

## O IMPACTO DA GLOBALIZAÇÃO NA GESTÃO ADMINISTRATIVA

*Hugolino de Sena Batista\**  
*Vinícius Rodrigues da Costa\**  
*João Victor Bevilacqua\**  
*Milena Jacobsen Pelizari Pinto\**  
*Luciana Ferreira Baptista\*\**

### RESUMO

O propósito do presente artigo é discutir o impacto da Globalização, tal qual a conhecemos hoje, no âmbito da Administração. No primeiro capítulo estaremos analisando qual o sentido da Globalização, bem como verificando o seu arcabouço histórico. No segundo capítulo estaremos focando a Globalização em seu estágio atual, com a larga e crescente utilização de recursos tecnológicos. No terceiro capítulo discutiremos as conseqüências desse tipo de Globalização para o administrador, a fim de identificarmos ações e atitudes que devam ser buscadas e cultivadas por todo aquele que necessita atuar na Gestão de Negócios.

**Palavras-chave:** globalização, gestão de negócios, gestão administrativa, administração.

### ABSTRACT

The intention of the present article is to discuss the impact of Globalization, as known today, in matters of administration. In the first chapter the meaning of Globalization will be analyzed as well as verifying the its historical outline. The second chapter focuses on Globalization in its present stage, with its large and growing use of technological resources. In the third chapter, consequences of this type of Globalization for the administrator are discussed in order to identify actions and attitudes that should be sought after and developed by all those in business management.

**Key words:** globalization, business management, administrative management, administration

## 1. A GLOBALIZAÇÃO – VISÃO GERAL

### 1.1 Conceituação

Definir o termo “globalização” é mais difícil do que a princípio se imagina. Isso porque não existe uma definição única e inquestionável, em torno da qual todos concordem (COSTA, 2005)<sup>1</sup>. Como esclarece um dos autores pesquisados:

Como todo conceito imperfeitamente definido, globalização significa coisas distintas para diferentes pessoas. Pode-se, no entanto perceber quatro linhas básicas

---

\* Graduandos em Tecnologia em Informática com Gestão em Negócios pela FATEC Jundiaí.

\*\* Mestre em Engenharia de Produção – Sistemas de Informação (UNIMEP), especialista em Administração de Empresas (USF) e Analista de Sistemas (USF). Professora dos cursos de Sistemas de Informação e Administração de Empresas do Centro Universitário Padre Anchieta, do curso de Tecnologia em Informática com Gestão em Negócios da FATEC Jundiaí e do curso de Administração de Empresas em Análise de Sistemas da FACCAMP.

de interpretação do fenômeno: (i) globalização como uma época histórica; (ii) globalização como um fenômeno sociológico de compressão do espaço e tempo; (iii) globalização como hegemonia dos valores liberais; (iv) globalização como fenômeno socioeconômico. (PRADO, 2005)

A título de exemplo reproduzimos abaixo três das definições encontradas: “A globalização é um processo de aprofundamento da integração econômica e social dos países do Mundo no final do Século XX, é um fenômeno observado na necessidade de formar uma Aldeia Global que permita maiores ganhos para os mercados internos já saturados” (WIKIPÉDIA [1], 2005).

Globalização é “o processo de aumentar a integração internacional nas esferas econômica, política, social e cultural nas quais ações além das fronteiras nacionais limitam e influenciam resultados nacionais. A interação é vista sob forma de um fluxo maior de bens e serviços, de capital, e de interações culturais e políticas, migração de pessoas e muitas outras” (COSTA, 2005).

“Definimos globalização como o processo de integração de mercados domésticos, no processo de formação de um mercado mundial integrado” (PRADO, 2005).

Em uma primeira análise pode-se notar que há certas diferenças entre as definições citadas, tanto no que diz respeito à amplitude quanto na questão da exatidão terminológica. No entanto, abstraindo-nos destes detalhes, gostaríamos de ressaltar os pontos de convergência existentes.

O primeiro deles é o conceito de que a Globalização é um “processo”. Há um certo consenso de que a globalização não é algo pronto e acabado, mas, sim, algo que está se desenvolvendo no decorrer do tempo. “A globalização como ‘processo’ está em andamento; não foi inventada por ninguém e não tem dono. Simplesmente existe, ampliando transações comerciais, facilitando a comunicação e a informação” (COSTA, 2005).

