

# O MUNDO GLOBALIZADO

A photograph taken from space, showing the curvature of the Earth. The planet is mostly in shadow, with bright city lights visible in the coastal areas and along major rivers. The continents are outlined by the lights and the thin white line of the atmosphere. The background is a deep navy blue of the void of space.

Aula 27/04



## O Processo de Globalização

- O que é Globalização?
- Causas e consequências do processo;
- Divisão Internacional do Trabalho;
- Agentes da Globalização:
  - Blocos Econômicos;
  - Transnacionais;
  - Organizações internacionais (ONU, Otan, Opep, FMI e OMC).



## Globalização e Meio Ambiente

- Globalização e Preservação Ambiental;
- Problemas Ambientais e Fenômenos Climáticos;
- Conferência Climáticas;
- Questão da água;
- Questão do lixo;



## Relações Sociais na Globalização

- Comunicação, redes sociais e a integração global;
- Relações Culturais e Interculturalidade;
- Segregação Socioespacial;
- Direitos Humanos;
- Relações trabalhistas no mundo globalizado;
- Migrações e refugiados.



## EUROPA: Quadro Físico, Localização e Regionalização

- Relevo e hidrografia;
- Climas e vegetações;
- Problemas ambientais;
- Regionalizações do continente;
- Composição geomorfológica.

# **A GLOBALIZAÇÃO E SEUS FLUXOS**

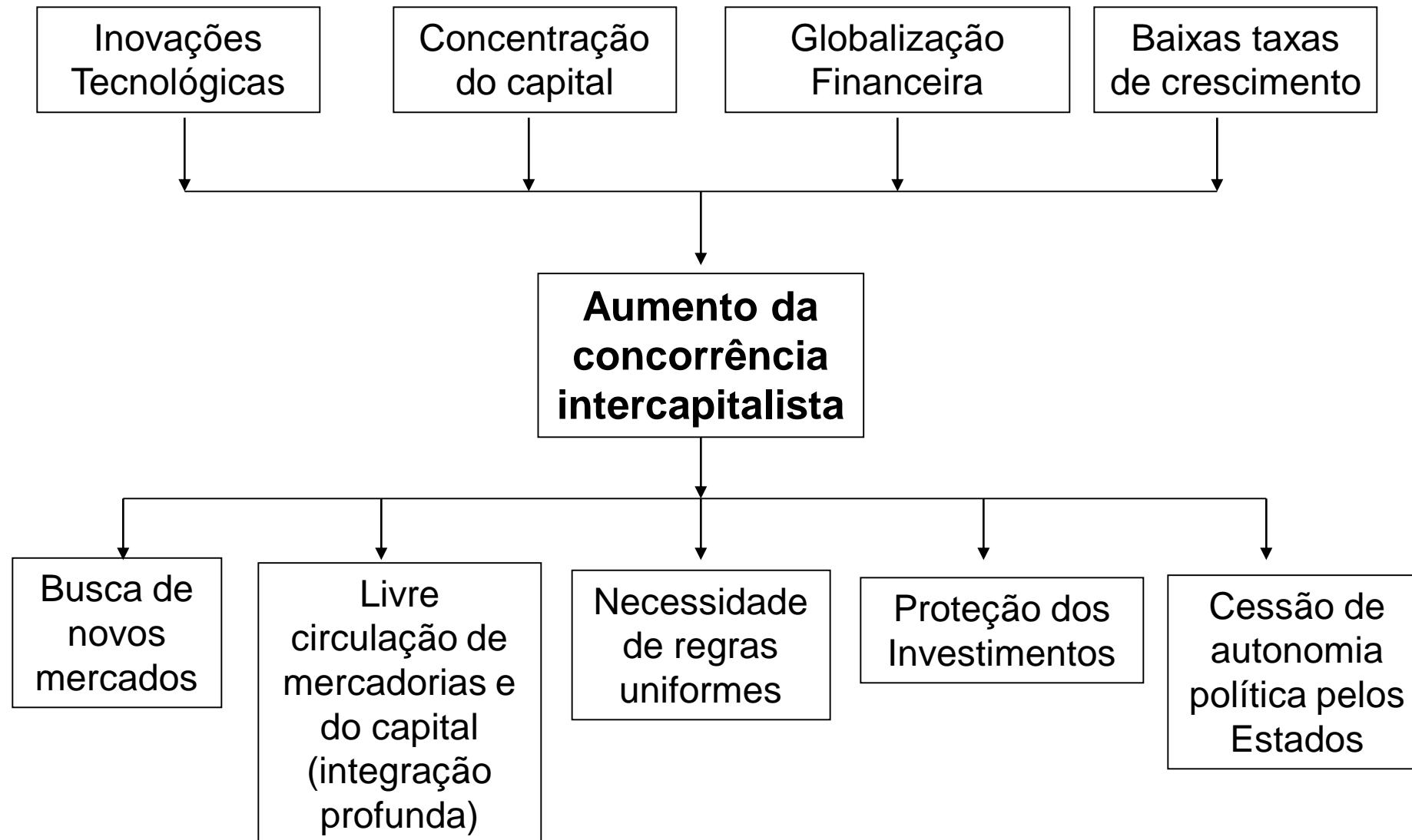
**A atual fase do capitalismo é conhecida como globalização.**

**Ela surgiu como consequência do avanço tecnológico nos três setores da economia.**

# **FLUXOS ESPECULATIVOS E PRODUTIVOS**

- Os maiores conglomerados financeiros do mundo possuem empresas coligadas que atuam em diversos setores financeiros, como investimentos, empréstimos, seguros e câmbio.
- Grande parte das empresas transnacionais estão sediadas em países desenvolvidos, principalmente nos EUA.
- Presença de mercadorias estrangeiras em quase todos os países.
- Diversas mercadorias circulando por uma grande e moderna rede de transportes cobrindo grande extensão da superfície terrestre.

# Globalização e Dinâmica da Economia Mundial



# A VELHA ORDEM MUNDIAL

Período marcado pela disputa ideológica para a hegemonia do planeta entre as superpotências EUA (capitalista) e URSS (socialista). Também conhecida como período da "coexistência pacífica".

# A NOVA ORDEM MUNDIAL

**Conceito:** conceito político e econômico que se refere ao período do fim da Guerra Fria.

**Características:**

- Neoliberalismo
- Divisão e Multipolaridade
- Formação dos Blocos Econômicos

# Neoliberalismo

- Doutrina política e econômica pregada a partir da década de 1970.
  - os agentes de mercado são capazes de promover o desenvolvimento socioeconômico
  - Estado mínimo (não interfere na economia)

Liberalismo – Doutrina política e econômica baseada na livre concorrência, na livre iniciativa e no direito à propriedade privada. Seus expoentes são David Ricardo, Adam Smith e Thomas Malthus.



*Os pais do neoliberalismo: Ronald Reagan e a "Dama de Ferro" Margaret Thatcher*

# Divisão e multipolaridade



\* Os três principais pólos ou centros da economia mundial nos dias atuais.

— Linha divisória entre o Norte desenvolvido e o Sul subdesenvolvido.

**3 - Oriente Médio** - Área de disputa entre os três centros de poder, com vantagem momentânea para os EUA; pode também vir a ser uma região original pela união dos povos e Estados islâmicos, com tendência a não se alinhar a nenhum dos três pólos.

## Divisão e multipolaridade

Dessa forma, a divisão do planeta, em termos econômicos, fica simplificada: Norte rico e Sul pobre, embora essa divisão não seja estanque, pois se baseia no "Equador socioeconômico". Por exemplo, a Albânia, localizada na Europa, enquadra-se no Sul subdesenvolvido, e Austrália e Nova Zelândia, localizadas na Oceania, pertencem ao Norte desenvolvido.



# O Modo de Produção Capitalista

## O Sistema Capitalista

Definição: Modo de produção cujos meios estão nas mãos da burguesia.

### Características:

- Lucro
- Propriedade privada
- Economia de mercado
- Trabalho assalariado
- Monetarização

# Fases do capitalismo



# A Antiglobalização

## Acusações:

- As multinacionais governam o mundo**
- Países ricos protegem grandes conglomerados**
- Países pobres buscam atrair grandes conglomerados**

# A Antiglobalização

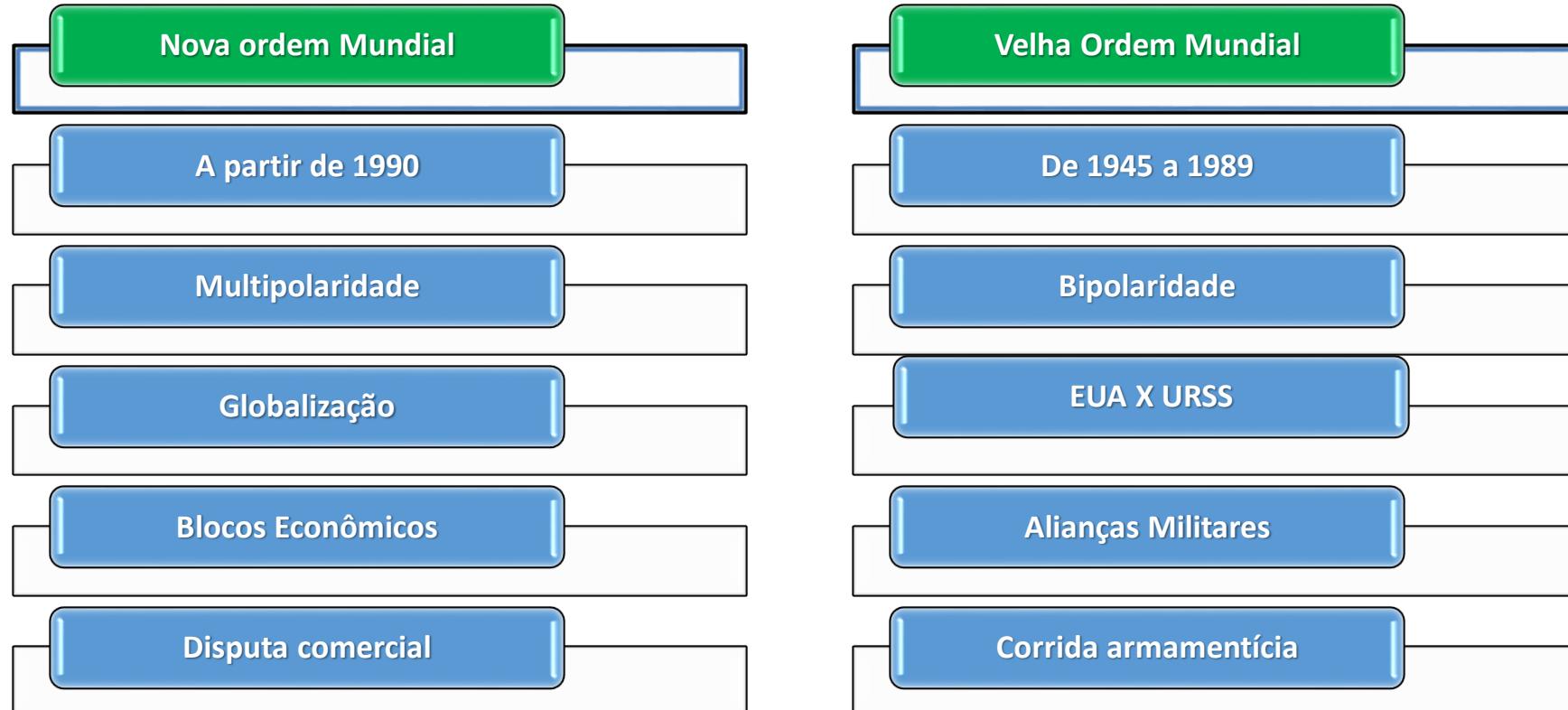
## Desigualdades:

- As promessas da globalização não se concretizaram**
- O mundo não é plenamente integrado e sem fronteiras**
- O crescimento é desigual e concentrado**

# Comércio e Serviços

## Setores da Economia

- Setor Primário: agropecuária e extrativismo
- Setor Secundário: Indústria e construção civil
- Setor Terciário: serviços e comércio



# PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

- Mundo Multipolar
- Desigualdade Social e Econômica
- Países Desenvolvidos e Subdesenvolvidos
- Conceito de Aldeia Global
- A Sociedade em Rede
- Homogeneidade dos hábitos de consumo
- Pensar Globalmente, Agir Localmente (Glocalização)
- Pensar Localmente, Agir Globalmente
- Transformação Digital

# **PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS**

- **Mobilidade dos Fatores de Produção**
- **Indústrias Transnacionais**
- **Produto Classe Mundial**
- **Especialização Produtiva**
- **Desemprego Estrutural**
- **Aumento do Setor de Serviços**
- **O Futuro do Trabalho**
- **Economia Criativa**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**O atual processo de globalização da economia mundial tem causado profundas transformações na organização da produção, na gestão das empresas e na organização do trabalho.**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**O aumento do desemprego estrutural tem se tornado uma ameaça constante, tanto para os governos incapazes de formular políticas públicas de geração de emprego e renda como para os trabalhadores, que são obrigados a se submeter às novas regras e exigências do mercado de trabalho**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**É preciso considerar que, como resultado desse processo de mundialização das economias nacionais, há um constante crescimento da quantidade de mão-de-obra ociosa, geralmente relacionada ao circuito da pobreza e da exclusão social.**

# **RESULTADOS DESSAS MUDANÇAS**

- **Imposição de regimes de trabalho mais flexíveis e precários - trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado;**
- **Ganhos modestos de salários reais (em alguns casos até redução);**
- **Retrocesso do poder sindical**
- **Aumento do desemprego estrutural;**
- **Profundas transformações na organização da produção, na gestão das empresas e na organização do trabalho.**

# **TRANSFORMAÇÃO DO MERCADO DE TRABALHO**

**Hoje, os indivíduos se preparam para mudar de trabalho com frequência, lhes é exigido habilidades e conhecimentos - sobretudo flexibilidade, capacidade de adaptação e atitude de colaboração, que há muito pouco tempo eram competência apenas de um grupo muito reduzido de pessoas.**

# O MUNDO GLOBALIZADO

A photograph taken from space, showing the curvature of the Earth. The planet is mostly in shadow, with bright city lights visible in the coastal areas and along major rivers. The continents are outlined by the lights and the thin white line of the atmosphere. The background is a deep, dark blue of space.

