita ($p < 0.05$), porque cinco relações referentes a essa hipótese obtiveram o valor de p superior a 5%. É provável que os consultores não entendam os impactos da consumerização de TI, principalmente os relacionados à segurança da informação e aos riscos trabalhistas envolvidos. Além disso, é possível que muitos não entendam como a consumerização de TI afetaria a governança de TI.

3.4 Análise Crítica

Através desse estudo verificou-se que a autora aborda algumas problemáticas discutidas nessa pesquisa, utilizando quinze hipóteses, das quais serão utilizadas apenas oito por serem consideradas, mais relevantes a este estudo. Portanto, as hipóteses a serem utilizadas serão: H2; H6; H7; H8; H9; H11; H12 e H15.

A relação do modismo X consumismo abordado no segundo capítulo comparado a hipótese H2 (a TI fashion afeta de maneira positiva e significativa a consumerização de TI) permite alinhar a pesquisa onde, segundo Kotler e Keller (2006), produto é algo que pode ser oferecido em um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade. Ou seja, o desejo pode estar aliado ao modismo onde há uma necessidade de mostrar que se possui bons equipamentos. Isso se encaixa na vaidade embutida em querer sempre se mostrar melhor ou superior ao concorrente. Desta forma, analisando pela necessidade os quesitos dessa tecnologia (*BYOD*) tem como meta satisfazer as necessidades do usuário, dentro de limitações econômicas, sociais e culturais de determinado contexto.

O avanço tecnológico abordado ainda no segundo capítulo engajado as hipóteses H6 (consultores que utilizam recursos tecnológicos privados para propósitos de negócios percebem uma maior autonomia no ambiente de trabalho); H7 (a autonomia diminui o nível de estresse no trabalho); H8 (a autonomia percebida exerce um efeito positivo direto sobre o desempenho do trabalho) e H9 (a autonomia percebida aumenta a realização de tarefas de motivação intrínseca) pode-se observar que, as tecnologias determinam o comando e assumem as funções de dominância, promovendo maior autonomia dos usuários e assim auxiliam melhor nas tomadas de decisão.

Em contrapartida, as hipóteses H11 (o aumento da motivação intrínseca influencia positivamente o desempenho no trabalho) e H12 (a utilização de recursos tecnológicos

privados para propósitos de negócio exerce um efeito positivo na competência percebida), pode-se verificar a inserção dessa nova tecnologia e o que ela pode ocasionar. A verdade é que a inserção do *BYOD* no mercado de trabalho é cada dia mais inevitável como já discutido no primeiro capítulo desta pesquisa. Há uma resistência as implantações devido às políticas de segurança a serem tomadas. Contudo, essa nova tecnologia deve ser vista como futuro da cultura empresarial.

4 CONCLUSÃO

Observou-se que de início a pesquisa pretendia identificar: O avanço dessa tecnologia no mercado de trabalho; Se isso viria a ser modismo ou tendência ou se era problemática organizacional. Contudo, pôde-se ver a viabilidade da inserção dessa tecnologia no ambiente organizacional, buscando a satisfação do colaborador e, conseqüentemente, o aumento de produtividade e a agilidade dos processos.

Portanto entende-se que se uma organização implantar *BYOD*, poderia obter resultados positivos e vantagens diante da concorrência referente ao diferencial de mercado, satisfação do colaborador e cliente. E foi a partir da pesquisa realizada, que ficou evidente que muito estudo adicional será necessário antes de uma completa compreensão deste fenômeno tecnológico chamado *BYOD*. Observa-se também que tão importante quanto sair na frente e usufruir dos ganhos de competitividade que a implantação de *BYOD* pode trazer, é planejar como se dará essa implantação dentro da organização.

Acredita-se que as hipóteses e pressupostos dessa pesquisa foram confirmados, pois apesar da difícil mensuração da análise dos dados pesquisados, pode-se demonstrar os benefícios que essa tecnologia pode vir a proporcionar.

Dentro da problemática proposta, pode-se observar que *BYOD* vem a ser um avanço tecnológico no mercado de trabalho e o modismo está inserido em querer sempre mostrar que se possui o melhor dentro do meio competitivo. Quanto a ser um problema organizacional, não se pode dizer a fundo, contudo, há meios de inserção dessa tecnologia no ambiente organizacional de forma positiva, buscando a satisfação do colaborador e, conseqüentemente, o aumento de produtividade e a agilidade dos processos onde, deverão ser propostos novos patamares de segurança da rede para assim sustentar uma infraestrutura de políticas sólidas onde os usuários possam compreender o que é permitido.