O segundo ponto de convergência é a idéia de “integração”. Quando falamos em globalização temos em mente a universalização dos mercados. Como ressalta a pesquisadora Maria de Lourdes Rollemberg Mollo (2005): “A globalização da economia é o processo através do qual se expande o mercado e onde as fronteiras nacionais parecem mesmo desaparecer”.

Há, ainda, um terceiro conceito, um terceiro ponto de convergência, que, embora não seja tão nítido quanto os anteriores, está presente, por assim dizer, nas entrelinhas. Trata-se da idéia de que, a despeito do que se imagina, a Globalização não é um fenômeno recente. Ou seja, estamos presenciando uma aceleração em algo que já existia. Isso fica claro quando lemos, na primeira definição, que a globalização é “um processo de aprofundamento da integração” (grifo nosso). Na

---

1 “Pesquisa feita pela Globalisation Organization mostrou que em 2820 artigos sobre globalização e em 589 livros publicados em 1988 nos Estados Unidos, virtualmente todos autores deram sua própria definição de globalização”.

definição seguinte o autor se refere à globalização como sendo um “processo de umentar a integração”. Na terceira definição, embora não haja um termo específico, tal idéia fica subentendida no conceito de processo, algo em movimento, que parte de um ponto em direção a outro, conforme já discutido em parágrafo anterior.

### 1.2 Aspectos Históricos

Partindo do pressuposto de que a Globalização tal qual conhecemos é um aprofundamento, uma intensificação, uma ampliação, da integração entre os mercados, deve-se, neste ponto, traçar, ainda que de forma superficial, a história daquilo que se entende por globalização<sup>2</sup>.

Um dos autores estudados divide a globalização em três etapas distintas: a “primeira fase da globalização, ou primeira globalização, dominada pela expansão mercantilista (de 1450 a 1850) da economia-mundo européia; a segunda fase, ou segunda globalização, que vai de 1850 a 1950, caracterizada pelo expansionismo industrial-imperialista e colonialista; e, por último, a globalização propriamente dita, ou globalização recente, acelerada a partir do colapso da URSS e da queda do muro de Berlim, de 1989 até o presente” (SCHILLING, 2005).

Seguindo o raciocínio acima exposto, a primeira etapa da globalização (de 1450 a 1850) foi marcada por uma ênfase mercantilista. Nessa fase, os europeus descobriram o Novo Mundo e estabeleceram feitorias comerciais na Índia, China e Japão.

Durante os séculos dessa globalização primitiva, os povos iniciaram um processo de integração, ora de forma voluntária, ora de modo compulsório, como se pode deduzir do trecho abaixo:

Enquanto as especiarias eram embarcadas para os portos de Lisboa e de Sevilha, de Roterdã e Londres, milhares de imigrantes iberos, ingleses e holandeses, e um bem menor número de franceses, atravessaram o Atlântico para vir ocupar a América. Aqui formaram colônias de exploração, no sul da América do Norte, no Caribe e no Brasil, baseadas geralmente num só produto (açúcar, tabaco, café, minério, etc.) utilizando-se de mão-de-obra escrava vinda da África ou mesmo indígena; ou colônias de povoamento, estabelecidas majoritariamente na América do Norte, baseadas na média propriedade de exploração familiar. (SCHILLING, 2005)

A Revolução Industrial, com todos os seus desdobramentos, marca o fim da primeira e o início da segunda fase da globalização (de 1850 a 1950). A industrialização crescente, os meios de transporte mais rápidos, a importância cada vez maior dos bancos – tudo isso somado cria um novo ambiente. O mundo dominado

---

2. Como se lê no texto constante do verbete *Globalização* da Wikipédia: “A rigor, as sociedades do mundo estão em processo de *globalização* desde o início da História”. ([1] 2005).

por nobres e reis passa a ser regido por uma burguesia industrial e bancária. “Nesses cem anos da segunda fase da globalização os antigos impérios dinásticos desabaram (o dos Bourbons em 1789 e, definitivamente, em 1830, o dos Habsburgos e dos Hohenzollers em 1914, o dos Romanov em 1917). Das diversas potências que existiam em 1914 (o Império britânico, o francês, o alemão, o austro-húngaro, o italiano, o russo e o turco otomano) só restam depois da 2ª Guerra as superpotências: os Estados Unidos e a União Soviética” (SCHILLING, 2005).