Aula 27/04



## O Processo de Globalização

- O que é Globalização?
- Causas e consequências do processo;
- Divisão Internacional do Trabalho;
- Agentes da Globalização:
  - Blocos Econômicos;
  - Transnacionais;
  - Organizações internacionais (ONU, Otan, Opep, FMI e OMC).



## Globalização e Meio Ambiente

- Globalização e Preservação Ambiental;
- Problemas Ambientais e Fenômenos Climáticos;
- Conferência Climáticas;
- Questão da água;
- Questão do lixo;



## Relações Sociais na Globalização

- Comunicação, redes sociais e a integração global;
- Relações Culturais e Interculturalidade;
- Segregação Socioespacial;
- Direitos Humanos;
- Relações trabalhistas no mundo globalizado;
- Migrações e refugiados.



## EUROPA: Quadro Físico, Localização e Regionalização

- Relevo e hidrografia;
- Climas e vegetações;
- Problemas ambientais;
- Regionalizações do continente;
- Composição geomorfológica.

# **A GLOBALIZAÇÃO E SEUS FLUXOS**

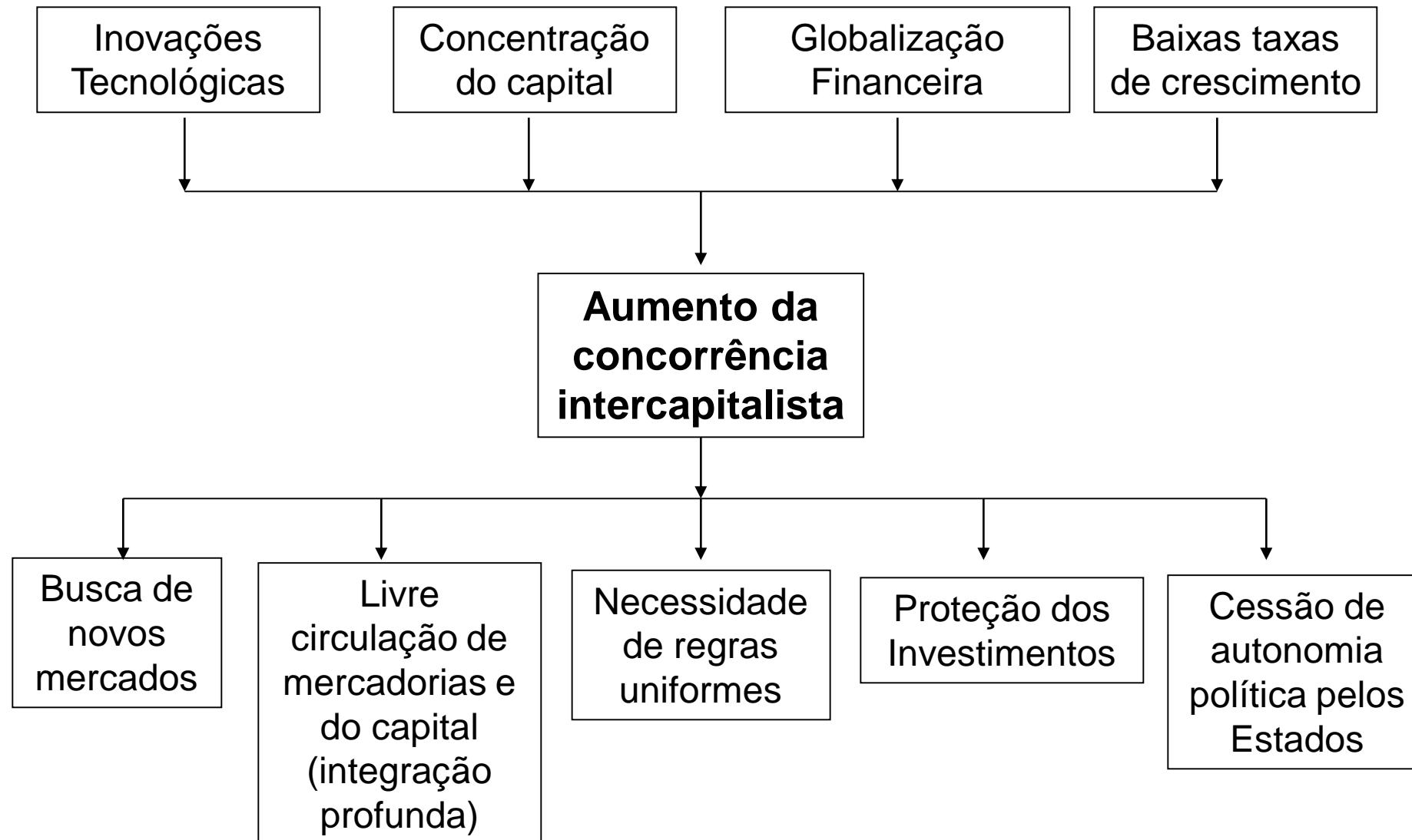
**A atual fase do capitalismo é conhecida como globalização.**

**Ela surgiu como consequência do avanço tecnológico nos três setores da economia.**

# **FLUXOS ESPECULATIVOS E PRODUTIVOS**

- Os maiores conglomerados financeiros do mundo possuem empresas coligadas que atuam em diversos setores financeiros, como investimentos, empréstimos, seguros e câmbio.
- Grande parte das empresas transnacionais estão sediadas em países desenvolvidos, principalmente nos EUA.
- Presença de mercadorias estrangeiras em quase todos os países.
- Diversas mercadorias circulando por uma grande e moderna rede de transportes cobrindo grande extensão da superfície terrestre.

# Globalização e Dinâmica da Economia Mundial



# A VELHA ORDEM MUNDIAL

Período marcado pela disputa ideológica para a hegemonia do planeta entre as superpotências EUA (capitalista) e URSS (socialista). Também conhecida como período da "coexistência pacífica".

# A NOVA ORDEM MUNDIAL

**Conceito:** conceito político e econômico que se refere ao período do fim da Guerra Fria.

**Características:**

- Neoliberalismo
- Divisão e Multipolaridade
- Formação dos Blocos Econômicos

# Neoliberalismo

- Doutrina política e econômica pregada a partir da década de 1970.
  - os agentes de mercado são capazes de promover o desenvolvimento socioeconômico
  - Estado mínimo (não interfere na economia)

Liberalismo – Doutrina política e econômica baseada na livre concorrência, na livre iniciativa e no direito à propriedade privada. Seus expoentes são David Ricardo, Adam Smith e Thomas Malthus.



*Os pais do neoliberalismo: Ronald Reagan e a "Dama de Ferro" Margaret Thatcher*

# Divisão e multipolaridade



\* Os três principais pólos ou centros da economia mundial nos dias atuais.

— Linha divisória entre o Norte desenvolvido e o Sul subdesenvolvido.

**3 - Oriente Médio** - Área de disputa entre os três centros de poder, com vantagem momentânea para os EUA; pode também vir a ser uma região original pela união dos povos e Estados islâmicos, com tendência a não se alinhar a nenhum dos três pólos.

## Divisão e multipolaridade

Dessa forma, a divisão do planeta, em termos econômicos, fica simplificada: Norte rico e Sul pobre, embora essa divisão não seja estanque, pois se baseia no "Equador socioeconômico". Por exemplo, a Albânia, localizada na Europa, enquadra-se no Sul subdesenvolvido, e Austrália e Nova Zelândia, localizadas na Oceania, pertencem ao Norte desenvolvido.



# O Modo de Produção Capitalista

## O Sistema Capitalista

Definição: Modo de produção cujos meios estão nas mãos da burguesia.

### Características:

- Lucro
- Propriedade privada
- Economia de mercado
- Trabalho assalariado
- Monetarização

# Fases do capitalismo



# A Antiglobalização

## Acusações:

- As multinacionais governam o mundo**
- Países ricos protegem grandes conglomerados**
- Países pobres buscam atrair grandes conglomerados**

# A Antiglobalização

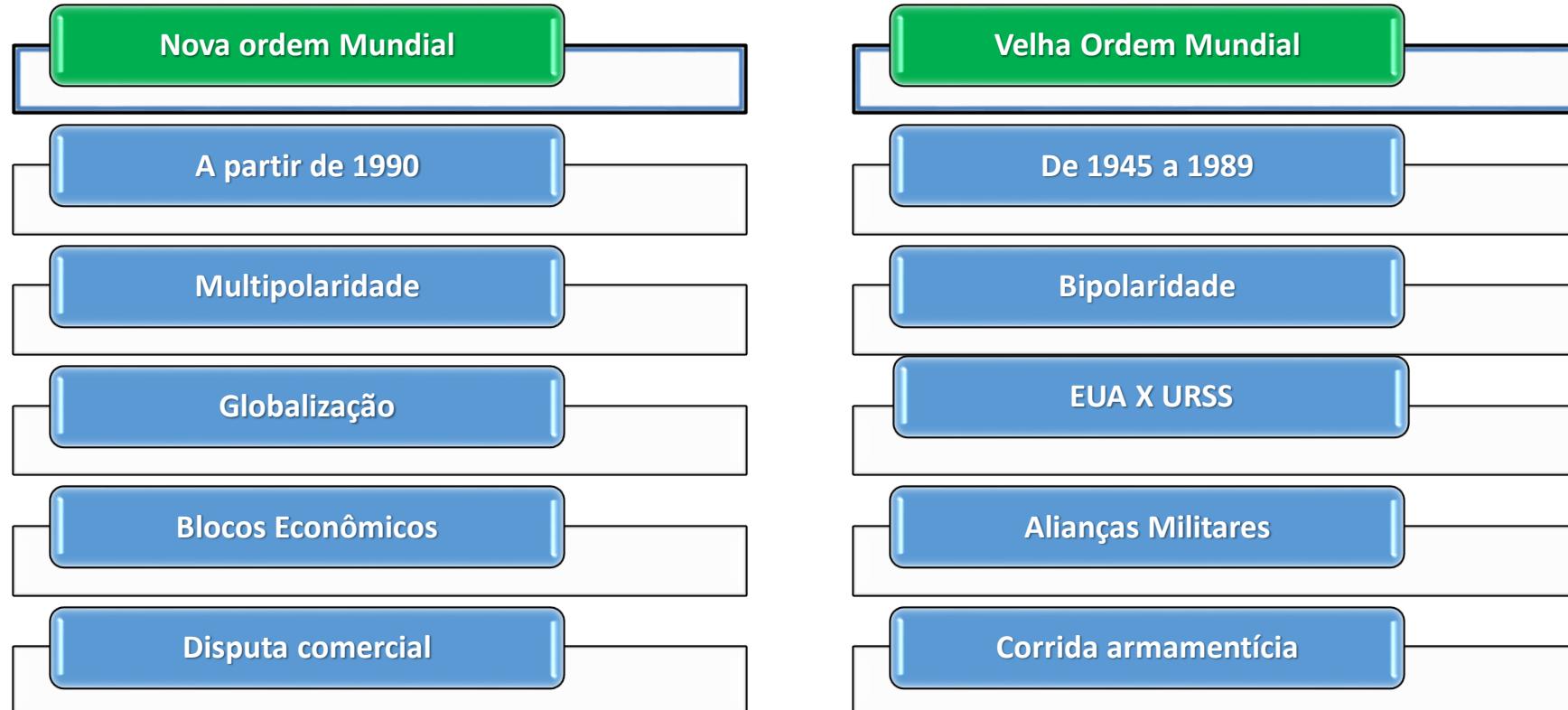
## Desigualdades:

- As promessas da globalização não se concretizaram**
- O mundo não é plenamente integrado e sem fronteiras**
- O crescimento é desigual e concentrado**