5 REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I.; **Administração nos Novos Tempos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006
- Como Utilizar a Escala de Likert em Análise Estatística. Disponível em: <<http://www.educacao.umcomo.com.br/articulo/como-utilizar-a-escala-de-likert-em-analise-estatistica-402.html>> Acesso em 05 de março de 2015.
- CONVERGENCIA DIGITAL. - **Empresas brasileiras aderem ao BYOD, mas pecam na definição da estratégia**. Disponível em: <<http://convergenciadigital.uol.com.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=32892&sid=3#.VPsoKo4oFh8>> Acesso em 05 de março de 2015.
- CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano: o talento, a inteligência e o conhecimento como forças econômicas, seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento**. São Paulo: Atlas, 1994.

D'ARCY, Paul. **CIO Strategies for Consumerization: The Future of Enterprise Mobile Computing**. 2011. Disponível em:

<http://marketing.dell.com/Global/FileLib/hp_microsite/dell-consumerization.pdf> Acesso em 04 de março de 2015.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em:

<<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em 07 de março de 2015.

GRUMAN, Galen. **The real force behind the Consumerization of IT**. Janeiro, 2012. Disponível em: <<http://www.networksasia.net/article/real-force-behind-consumerization-it-1325810703>> Acesso dia 04 de março de 2015.

HARRISON, Thomas H. - **Intranet Data Warehouse**. Tradução: Daniel Vieira. 1ª ed São Paulo, Berkeley Brasil, 2002.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. Prentice Hall Brasil, 2006, 12a edição.

MOSCHELLA, D. et al. J. **The 'Consumerization' of Information Technology**. CSC's Research & Advisory Services. 2004. Disponível em: <<http://www.smaele.nl/edocs/Taylor-Consumerization-2004.pdf>>. Acesso em 04 de março de 2015.

NASCIMENTO, Júnior. - **A indústria cultural e o consumismo em massa**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-industria-cultural-e-o-consumismo-em-massa/60220/>> Acesso em 10 de Abril de 2015.

PORTAL ACTION. - Teste de Kolmogorov Smirnov. Disponível em:

<<http://www.portalaction.com.br/content/62-teste-de-kolmogorov-smirnov>> Acesso em 05 de março de 2015.

REDAÇÃO CONVERGE COM. - **Consumo global de mídia digital irá crescer 11,8% em 2013, puxado pelos BRICs**. Disponível em:

<<http://convergecom.com.br/tiinside/26/08/2013/o-consumo-global-de-midia-digital-ira-crescer-118-em-2013-puxado-pelos-brics/#.VSfhcvBePCM>> Acesso em 10 de Abril de 2015.

REDAÇÃO OLHAR DIGITAL. - **Bring Your Own Device: Que Tal Levar Os Próprios Dispositivos Para Trabalhar?** Disponível em: <<http://olhardigital.uol.com.br/noticia/bring-your-own-device-que-tal-levar-os-proprios-dispositivos-para-trabalhar/26418>> Acesso em 21 de março de 2015.

Revista Contabilidade & Finanças - *On-line version* ISSN 1808-057X, Sistema de informações executivas: suas características e reflexões sobre sua aplicação no processo de gestão. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772001000200001>. Acesso em 22 de maio de 2015.

Revista Contabilidade e Finanças vol.12 n°. 26, São Paulo Mai/Ago. 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772001000200001> Acesso em 21 de março de 2015.

ROSZAK, Theodore. **O culto da informação**. São Paulo: Brasiliense, 1998.

ROUSE, Margaret. **Disruptive technology**. Agosto, 2011. Disponível em: <<http://whatis.techtarget.com/definition/disruptive-technology>>. Acesso em 04 de março de 2015.

SANTOS, Carlos José Guidice dos. **Tipos de Pesquisa**. Disponível em: <http://www.oficinadapesquisa.com.br/APOSTILAS/METODOL/_OF.TIPOS_PESQUISA.PDF>; Acesso em 07 de março de 2015.



Schein, Edgar H. *Cultura organizacional e liderança* - Editora Atlas, 1ª edição (2009).

SEBRAE-RS. Disponível em: <<http://www.sebrae-rs.com.br/index.php/institucional>>. Acesso em 15 de Maio de 2015.

UNISYS. *Unisys Consumerization of IT Benchmark Study*. 2010. Disponível em: <http://blogs.unisys.com/disruptiveittrends/files/2010/08/10-0190-CIT-SUMMARY_web.pdf>. Acesso em 04 de março de 2015.

YOUR BYOD Field Guide. Disponível em: <<http://www.cio.com/article/2396579/cio-role/cio-s-digital-spotlight-on-byod.html?nsdr=true>> Acesso em 04 março de 2015.