Após o fim da 2ª Guerra, o mundo presenciou a disputa entre as duas superpotências naquilo que se costumou chamar de “Guerra Fria”. Nesse período, os países se dividiram em torno de correntes políticas (comunistas x capitalistas) e, embora tenha havido um aumento na integração, as barreiras ideológicas constituíram-se, por vezes, em um sério impedimento. Por fim, com o colapso da URSS e a queda do muro de Berlim, chegamos à fase atual da globalização, sob a égide de uma só superpotência mundial: os Estados Unidos (SCHILLING, 2005).

Na presente etapa, a globalização “caracteriza-se por:

- a) deslocamento espacial das diferentes etapas do processo produtivo, de forma a integrar vantagens nacionais diferentes;
- b) desenvolvimento tecnológico acentuado, nas áreas de telemática e informática, usando-o de forma a possibilitar o deslocamento espacial das fases de produção e reduzindo tempo e espaço no processo de comercialização;
- c) simplificação do trabalho, para permitir o deslocamento espacial da mão-de-obra;
- d) igualdade de padrões de consumo, para permitir aumento de escala;
- e) mobilidade externa de capitais, buscando rentabilidade máxima e curto prazo;
- f) difusão (embora desigual) dos preços e padrões de gestão e produção, mantendo, todavia, diferenças de condições produtivas que são aproveitadas no deslocamento da produção” (MOLLO, 2005).

## **2. A GLOBALIZAÇÃO NA ERA DA INFORMÁTICA**

Pode-se definir informática como sendo “o processo de tratamento automático da informação por meio de máquinas eletrônicas” (WIKIPÉDIA [2], 2005). Ou, dizendo de outra forma, “a origem da palavra informática se dá através da junção da palavra *informação* com a palavra *automática*” (WIKIPÉDIA [2], 2005). Isso posto, para se entender o impacto da Informática no processo da globalização, devemos iniciar com uma breve discussão sobre a *informação*.

Como ressalta Peter Drucker (2005), estamos presenciando “a quarta revolução da informação”. Acompanhemos seu raciocínio:

A próxima revolução da informação será a quarta da história da humanidade. Eis a respectiva cronologia: A primeira revolução consistiu na invenção da escrita que ocorreu há cerca de 5 ou 6 mil anos na Mesopotâmia; milhares de anos mais tarde na China; e 1500 anos depois, na Civilização Maia da América Central. A segunda

revolução foi a da invenção do livro escrito. Ela ocorreu em primeiro lugar na China, por volta de 1300 a. C.; e em seguida, 800 anos mais tarde, na Grécia (quando Peisistratos, o tirano de Atenas, mandou copiar os versos de Homero — que até então eram apenas recitados — para livros). A terceira revolução foi a da invenção da imprensa escrita entre 1450 e 1455, pela qual Gutemberg foi responsável.

Segundo este autor, “a próxima revolução da informação vai abranger todas as organizações importantes da sociedade moderna”. Essa revolução já começou e está tendo “um impacto mais profundo no terreno dos negócios, forçando os executivos a redefinir o que é a empresa e o que deveria ser. A empresa passou a ter como principal função a ‘criação de valor e de riqueza’ que, por sua vez, impulsionou o atual debate sobre a sua ‘propriedade’ isto é, para quem é que cria valor e riqueza” (DRUCKER, 2005).

Paralelamente à importância crescente da informação, deve-se ressaltar o desenvolvimento tecnológico em escala exponencial, seja no campo das telecomunicações, seja no campo de hardware e software. Nesse aspecto, destaca-se a Internet como tecnologia revolucionária, que eliminou completamente as barreiras geográficas, aproximando fornecedores e consumidores, independentemente da distância entre eles. Como afirma o autor Clélio Campolina Diniz (2001): “O fenômeno contemporâneo denominado globalização vem alterando, profundamente, as estruturas produtivas, as relações técnicas e sociais de produção e os padrões organizacionais e locais. Esse processo é, ao mesmo tempo, resultado e condicionante das mudanças tecnológicas radicais das últimas décadas, sob a liderança das tecnologias da informação e das comunicações e sua imprecendente capacidade de atingir e impactar todos os setores ou atividades produtivas, as relações sociais e políticas”.