# Comércio e Serviços

## Setores da Economia

- Setor Primário: agropecuária e extrativismo
- Setor Secundário: Indústria e construção civil
- Setor Terciário: serviços e comércio



# PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

- Mundo Multipolar
- Desigualdade Social e Econômica
- Países Desenvolvidos e Subdesenvolvidos
- Conceito de Aldeia Global
- A Sociedade em Rede
- Homogeneidade dos hábitos de consumo
- Pensar Globalmente, Agir Localmente (Glocalização)
- Pensar Localmente, Agir Globalmente
- Transformação Digital

# **PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS**

- **Mobilidade dos Fatores de Produção**
- **Indústrias Transnacionais**
- **Produto Classe Mundial**
- **Especialização Produtiva**
- **Desemprego Estrutural**
- **Aumento do Setor de Serviços**
- **O Futuro do Trabalho**
- **Economia Criativa**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**O atual processo de globalização da economia mundial tem causado profundas transformações na organização da produção, na gestão das empresas e na organização do trabalho.**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**O aumento do desemprego estrutural tem se tornado uma ameaça constante, tanto para os governos incapazes de formular políticas públicas de geração de emprego e renda como para os trabalhadores, que são obrigados a se submeter às novas regras e exigências do mercado de trabalho**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**É preciso considerar que, como resultado desse processo de mundialização das economias nacionais, há um constante crescimento da quantidade de mão-de-obra ociosa, geralmente relacionada ao circuito da pobreza e da exclusão social.**

# **RESULTADOS DESSAS MUDANÇAS**

- **Imposição de regimes de trabalho mais flexíveis e precários - trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado;**
- **Ganhos modestos de salários reais (em alguns casos até redução);**
- **Retrocesso do poder sindical**
- **Aumento do desemprego estrutural;**
- **Profundas transformações na organização da produção, na gestão das empresas e na organização do trabalho.**

# **TRANSFORMAÇÃO DO MERCADO DE TRABALHO**

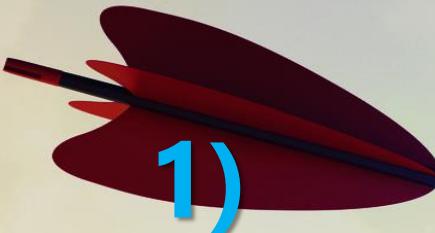
**Hoje, os indivíduos se preparam para mudar de trabalho com frequência, lhes é exigido habilidades e conhecimentos - sobretudo flexibilidade, capacidade de adaptação e atitude de colaboração, que há muito pouco tempo eram competência apenas de um grupo muito reduzido de pessoas.**

# Construindo a Empresa Inovadora



Aula 04/05

# Objetivos da Aula



**1) Abordar os principais pilares da empresa inovadora**



**2) Compreender as principais características de uma empresa inovadora**



**3) Considerações gerais sobre a estruturação de uma empresa inovadora**



## Definição de Criatividade

- ✓ A criatividade é a ideia que resolve um problema. Ser criativo é se arriscar, buscar melhorar, aprimorar técnicas e desenvolver novas.
- ✓ Ter curiosidade e conhecimento também são fatores essenciais. Aliás, eles são os motores para que sua equipe gere criatividade e inovação no seu negócio.

**A criatividade é uma qualidade adquirida por pessoas curiosas que buscam inspiração em informações e têm a sensibilidade de percebê-las de forma diferente.**

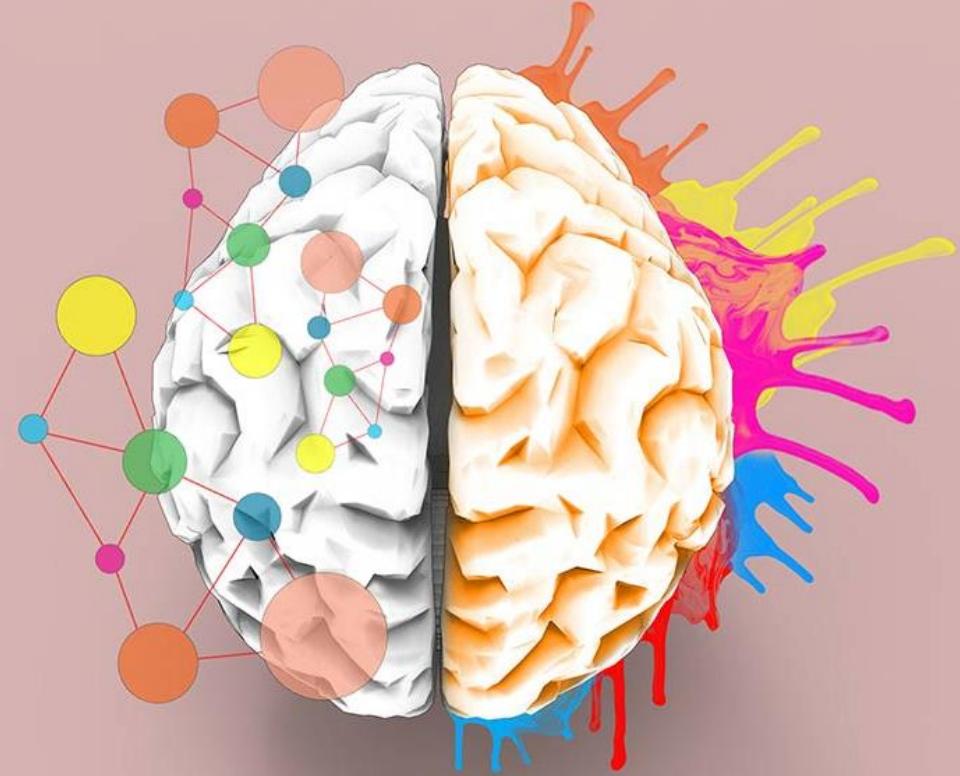
**Pessoas criativas possuem comportamentos diferentes: são curiosas ao extremo, são persistentes, são bem humoradas, são independentes em seus atos e responsáveis por tais, possuem rápida desenvoltura em atividades, fácil percepção, habilidade no aprendizado e ainda são grandes visionárias, já que conseguem prever as consequências possíveis de ocorrer em suas criações por erros ou imprevistos.**

**A palavra criatividade vem do latim *creatus*, que significa criar, do verbo infinitivo *creare*.**





QUAL A DIFERENÇA  
ENTRE CRIATIVIDADE  
E INOVAÇÃO?



# Criatividade e Inovação

**Investir em criatividade e inovação nas empresas, desenvolvendo produtos e serviços diferenciados, sugerindo usos mais criativos para produtos existentes ou ainda descobrindo novas formas de se posicionar no mercado são características cada vez mais incentivadas no âmbito corporativo e empresarial.**



## Inovação como Processo de Gestão

É preciso ter mente que a gestão de criatividade e inovação deve focar no incentivo dos processos criativos e inovadores e na organização dessas iniciativas para que elas se tornem concretas e não permaneçam apenas no papel.

## **Os pilares para a gestão da criatividade e inovação são:**

- ✓ **Comunicação eficiente e ativa entre todos os setores do negócio**
- ✓ **A organização das estratégias para que as boas ideias saiam do papel,**
- ✓ **O controle de atividades e resultados no processo de implementação dos novos modelos**
- ✓ **O reconhecimento dos colaboradores responsáveis pelas ações inovadoras.**



“

**“Inovação nada tem a ver com quantos dólares você gasta em P&D... Não tem a ver com dinheiro. Tem a ver com as pessoas que você tem, como você gerencia e quanto você obtém.”**

**Steve Jobs, Fortune Magazine, 1998**



Inovação envolve encorajar os outros a pensar diferente e realmente fazer isso acontecer de maneira única e útil para o negócio.

# IMPORTANTE

!

- ✓ Cada vez mais, a inovação tem a ver com o trabalho em equipe e com a combinação criativa de diferentes disciplinas e perspectivas.
- ✓ Não há dúvidas de que uma boa gestão de pessoas e o bom desempenho dos negócios estão intimamente ligados
- ✓ O desafio da gestão é como iniciar a construção de uma cultura inovadora e que esta possa prosperar



# Os Pilares da Organização Criativa



- ✓ **Crie uma equipe somente para inovar**
- ✓ Desenvolva a cultura da inovação
- ✓ **Abuse das Ferramentas Ágeis**
  - ✓ **Analise os Riscos**
  - ✓ **Invista em Tecnologia**

É fácil encontrar receitas para organizações inovadoras que enfatizem a necessidade de eliminar a burocracia, as estruturas inúteis, as paredes que bloqueiam as comunicação. Porém, nem todas as organizações e nem toda inovação funciona em ambientes livres e informais



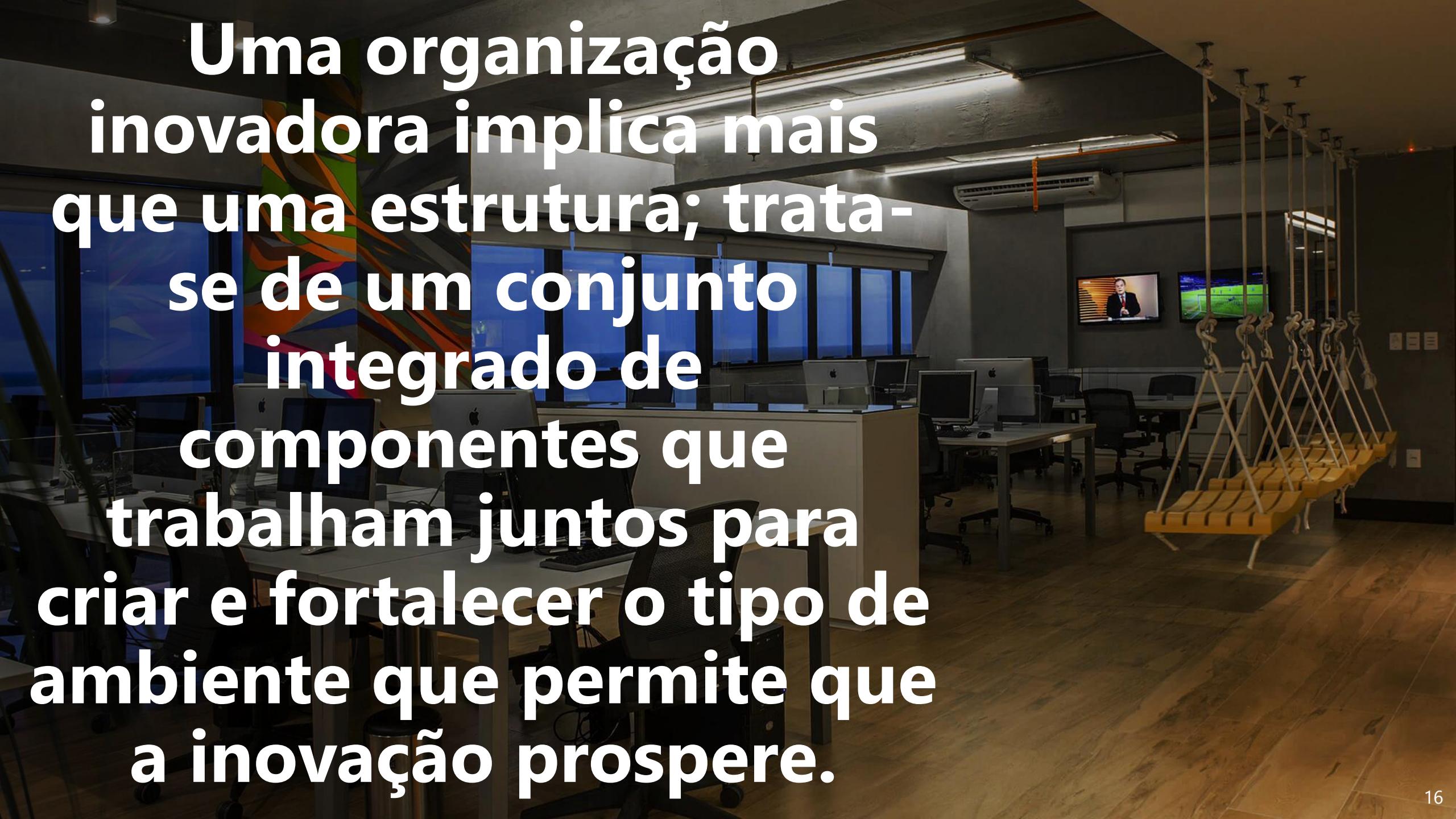


**Não existe um modelo padrão**

**Não podemos cair na armadilha do caos**

**Pouca ordem e estrutura podem ser tão ruins quanto o oposto**

**Uma organização inovadora implica mais que uma estrutura; trata-se de um conjunto integrado de componentes que trabalham juntos para criar e fortalecer o tipo de ambiente que permite que a inovação prospere.**



Inovação tem a ver com aprendizagem e mudança

**Não é surpresa que indivíduos e organizações desenvolvam diferentes comportamentos e estruturas para reforçar o status quo**

**Inovação exige energia para superar essa inércia e determinação para mudar a ordem das coisas**



# **PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA INOVADORA**



## 1) Visão Compartilhada e Desejo de Inovar

- ✓ Senso de Propósito compartilhado e articulado.
- ✓ Compromisso da Alta Gestão

A photograph of a modern office space. In the foreground, there is a large, curved orange sofa and a small round black coffee table with a white planter on it. In the background, there are several rows of desks with computer monitors and black office chairs. The ceiling is white with a grid of recessed lighting and some exposed pipes. A tall, black metal shelving unit with green plants is positioned in the center background.

## 2) ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADEQUADA



Cada vez mais, a inovação está se tornando uma tarefa corporativa ampla (marketing, produção, projetos, finanças, P&D) forçando a organização a buscar modelos mais orgânicos de organização



**Quanto mais alta é  
a incerteza e a  
complexidade do  
ambiente, maior a  
necessidade de  
estruturas e  
processos flexíveis**

# Flexibilizando a Empresa



# Estratégia

**Empresas ágeis  
possuem um norte  
bem definido, com  
visão e propósito  
compartilhados**

# Estrutura

**Redes de Equipes  
empoderadas com  
mentalidade aberta  
ao ecossistema ao  
redor**





# Processos

**Tomada rápida de decisão e focadas nos ciclos de aprendizagem contínua (aprender fazendo)**

# Pessoas

Liderança compartilhada que consegue promover em sua equipe um desenvolvimento contínuo.

Autonomia,  
responsabilidades claras  
e proatividade





# Tecnologia

Uso e desenvolvimento  
de tecnologias de  
gestão (arquitetura,  
sistemas e  
ferramentas)

## 3)Estruturas Modernas



### Simples

Decisão centralizada,  
mas responde  
rapidamente às  
mudanças

As principais vantagens  
são a energia,  
entusiasmo e habilidade  
empreendedora. Em  
geral, são altamente  
criativas.



# Estruturas Modernas

## Divisionalizada (UN's)

Descentralizada e projetada para se adaptar aos desafios do ambiente locais. São unidades semi-independentes.

- ✓ Grande capacidade de atacar nichos de mercado bem específicos;
- ✓ Grande capacidade de mobilizar e compartilhar conhecimento dentro da organização



## 4) INDIVÍDUOS-CHAVE



# INDIVÍDUOS FACILITADORES



Os indivíduos-chave estão preparados para defender a causa e para oferecer energia e entusiasmo para levar a inovação através do sistema organizacional



## **5) Ampliando o Treinamento e o Desenvolvimento**

A capacidade de uma empresa de fazer melhor o uso de novos equipamentos ou de produzir produtos e serviços inovadores depende de conhecimento e habilidade das pessoas para produzir tais inovações



## **6) INOVAÇÃO COM ALTO ENVOLVIMENTO**

As habilidades criativas fundamentais e as capacidades de solução de problemas são de domínio de todos. A soma destes esforços têm impactos profundos



## 7) TRABALHO DE EQUIPE EFICAZ



# **TRABALHO EM EQUIPE EFICAZ**

Equipes possuem mais a oferecer do que indivíduos na geração de ideias, de flexibilidade e desenvolvimento de soluções

- ✓ **Equipes de Projeto (Hands On)**
- ✓ **Grupos de Solução de Problemas Interfuncionais e Interorganizacionais**
- ✓ **Células e Grupos de Trabalho focados em inovação incremental e radical**

- \*Bom equilíbrio entre papéis de equipe e estilo comportamental individual
- \*Mecanismos eficazes de resolução de conflito dentro do grupo
- \*Objetivos e tarefas claras e bem definidas
- \*Liderança Eficaz



## 8) ATMOSFERA CRIATIVA

“O único ativo da fábrica da Microsoft é a imaginação humana” (Bill Gates)



**Estímulos**  
à  
**Inovação**

- ❖ **Programas de Intraempreendedorismo**
- ❖ **Programas de Coaching de Equipes Internas**
- ❖ **Programas de Aproximação de Startups**
- ❖ **Programas de Inovação Aberta com outras empresas**
- ❖ **Programas de Inovação Aberta com estudantes e empreendedores**
- ❖ **Hackatons**



# Elementos Inibidores da Criatividade e Inovação

- Relacionamento verticais restritivos
- Comunicações laterais precárias
- Ferramentas e recursos precários
  - Ordens de cima para baixo
  - Atividade inovadora sem foco
- Práticas contábeis que não apoiam a inovação

# 9) FOCO EXTERNO

A inovação tem se tornado um processo aberto envolvendo redes de trabalho mais ricas intra e interorganizações

Colaboradores, clientes, fornecedores, concorrentes e fontes de desenvolvimentos tecnológicos dentre outros





# 10) Comunicação Extensiva

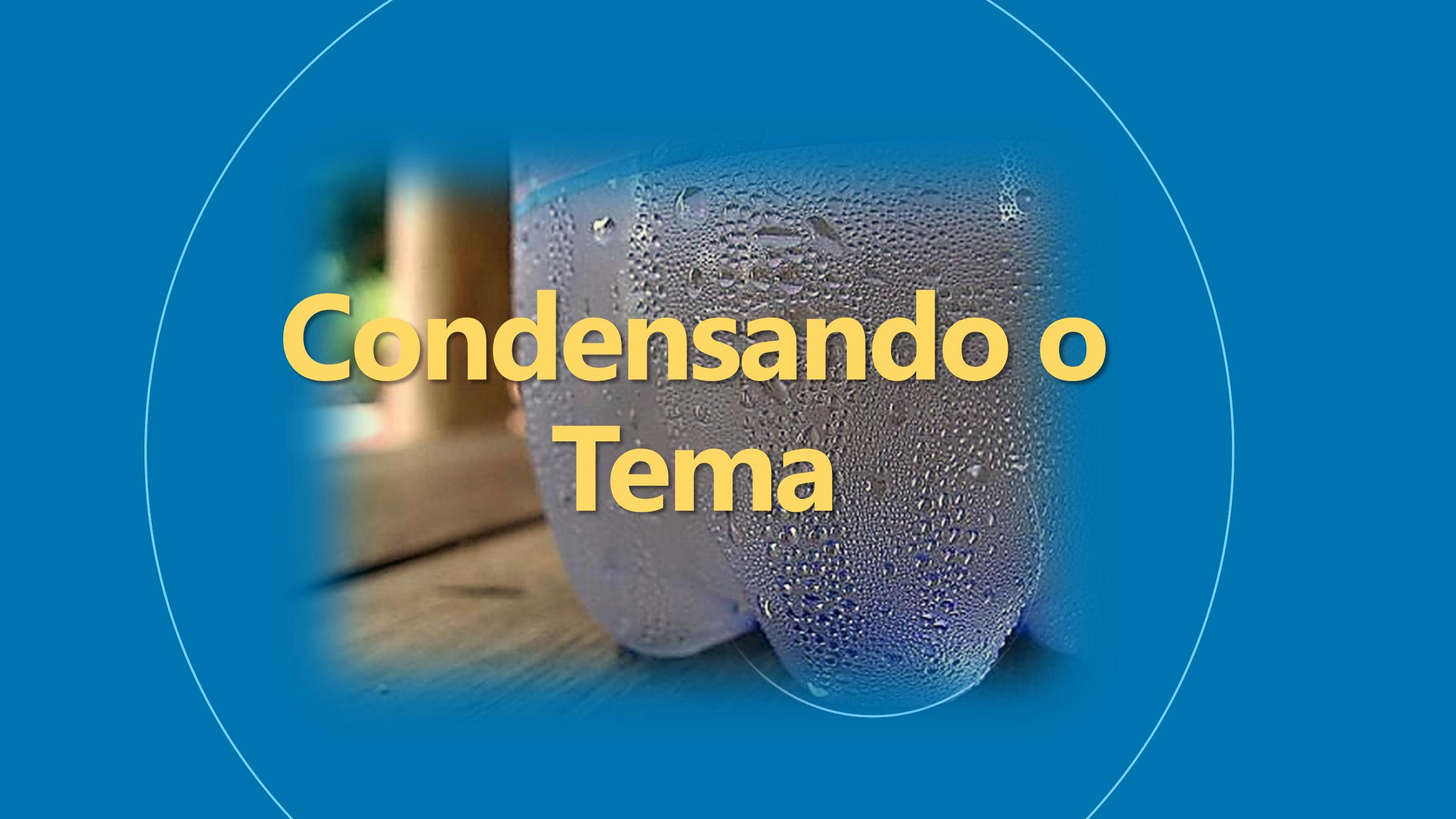


A comunicação em uma empresa criativa e inovadora deve ser **multidirecional** (para cima, para baixo, lateralmente e diagonalmente) e utilizar múltiplos canais.

# 11) Organização Aprendiz



- ✓ Treinamento e desenvolvimento da equipe
- ✓ Aprendizagem baseado em solução de problemas
- ✓ Monitoramento e Mensuração
- ✓ Documentação
- ✓ Experiência
- ✓ Desafio às práticas existentes
- ✓ Uso de diferentes perspectivas
- ✓ Aprendizagem a partir do passado



# Condensando o Tema

# Elementos para o projeto de organizações inovadoras

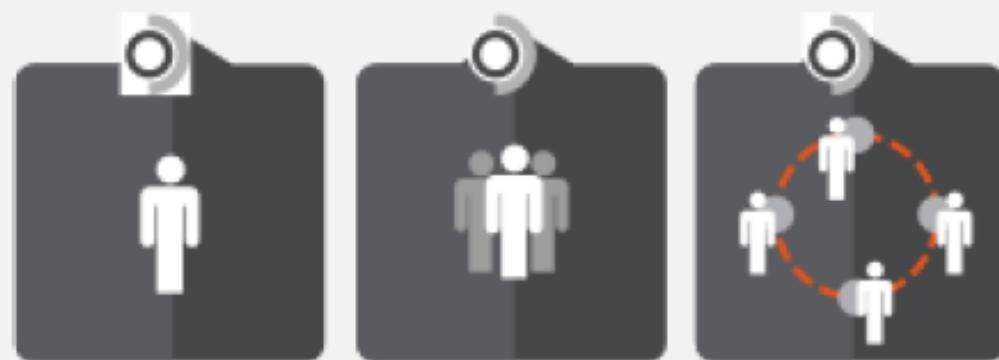
- Questões a considerar
  - Necessidade de flexibilidade, integração e “rede” para aproveitar oportunidades ou criá-las
    - Flexibilidade em operações internas e na relação com outras entidades
    - Gestão de redes de entidades para captar/explorar/criar oportunidades
  - Diferenciação via geração de valor de serviço
    - Gerar transformação na condição de atividade do cliente, pessoa ou empresa

# Elementos para o projeto de organizações inovadoras

- Questões a considerar
  - Criar dinâmica organizacional coerente
    - Incentivo à aprendizagem e ao desenvolvimento da competência profissional
    - Desenvolver sistema aberto de gestão de conhecimento
    - Desenvolver intercompreensão mútua

# Organização: fronteiras da discussão

Empresas inovadoras intensivas em conhecimento



Articulação de três formas de trabalho:  
individual, em equipe e em rede

## O que sustenta o processo de inovação?

- Inovação como estratégia / Inovação explicitada na estratégia
  - Compromisso e prática da alta direção e da média gerência
    - Atos cotidianos, mais do que *banners* e discursos
  - Esquemas de organização e gestão compatíveis
    - Esquemas flexíveis de trabalho, relativização da hierarquia rígida
    - Trabalho em equipe com autonomia favorece inovação
    - Autonomia para gerir tempo favorece inovação
  - Mobilizar a empresa para inovação
    - “Criar” cultura de inovação e resultado

## O que sustenta o processo de inovação?

- Organizar para inovar
  - Necessidade de flexibilidade, integração e “rede” para aproveitar oportunidades ou criá-las
    - Flexibilidade em operações internas e na relação com outras entidades
  - Criar e gerir redes de entidades e pessoas externas para captar/explorar/criar oportunidades
  - Desenvolver sistema “aberto” de gestão de conhecimento
  - Articulação de três formas de trabalho:  
individual, em equipe e em rede

## O que sustenta o processo de inovação?

- Pessoas são chave (óbvio, mas...)
  - São as pessoas que inovam, mas seus limites são colocados pelo esquema de organização e gestão
  - Inovação x necessidade de incitar pessoas a inovarem
    - Gestão da e pela competência: capacidade de um indivíduo dominar uma situação complexa e evolutiva
      - tomar iniciativa / assumir responsabilidade
      - assumir objetivos de desempenho, agir e responsabilizar-se

# Abordagem para organizações inovadoras



1

## Planejamento participativo, gestão democrática

- Criação de ambiente propício, coerente, compatível com a estratégia

2

## Projetar “domínios” com fronteiras móveis e interpenetrantes baseadas em eventos

- Método top-down de alocação de atribuições a unidades organizacionais leva ao enrijecimento da estrutura e do gerenciamento
- Processos operacionais ligados aos eixos estratégicos; paralelização, segmentação

**3 Sistemas de informação, produção da informação e espaços de comunicação: simultâneo ao conceito organizacional, não antes**