### **3. A ADMINISTRAÇÃO EM UM AMBIENTE GLOBALIZADO**

Vivemos em um ambiente globalizado, dominado pela tecnologia, onde a informação é de suma importância. “É a primeira vez na história em que a humanidade convive com tamanha quantidade de informações. **O principal desafio que aparece neste contexto é o de como absorver estes conhecimentos em proveito próprio e de como torná-los acessíveis a toda comunidade**(...) Não se trata apenas de aprender muitas coisas, mas sim de aprender coisas diferentes em um curto espaço de tempo. O grande volume de informações a ser assimilado e a velocidade de mudança levam a um aperfeiçoamento ao longo de toda a vida, incorporando-se o conceito de aprendizado contínuo de toda a humanidade” (PADLIPSKAS, 2005).

Como ressalta outro autor pesquisado: “Atualmente, caminha-se para um ambiente em que **o tempo é o recurso mais escasso e verdadeiramente não renovável**. A pressão da reação rápida, da resposta em curto espaço de tempo, está impressa nas atitudes e comportamentos e gerenciar eficazmente o tempo é um diferencial competitivo tanto para empresas quanto para os profissionais em

geral(...) A humanidade está inserida na era da informação. O grande volume de informações existentes contribui para tornar o conhecimento uma 'arma' à disposição das pessoas e das empresas para vencer a competitividade. A comunicação passou a ser valorizada, pois é o meio pelo qual se disseminam as informações, agregando valor aos indivíduos que conseguem transformar essas informações em conhecimentos" (LIMA, 2005).

Tais constatações nos dão uma idéia dos desafios que se antepõem à pessoa do administrador. O autor Mário Pascarelli Filho (2005), no artigo *Competitividade é o Caminho da Sobrevivência*, afirma: "Outro choque, o da globalização, quebrando os muros e as barreiras internacionais, nos coloca diariamente diante de mercados onde não só a língua é muito diferente mas, principalmente, a cultura e os valores. Isso exige, de todos, alto grau de agilidade e flexibilidade". Nesse mesmo sentido adverte Gilberto Dimenstein (2001): "as empresas nunca sofreram tanta concorrência, devido à mistura explosiva de globalização com inovação tecnológica numa velocidade desconhecida – cresce, assim, o risco de obsolescência dos profissionais e negócios".

Para efeito de ilustração reproduzimos o quadro abaixo, que faz uma análise comparativa do administrador do passado com o administrador do presente (WICK, 2005):

Quadro 1 – Administradores do Passado e do Presente	
OS ADMINISTRADORES DO PASSADO	OS ADMINISTRADORES DO TERCEIRO MILÊNIO
Aprendiam quando alguém lhes ensinava	Procuram deliberadamente aprender
Achavam que o aprendizado ocorria principalmente na sala de aula	Reconhecem o poder do aprendizado decorrente da experiência de trabalho
Responsabilizavam o chefe pela carreira	Sentem-se responsáveis pela sua própria carreira
Não eram considerados responsáveis pelo próprio desenvolvimento	Assumem a responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento
Acreditavam que sua educação estava completa ou só precisava de pequenas reciclagens	Encaram a educação como uma atividade permanente para a vida toda
Não percebiam a ligação entre o que aprendiam e os resultados profissionais	Percebem como o aprendizado afeta os negócios
Deixavam o aprendizado a cargo da instituição	Decidem intencionalmente o que aprender

Como se pode notar, as mudanças introduzidas pela informática no ambiente globalizado têm se tornado determinantes para uma mudança de paradigma na

teoria e prática administrativas. "A Internet está hoje em todos os lugares na vida do administrador. Na empresa, ou na vida particular, o gestor de negócios se depara com a presença da Internet a todo momento. O comércio eletrônico está mudando a forma como as empresas fazem seus negócios, o comportamento do consumidor on-line está cada vez mais diferenciado. A comunicação organizacional está entrando em um outro patamar com as intranets. A cooperação entre as empresas está criando novas alternativas de redução de custo de produtividade com as extranets. Enfim, modelos totalmente novos estão surgindo, e acompanhar essas mudanças não é nada fácil, mas absolutamente necessário num ambiente competitivo globalizado como o atual" (LIMA, 2005).