- Criar espaços formais para comunicação (intercompreensão mútua) cognitiva, normativa e expressiva

**Gestão da e pela competência**

- Tratar os empregados como mensalistas; não especificar cargos
- Sistemas sociais de apoio: carreira, treinamento etc. e “símbologia”

**Aproximar trabalhadores a clientes (estratégia)**

- Do vigia ao presidente, do operário ao vendedor
- Utilização dos produtos e serviços produzidos (vivência como usuário/cliente)
- Casos Margarina, Latas, Bancos de Automóveis, Automóveis

6 Criar, organizar e gerir rede externa de contatos

- Eventos técnico-científicos, protocolos/contratos com universidades, “antenas”

7 Monitorar a cadeia de valor de forma permanente, envolvente e participativa

- Geração de ideias, conversão, difusão
- Olhar para fora da empresa → importante para geração e difusão

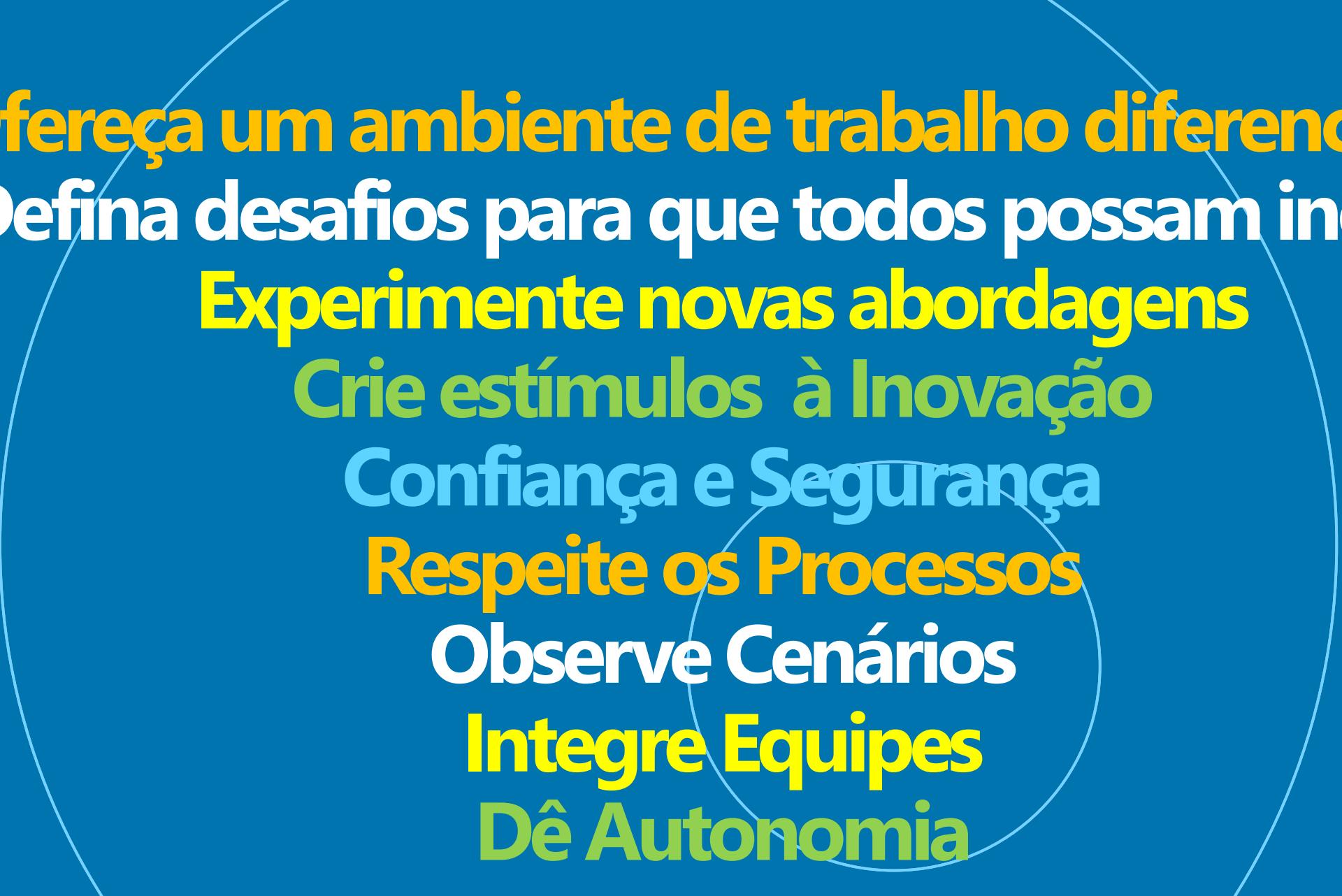
8 Forte envolvimento gerencial para sustentar as premissas e acordos

- Incentivar o contraditório, não punir o “erro” mas estimular o aprendizado a partir dele, testar idéias mesmo que pareçam estranhas



Finalizando  
a

Bagaga



**Ofereça um ambiente de trabalho diferenciado**

**Defina desafios para que todos possam inovar**

**Experimente novas abordagens**

**Crie estímulos à Inovação**

**Confiança e Segurança**

**Respeite os Processos**

**Observe Cenários**

**Integre Equipes**

**Dê Autonomia**

<https://www.youtube.com/watch?v=CgS5dj27zcs>

<https://www.youtube.com/watch?v=23Y0GAW0kus>

[https://www.youtube.com/watch?v=FvW4x0H5 Co](https://www.youtube.com/watch?v=FvW4x0H5Co)

# O MUNDO GLOBALIZADO

A photograph taken from space, showing the curvature of the Earth. The planet is mostly in shadow, with bright city lights visible in the coastal areas and along major rivers. The continents are outlined by the lights and the thin white line of the atmosphere. The background is a deep navy blue of the void of space.

Aula 27/04



## O Processo de Globalização

- O que é Globalização?
- Causas e consequências do processo;
- Divisão Internacional do Trabalho;
- Agentes da Globalização:
  - Blocos Econômicos;
  - Transnacionais;
  - Organizações internacionais (ONU, Otan, Opep, FMI e OMC).



## Globalização e Meio Ambiente

- Globalização e Preservação Ambiental;
- Problemas Ambientais e Fenômenos Climáticos;
- Conferência Climáticas;
- Questão da água;
- Questão do lixo;



## Relações Sociais na Globalização

- Comunicação, redes sociais e a integração global;
- Relações Culturais e Interculturalidade;
- Segregação Socioespacial;
- Direitos Humanos;
- Relações trabalhistas no mundo globalizado;
- Migrações e refugiados.



## EUROPA: Quadro Físico, Localização e Regionalização

- Relevo e hidrografia;
- Climas e vegetações;
- Problemas ambientais;
- Regionalizações do continente;
- Composição geomorfológica.

# **A GLOBALIZAÇÃO E SEUS FLUXOS**

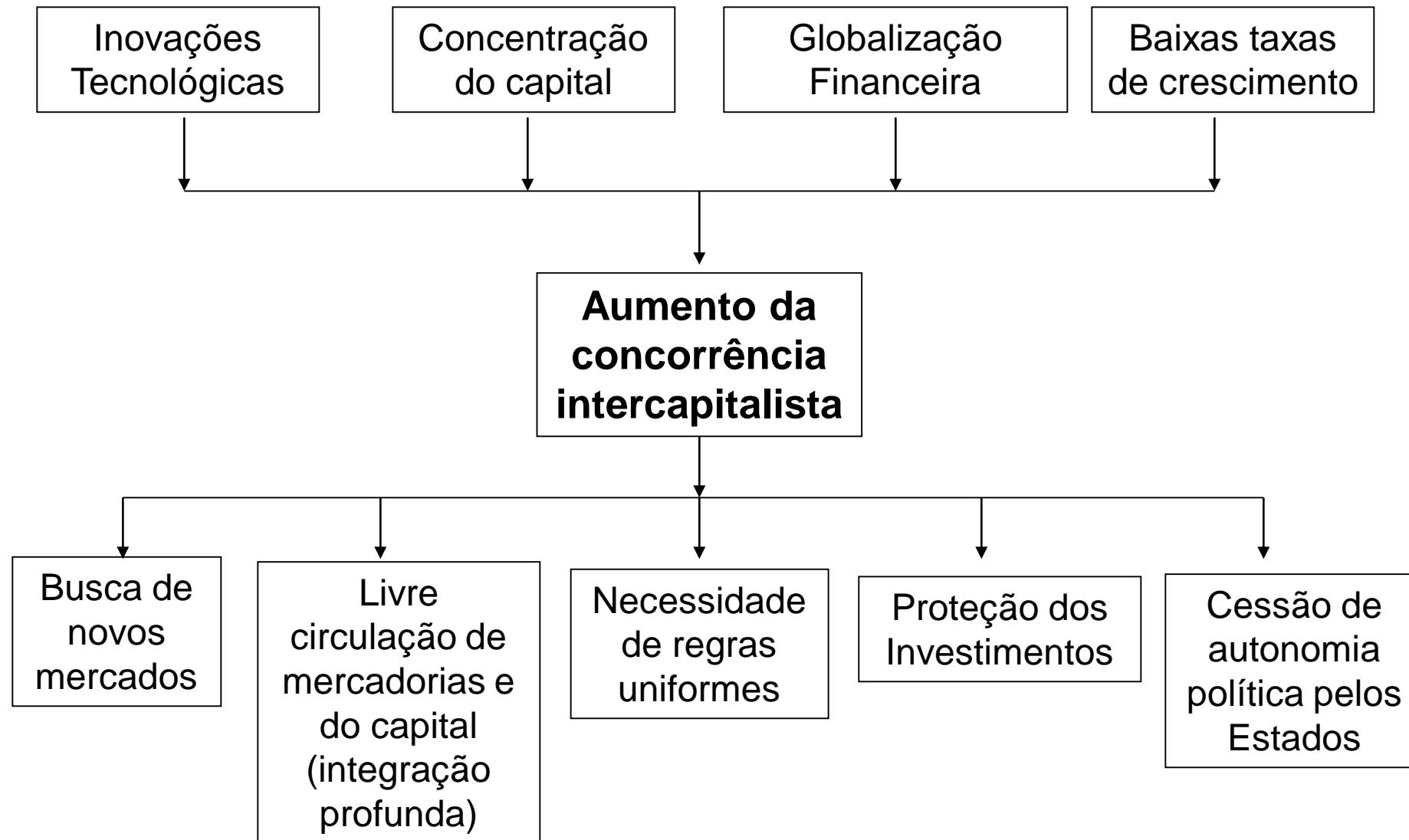
**A atual fase do capitalismo é conhecida como globalização.**

**Ela surgiu como consequência do avanço tecnológico nos três setores da economia.**

# **FLUXOS ESPECULATIVOS E PRODUTIVOS**

- Os maiores conglomerados financeiros do mundo possuem empresas coligadas que atuam em diversos setores financeiros, como investimentos, empréstimos, seguros e câmbio.
- Grande parte das empresas transnacionais estão sediadas em países desenvolvidos, principalmente nos EUA.
- Presença de mercadorias estrangeiras em quase todos os países.
- Diversas mercadorias circulando por uma grande e moderna rede de transportes cobrindo grande extensão da superfície terrestre.

# Globalização e Dinâmica da Economia Mundial



# A VELHA ORDEM MUNDIAL

Período marcado pela disputa ideológica para a hegemonia do planeta entre as superpotências EUA (capitalista) e URSS (socialista). Também conhecida como período da "coexistência pacífica".

# A NOVA ORDEM MUNDIAL

**Conceito:** conceito político e econômico que se refere ao período do fim da Guerra Fria.

**Características:**

- Neoliberalismo
- Divisão e Multipolaridade
- Formação dos Blocos Econômicos

# Neoliberalismo

- Doutrina política e econômica pregada a partir da década de 1970.
  - os agentes de mercado são capazes de promover o desenvolvimento socioeconômico
  - Estado mínimo (não interfere na economia)

Liberalismo – Doutrina política e econômica baseada na livre concorrência, na livre iniciativa e no direito à propriedade privada. Seus expoentes são David Ricardo, Adam Smith e Thomas Malthus.



*Os pais do neoliberalismo: Ronald Reagan e a "Dama de Ferro" Margaret Thatcher*

# Divisão e multipolaridade



\* Os três principais pólos ou centros da economia mundial nos dias atuais.

— Linha divisória entre o Norte desenvolvido e o Sul subdesenvolvido.

**3 - Oriente Médio** - Área de disputa entre os três centros de poder, com vantagem momentânea para os EUA; pode também vir a ser uma região original pela união dos povos e Estados islâmicos, com tendência a não se alinhar a nenhum dos três pólos.

## Divisão e multipolaridade

Dessa forma, a divisão do planeta, em termos econômicos, fica simplificada: Norte rico e Sul pobre, embora essa divisão não seja estanque, pois se baseia no "Equador socioeconômico". Por exemplo, a Albânia, localizada na Europa, enquadra-se no Sul subdesenvolvido, e Austrália e Nova Zelândia, localizadas na Oceania, pertencem ao Norte desenvolvido.



# O Modo de Produção Capitalista

## O Sistema Capitalista

Definição: Modo de produção cujos meios estão nas mãos da burguesia.

### Características:

- Lucro
- Propriedade privada
- Economia de mercado
- Trabalho assalariado
- Monetarização

# Fases do capitalismo



# A Antiglobalização

## Acusações:

- As multinacionais governam o mundo**
- Países ricos protegem grandes conglomerados**
- Países pobres buscam atrair grandes conglomerados**

# A Antiglobalização

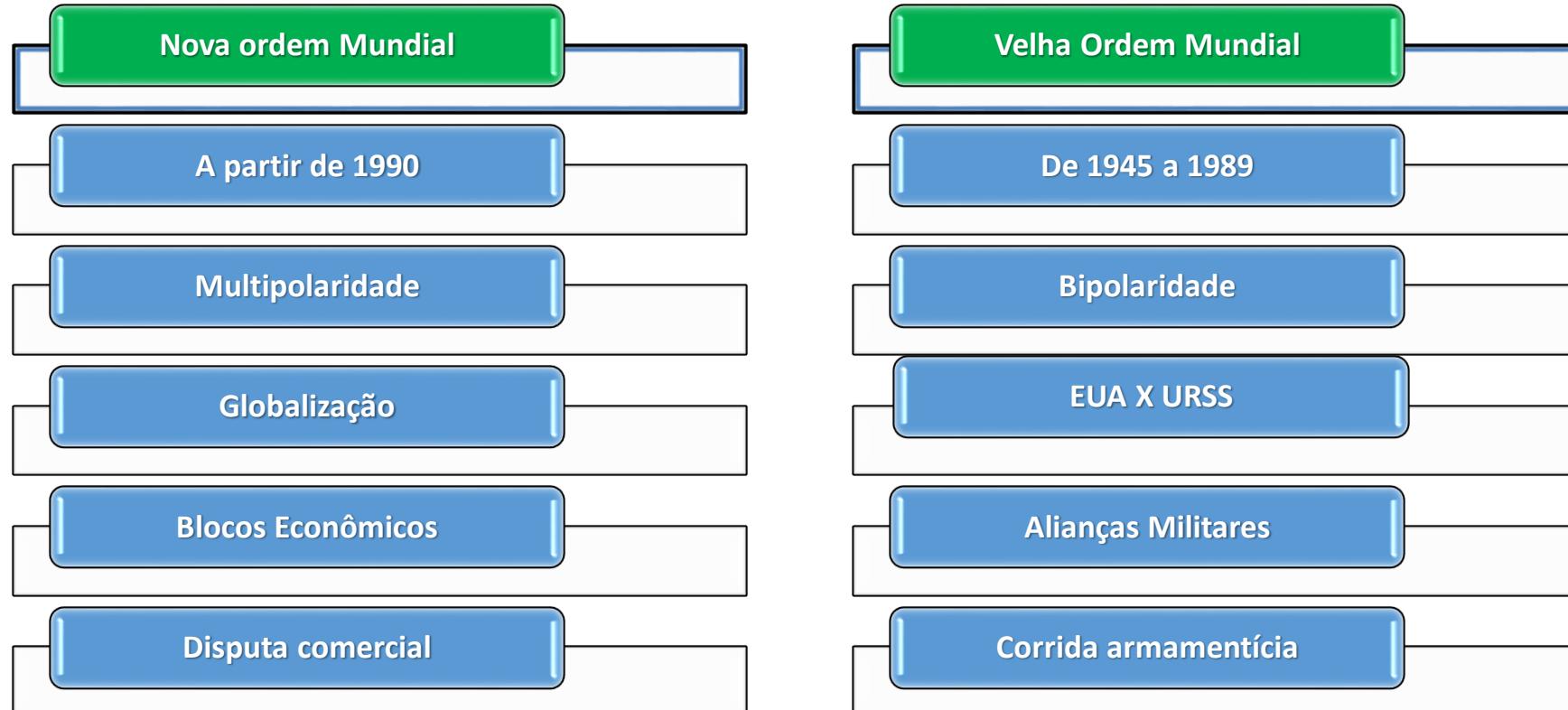
## Desigualdades:

- As promessas da globalização não se concretizaram**
- O mundo não é plenamente integrado e sem fronteiras**
- O crescimento é desigual e concentrado**

# Comércio e Serviços

## Setores da Economia

- Setor Primário: agropecuária e extrativismo
- Setor Secundário: Indústria e construção civil
- Setor Terciário: serviços e comércio



# PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

- Mundo Multipolar
- Desigualdade Social e Econômica
- Países Desenvolvidos e Subdesenvolvidos
- Conceito de Aldeia Global
- A Sociedade em Rede
- Homogeneidade dos hábitos de consumo
- Pensar Globalmente, Agir Localmente (Glocalização)
- Pensar Localmente, Agir Globalmente
- Transformação Digital

# **PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS**

- **Mobilidade dos Fatores de Produção**
- **Indústrias Transnacionais**
- **Produto Classe Mundial**
- **Especialização Produtiva**
- **Desemprego Estrutural**
- **Aumento do Setor de Serviços**
- **O Futuro do Trabalho**
- **Economia Criativa**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**O atual processo de globalização da economia mundial tem causado profundas transformações na organização da produção, na gestão das empresas e na organização do trabalho.**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**O aumento do desemprego estrutural tem se tornado uma ameaça constante, tanto para os governos incapazes de formular políticas públicas de geração de emprego e renda como para os trabalhadores, que são obrigados a se submeter às novas regras e exigências do mercado de trabalho**

# **IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO**

**É preciso considerar que, como resultado desse processo de mundialização das economias nacionais, há um constante crescimento da quantidade de mão-de-obra ociosa, geralmente relacionada ao circuito da pobreza e da exclusão social.**

# **RESULTADOS DESSAS MUDANÇAS**

- **Imposição de regimes de trabalho mais flexíveis e precários - trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado;**
- **Ganhos modestos de salários reais (em alguns casos até redução);**
- **Retrocesso do poder sindical**
- **Aumento do desemprego estrutural;**
- **Profundas transformações na organização da produção, na gestão das empresas e na organização do trabalho.**

# **TRANSFORMAÇÃO DO MERCADO DE TRABALHO**

**Hoje, os indivíduos se preparam para mudar de trabalho com frequência, lhes é exigido habilidades e conhecimentos - sobretudo flexibilidade, capacidade de adaptação e atitude de colaboração, que há muito pouco tempo eram competência apenas de um grupo muito reduzido de pessoas.**

# Construindo a Empresa Inovadora



Aula 04/05

# Objetivos da Aula



**1) Abordar os principais pilares da empresa inovadora**

**2) Compreender as principais características de uma empresa inovadora**

**3) Considerações gerais sobre a estruturação de uma empresa inovadora**



## Definição de Criatividade

- ✓ A criatividade é a ideia que resolve um problema. Ser criativo é se arriscar, buscar melhorar, aprimorar técnicas e desenvolver novas.
- ✓ Ter curiosidade e conhecimento também são fatores essenciais. Aliás, eles são os motores para que sua equipe gere criatividade e inovação no seu negócio.

**A criatividade é uma qualidade adquirida por pessoas curiosas que buscam inspiração em informações e têm a sensibilidade de percebê-las de forma diferente.**

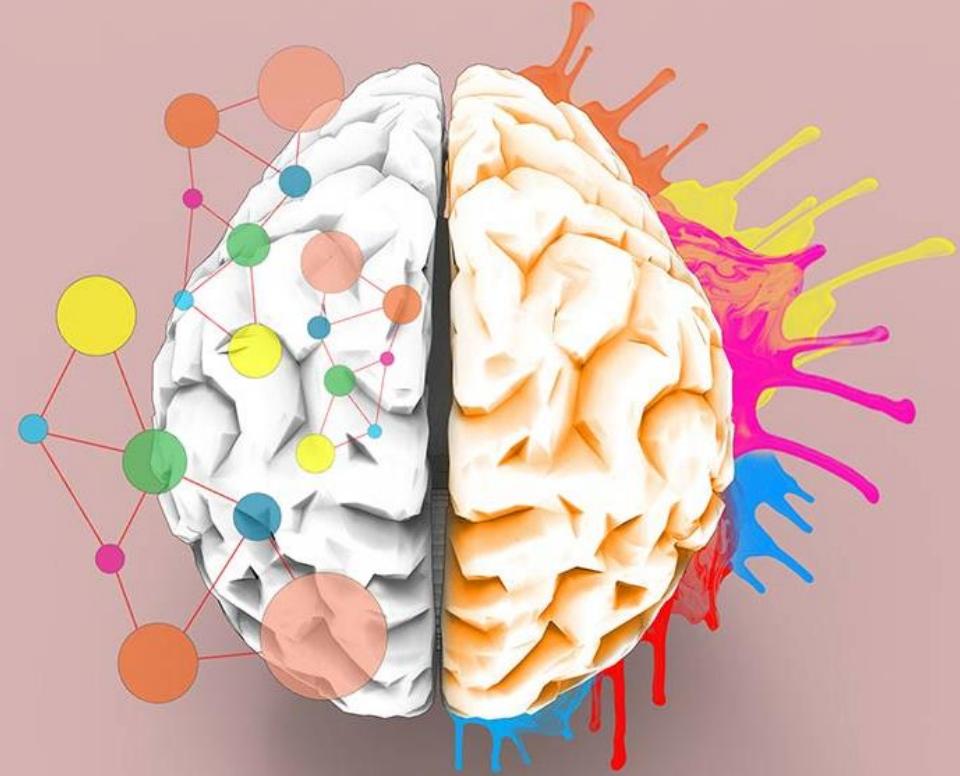
**Pessoas criativas possuem comportamentos diferentes: são curiosas ao extremo, são persistentes, são bem humoradas, são independentes em seus atos e responsáveis por tais, possuem rápida desenvoltura em atividades, fácil percepção, habilidade no aprendizado e ainda são grandes visionárias, já que conseguem prever as consequências possíveis de ocorrer em suas criações por erros ou imprevistos.**

**A palavra criatividade vem do latim *creatus*, que significa criar, do verbo infinitivo *creare*.**





QUAL A DIFERENÇA  
ENTRE CRIATIVIDADE  
E INOVAÇÃO?



# Criatividade e Inovação

**Investir em criatividade e inovação nas empresas, desenvolvendo produtos e serviços diferenciados, sugerindo usos mais criativos para produtos existentes ou ainda descobrindo novas formas de se posicionar no mercado são características cada vez mais incentivadas no âmbito corporativo e empresarial.**



## Inovação como Processo de Gestão

É preciso ter mente que a gestão de criatividade e inovação deve focar no incentivo dos processos criativos e inovadores e na organização dessas iniciativas para que elas se tornem concretas e não permaneçam apenas no papel.

## **Os pilares para a gestão da criatividade e inovação são:**

- ✓ **Comunicação eficiente e ativa entre todos os setores do negócio**
- ✓ **A organização das estratégias para que as boas ideias saiam do papel,**
- ✓ **O controle de atividades e resultados no processo de implementação dos novos modelos**
- ✓ **O reconhecimento dos colaboradores responsáveis pelas ações inovadoras.**



“

**“Inovação nada tem a ver com quantos dólares você gasta em P&D... Não tem a ver com dinheiro. Tem a ver com as pessoas que você tem, como você gerencia e quanto você obtém.”**

**Steve Jobs, Fortune Magazine, 1998**



Inovação envolve encorajar os outros a pensar diferente e realmente fazer isso acontecer de maneira única e útil para o negócio.

# IMPORTANTE

!