### **CONCLUSÃO**

Como podemos ver no decorrer do presente trabalho, a globalização é uma realidade presente e inquestionável, cujos efeitos se estendem por campos variados como economia, cultura, política, etc. A informática, por sua vez, com seu pujante desenvolvimento tecnológico, tem multiplicado exponencialmente o alcance desse mundo globalizado. Nesse contexto, a tarefa do administrador se reveste de capital importância. Ele precisa estar cômico e preparado para um mundo em constante mudança, onde a informação se encontra de forma abundante, e onde as decisões precisam ser tomadas num exíguo espaço de tempo. Priorizar a aprendizagem, manter-se atualizado, ter uma atitude pró-ativa são características desejáveis no perfil atual do administrador. Por sua vez, as empresas no atual cenário, devem procurar valorizar seu capital intelectual, usar os recursos tecnológicos a seu favor, e estar prontas para se adaptarem às novas exigências do mercado.

Como ressalta Mário Pascarelli Filho (2005): "Não serão as grandes corporações que sobreviverão, mas com certeza as estruturas mais ágeis e, portanto, as mais competitivas".

### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

COSTA, Rubens Vaz. *O que é a globalização?* Disponível em: <<http://jbonline.terra.com.br/jb/papel/opiniaio/2005/02/25/joropi20050225004.html>>. 26 fev. 2005. Acesso em: 5 mar. 2005. 09:09:01.

DIMENSTEIN, Gilberto. *Os alunos de administração estão despreparados.* Disponível em: <<http://www.oxe.com.br/adm/artigo1.htm>>. 20 fev. 2001. Acesso em: 16 fev. 2005. 15:57:02.

DINIZ, Clélio Campolina. *Desmistificando Globalização como Homoginizadora do Espaço Social.* Disponível em: <[www.cedeplar.ufmg.br/pesquisas/td/TD%20168.pdf](http://www.cedeplar.ufmg.br/pesquisas/td/TD%20168.pdf)>. Nov. 2001. Acesso em: 4 mar. 2005. 21:21:03.

DRUCKER, Peter. *A revolução da Informação*. Disponível em: <<http://www.centroatl.pt/edigest/digital/edicoes/di3ten.html>>. Acesso em: 16 fev.2005. 16:01:04.

LIMA, Solange Moreira Dias. *O Perfil do Administrador do presente, face as Novas Tecnologias da Informação*. Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/O%20Perfil%20do%20administrador%20no%20presente.htm>>. Acesso em: 4 mar. 2005. 20:46:05.

MOLLO, Maria de Lourdes Rollemberg. *Globalização da Economia, Exclusão Social e Instabilidade*. Disponível em: <<http://www.intelecto.net/cidadania/global-4.html>>. Acesso em: 16 fev. 2005. 15:45:06.

PADLIPSKAS, Sálvio. *A Era da Hiperinformação*. Disponível em: <[http://www.fiap.com.br/porta/int\\_cda\\_conteudo.jsp?ID=1297](http://www.fiap.com.br/porta/int_cda_conteudo.jsp?ID=1297)>. Acesso em: 16 fev. 2005. 15:20:07.

PASCARELLI FILHO, Mário. *Competitividade é o caminho da sobrevivência*. Disponível em: <<http://www.geocities.com/Eureka/2471/compsobre.html>>. Acesso em: 16 fev. 2005. 15:26:08.

PRADO, Luiz Carlos Delorme. *Globalização: Notas Sobre Um Conceito Controverso*. Disponível em: <[www.ie.ufrj.br/prebisch/pdfs/17.pdf](http://www.ie.ufrj.br/prebisch/pdfs/17.pdf)>. Acesso em: 5 mar. 2005. 19:22:09.

SCHILLING, Voltaire. *Globalização, ontem e hoje*. Disponível em: <[http://www.suigeneris.pro.br/edvariedade\\_variedades28.htm](http://www.suigeneris.pro.br/edvariedade_variedades28.htm)>. Acesso em: 4 mar. 2005. 20:09:10.

WICK, C.W., LEÓN, L.S. *O desafio do Aprendizado. Como fazer sua empresa estar sempre à frente do mercado*. Apud LIMA, Solange Moreira Dias.

WIKIPÉDIA [1], A ENCICLOPÉDIA LIVRE. Verbete *Globalização*. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Globalização>>. Acesso em: 5 mar. 2005. 16:22:11.

WIKIPÉDIA [2], A ENCICLOPÉDIA LIVRE. Verbete *Informática*. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Informática>>. Acesso em: 5 mar. 2005. 16:25:12.