- ✓ Cada vez mais, a inovação tem a ver com o trabalho em equipe e com a combinação criativa de diferentes disciplinas e perspectivas.
- ✓ Não há dúvidas de que uma boa gestão de pessoas e o bom desempenho dos negócios estão intimamente ligados
- ✓ O desafio da gestão é como iniciar a construção de uma cultura inovadora e que esta possa prosperar



# Os Pilares da Organização Criativa



- ✓ **Crie uma equipe somente para inovar**
- ✓ Desenvolva a cultura da inovação
- ✓ **Abuse das Ferramentas Ágeis**
  - ✓ **Analise os Riscos**
  - ✓ **Invista em Tecnologia**

É fácil encontrar receitas para organizações inovadoras que enfatizem a necessidade de eliminar a burocracia, as estruturas inúteis, as paredes que bloqueiam as comunicação. Porém, nem todas as organizações e nem toda inovação funciona em ambientes livres e informais



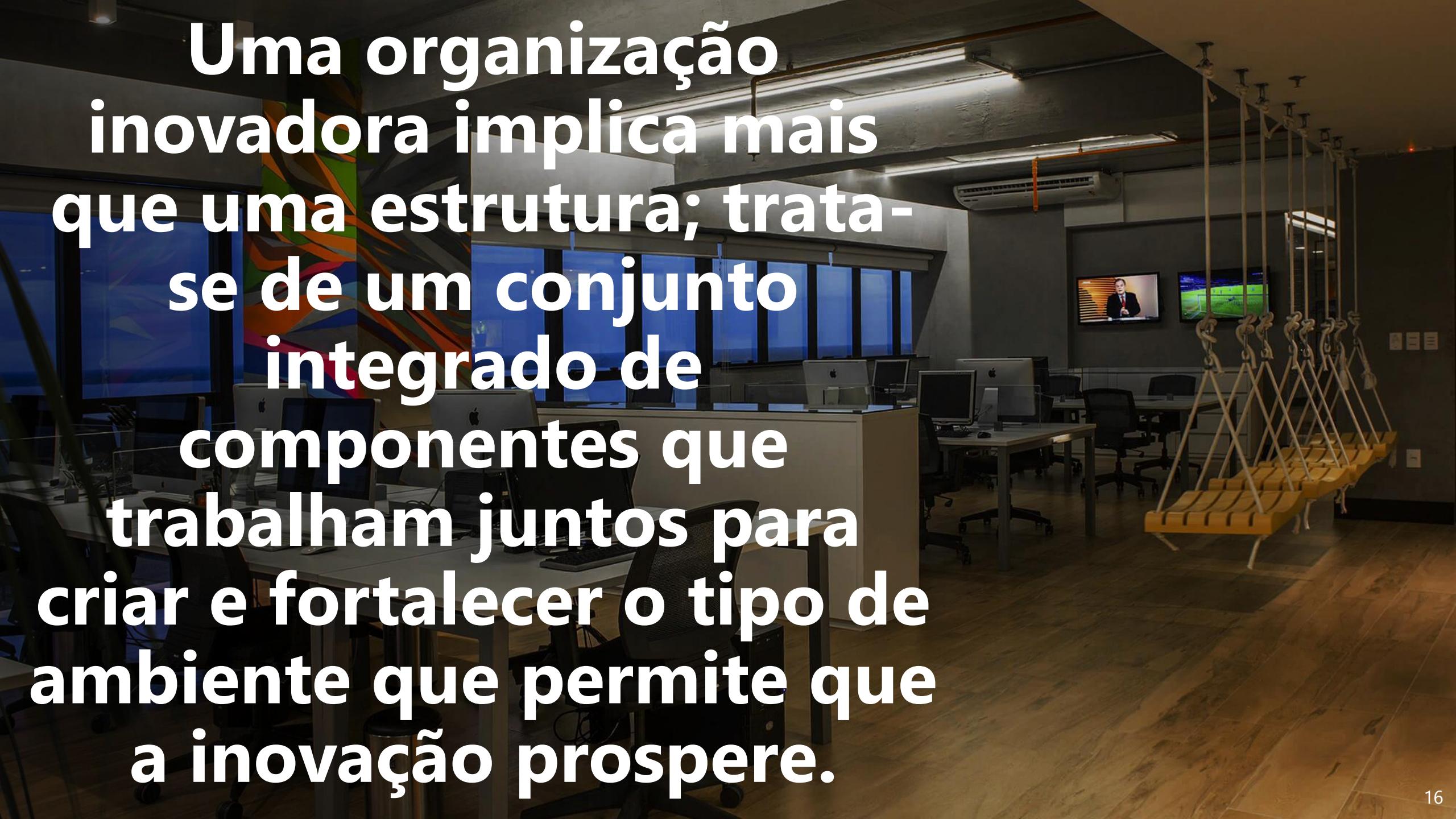


**Não existe um modelo padrão**

**Não podemos cair na armadilha do caos**

**Pouca ordem e estrutura podem ser tão ruins quanto o oposto**

**Uma organização inovadora implica mais que uma estrutura; trata-se de um conjunto integrado de componentes que trabalham juntos para criar e fortalecer o tipo de ambiente que permite que a inovação prospere.**



Inovação tem a ver com aprendizagem e mudança

**Não é surpresa que indivíduos e organizações desenvolvam diferentes comportamentos e estruturas para reforçar o status quo**

**Inovação exige energia para superar essa inércia e determinação para mudar a ordem das coisas**



# **PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA INOVADORA**



## 1) Visão Compartilhada e Desejo de Inovar

- ✓ Senso de Propósito compartilhado e articulado.
- ✓ Compromisso da Alta Gestão

A photograph of a modern office space. In the foreground, there is a large, curved orange sofa and a small round black coffee table with a white planter on it. In the background, there are several rows of desks with computer monitors and black office chairs. The ceiling is white with a grid of recessed lighting and some exposed pipes. A tall, black metal shelving unit with green plants is positioned in the center background.

## 2) ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADEQUADA



Cada vez mais, a inovação está se tornando uma tarefa corporativa ampla (marketing, produção, projetos, finanças, P&D) forçando a organização a buscar modelos mais orgânicos de organização



**Quanto mais alta é  
a incerteza e a  
complexidade do  
ambiente, maior a  
necessidade de  
estruturas e  
processos flexíveis**

# Flexibilizando a Empresa

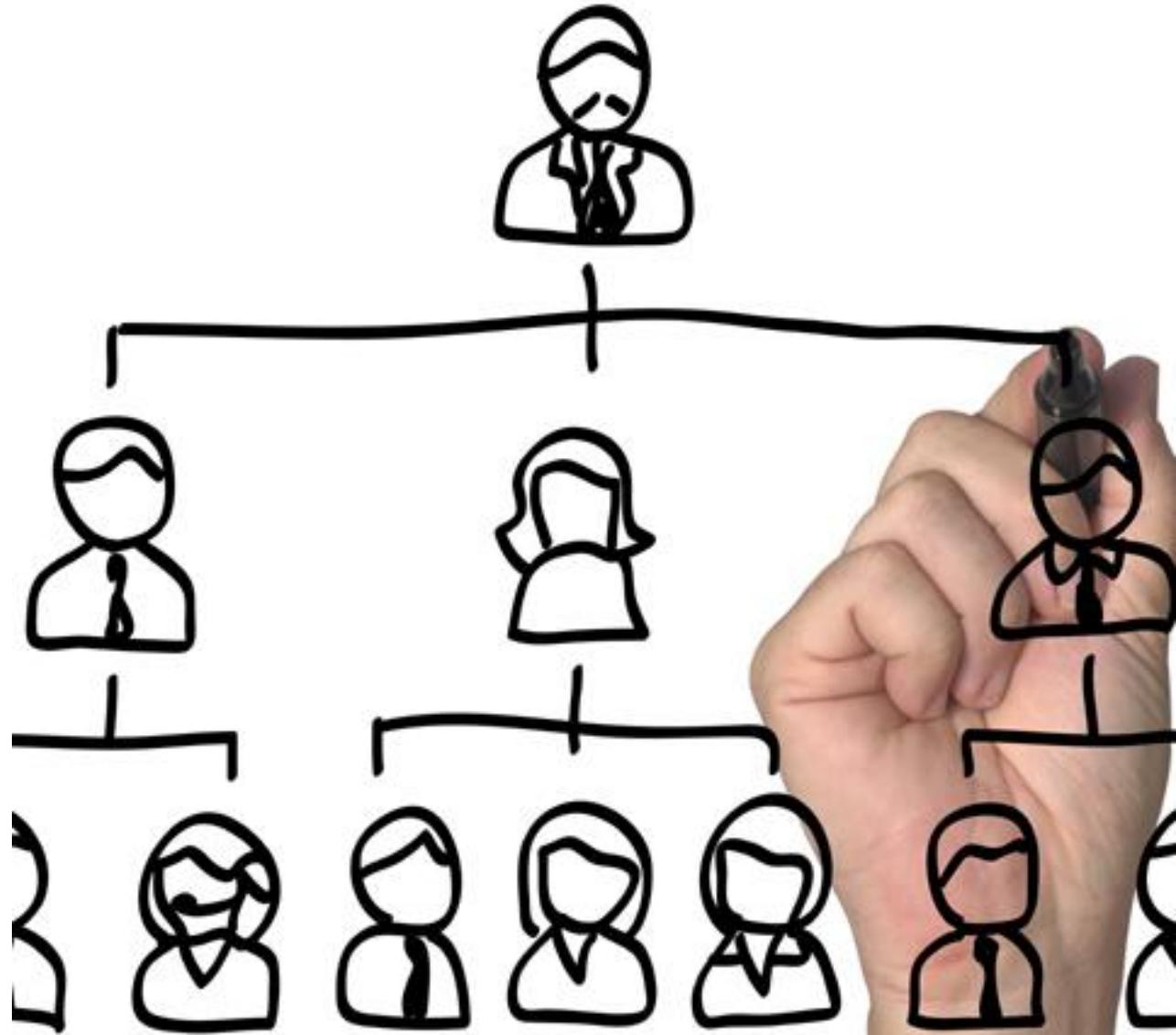


# Estratégia

**Empresas ágeis  
possuem um norte  
bem definido, com  
visão e propósito  
compartilhados**

# Estrutura

**Redes de Equipes  
empoderadas com  
mentalidade aberta  
ao ecossistema ao  
redor**





# Processos

**Tomada rápida de decisão e focadas nos ciclos de aprendizagem contínua (aprender fazendo)**

# Pessoas

Liderança compartilhada que consegue promover em sua equipe um desenvolvimento contínuo.

Autonomia,  
responsabilidades claras  
e proatividade





# Tecnologia

Uso e desenvolvimento  
de tecnologias de  
gestão (arquitetura,  
sistemas e  
ferramentas)

## 3)Estruturas Modernas



### Simples

Decisão centralizada,  
mas responde  
rapidamente às  
mudanças

As principais vantagens  
são a energia,  
entusiasmo e habilidade  
empreendedora. Em  
geral, são altamente  
criativas.



# Estruturas Modernas

## Divisionalizada (UN's)

Descentralizada e projetada para se adaptar aos desafios do ambiente locais. São unidades semi-independentes.

- ✓ Grande capacidade de atacar nichos de mercado bem específicos;
- ✓ Grande capacidade de mobilizar e compartilhar conhecimento dentro da organização



## 4) INDIVÍDUOS-CHAVE



# INDIVÍDUOS FACILITADORES



Os indivíduos-chave estão preparados para defender a causa e para oferecer energia e entusiasmo para levar a inovação através do sistema organizacional



## **5) Ampliando o Treinamento e o Desenvolvimento**

A capacidade de uma empresa de fazer melhor o uso de novos equipamentos ou de produzir produtos e serviços inovadores depende de conhecimento e habilidade das pessoas para produzir tais inovações



## **6) INOVAÇÃO COM ALTO ENVOLVIMENTO**

As habilidades criativas fundamentais e as capacidades de solução de problemas são de domínio de todos. A soma destes esforços têm impactos profundos



## 7) TRABALHO DE EQUIPE EFICAZ



# **TRABALHO EM EQUIPE EFICAZ**

Equipes possuem mais a oferecer do que indivíduos na geração de ideias, de flexibilidade e desenvolvimento de soluções

- ✓ **Equipes de Projeto (Hands On)**
- ✓ **Grupos de Solução de Problemas Interfuncionais e Interorganizacionais**
- ✓ **Células e Grupos de Trabalho focados em inovação incremental e radical**

- \*Bom equilíbrio entre papéis de equipe e estilo comportamental individual
- \*Mecanismos eficazes de resolução de conflito dentro do grupo
- \*Objetivos e tarefas claras e bem definidas
- \*Liderança Eficaz



## 8) ATMOSFERA CRIATIVA

“O único ativo da fábrica da Microsoft é a imaginação humana” (Bill Gates)



**Estímulos**  
à  
**Inovação**

- ❖ **Programas de Intraempreendedorismo**
- ❖ **Programas de Coaching de Equipes Internas**
- ❖ **Programas de Aproximação de Startups**
- ❖ **Programas de Inovação Aberta com outras empresas**
- ❖ **Programas de Inovação Aberta com estudantes e empreendedores**
- ❖ **Hackatons**



# Elementos Inibidores da Criatividade e Inovação

- Relacionamento verticais restritivos
- Comunicações laterais precárias
- Ferramentas e recursos precários
  - Ordens de cima para baixo
  - Atividade inovadora sem foco
- Práticas contábeis que não apoiam a inovação

# 9) FOCO EXTERNO

A inovação tem se tornado um processo aberto envolvendo redes de trabalho mais ricas intra e interorganizações

Colaboradores, clientes, fornecedores, concorrentes e fontes de desenvolvimentos tecnológicos dentre outros





# 10) Comunicação Extensiva

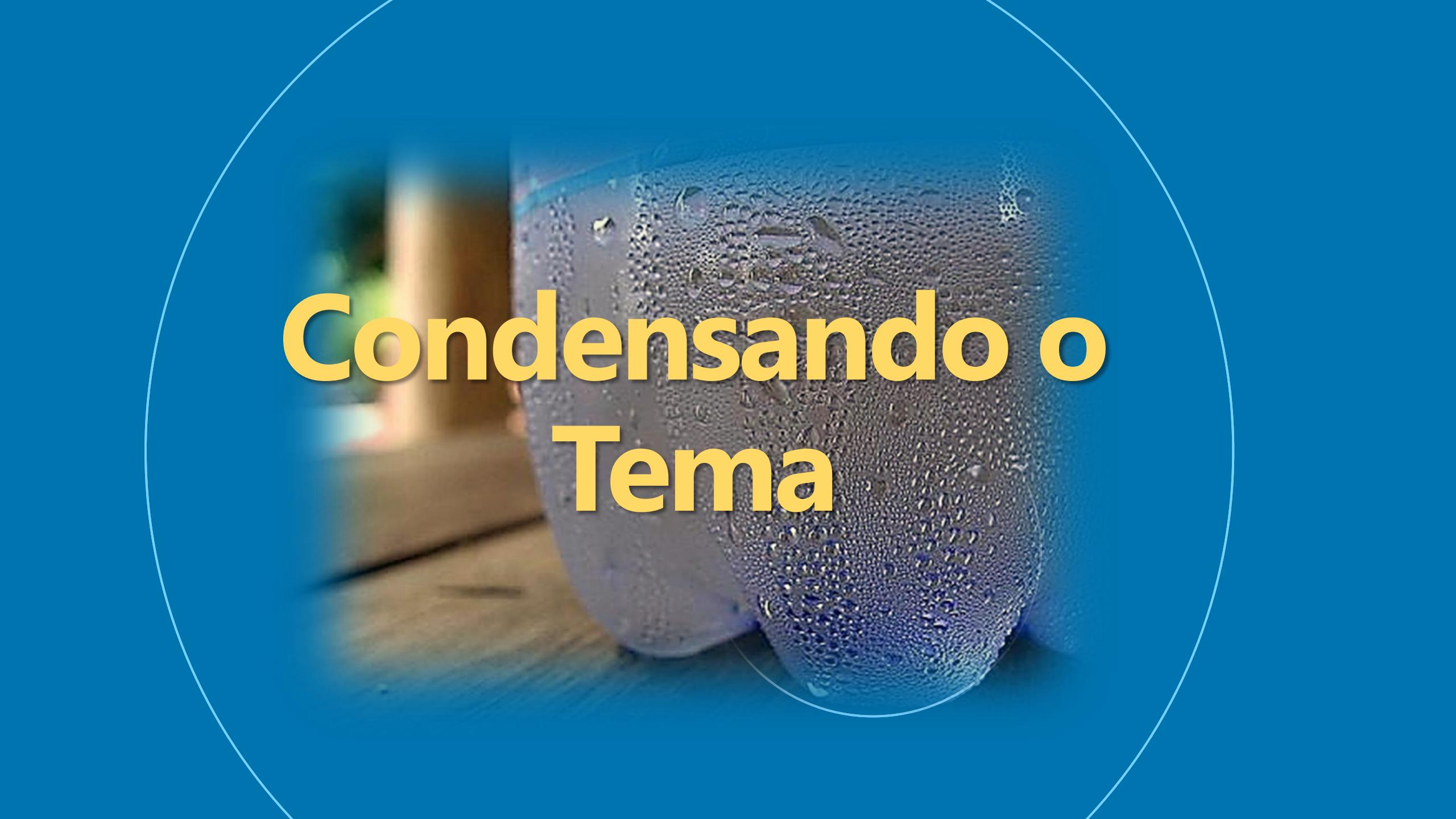


A comunicação em uma empresa criativa e inovadora deve ser **multidirecional** (para cima, para baixo, lateralmente e diagonalmente) e utilizar múltiplos canais.

# 11) Organização Aprendiz



- ✓ Treinamento e desenvolvimento da equipe
- ✓ Aprendizagem baseado em solução de problemas
- ✓ Monitoramento e Mensuração
- ✓ Documentação
- ✓ Experiência
- ✓ Desafio às práticas existentes
- ✓ Uso de diferentes perspectivas
- ✓ Aprendizagem a partir do passado



# Condensando o Tema

# Elementos para o projeto de organizações inovadoras

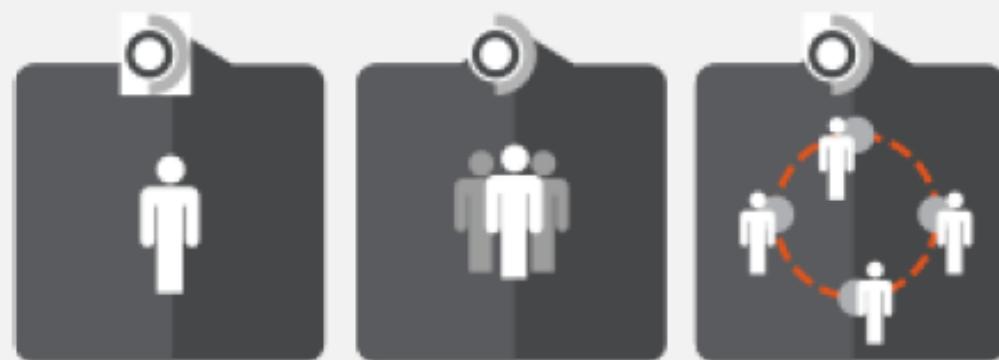
- Questões a considerar
  - Necessidade de flexibilidade, integração e “rede” para aproveitar oportunidades ou criá-las
    - Flexibilidade em operações internas e na relação com outras entidades
    - Gestão de redes de entidades para captar/explorar/criar oportunidades
  - Diferenciação via geração de valor de serviço
    - Gerar transformação na condição de atividade do cliente, pessoa ou empresa

# Elementos para o projeto de organizações inovadoras

- Questões a considerar
  - Criar dinâmica organizacional coerente
    - Incentivo à aprendizagem e ao desenvolvimento da competência profissional
    - Desenvolver sistema aberto de gestão de conhecimento
    - Desenvolver intercompreensão mútua

# Organização: fronteiras da discussão

Empresas inovadoras intensivas em conhecimento



Articulação de três formas de trabalho:  
individual, em equipe e em rede

## O que sustenta o processo de inovação?

- Inovação como estratégia / Inovação explicitada na estratégia
  - Compromisso e prática da alta direção e da média gerência
    - Atos cotidianos, mais do que *banners* e discursos
  - Esquemas de organização e gestão compatíveis
    - Esquemas flexíveis de trabalho, relativização da hierarquia rígida
    - Trabalho em equipe com autonomia favorece inovação
    - Autonomia para gerir tempo favorece inovação
  - Mobilizar a empresa para inovação
    - “Criar” cultura de inovação e resultado

## O que sustenta o processo de inovação?

- Organizar para inovar
  - Necessidade de flexibilidade, integração e “rede” para aproveitar oportunidades ou criá-las
    - Flexibilidade em operações internas e na relação com outras entidades
  - Criar e gerir redes de entidades e pessoas externas para captar/explorar/criar oportunidades
  - Desenvolver sistema “aberto” de gestão de conhecimento
  - Articulação de três formas de trabalho:  
individual, em equipe e em rede

## O que sustenta o processo de inovação?

- Pessoas são chave (óbvio, mas...)
  - São as pessoas que inovam, mas seus limites são colocados pelo esquema de organização e gestão
  - Inovação x necessidade de incitar pessoas a inovarem
    - Gestão da e pela competência: capacidade de um indivíduo dominar uma situação complexa e evolutiva
      - tomar iniciativa / assumir responsabilidade
      - assumir objetivos de desempenho, agir e responsabilizar-se

# Abordagem para organizações inovadoras



1

## Planejamento participativo, gestão democrática

- Criação de ambiente propício, coerente, compatível com a estratégia

2

## Projetar “domínios” com fronteiras móveis e interpenetrantes baseadas em eventos

- Método top-down de alocação de atribuições a unidades organizacionais leva ao enrijecimento da estrutura e do gerenciamento
- Processos operacionais ligados aos eixos estratégicos; paralelização, segmentação

**3 Sistemas de informação, produção da informação e espaços de comunicação: simultâneo ao conceito organizacional, não antes**

- Criar espaços formais para comunicação (intercompreensão mútua) cognitiva, normativa e expressiva

**Gestão da e pela competência**

- 4**
- Tratar os empregados como mensalistas; não especificar cargos
  - Sistemas sociais de apoio: carreira, treinamento etc. e “simbologia”

**Aproximar trabalhadores a clientes (estratégia)**

- 5**
- Do vigia ao presidente, do operário ao vendedor
  - Utilização dos produtos e serviços produzidos (vivência como usuário/cliente)
  - Casos Margarina, Latas, Bancos de Automóveis, Automóveis

6 Criar, organizar e gerir rede externa de contatos

- Eventos técnico-científicos, protocolos/contratos com universidades, “antenas”

7 Monitorar a cadeia de valor de forma permanente, envolvente e participativa

- Geração de ideias, conversão, difusão
- Olhar para fora da empresa → importante para geração e difusão

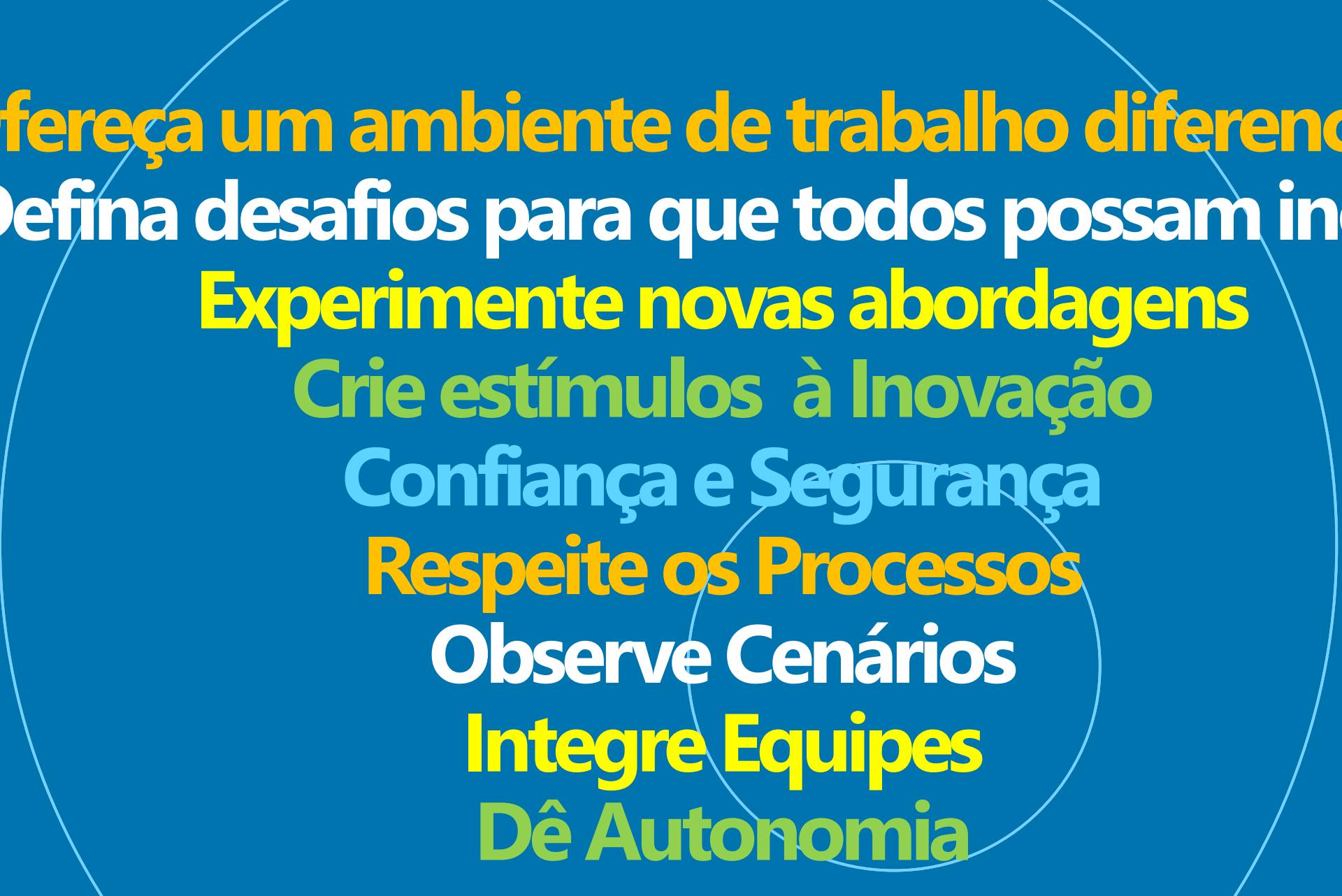
8 Forte envolvimento gerencial para sustentar as premissas e acordos

- Incentivar o contraditório, não punir o “erro” mas estimular o aprendizado a partir dele, testar idéias mesmo que pareçam estranhas



Finalizando  
a

Bagaga



**Ofereça um ambiente de trabalho diferenciado**

**Defina desafios para que todos possam inovar**

**Experimente novas abordagens**

**Crie estímulos à Inovação**

**Confiança e Segurança**

**Respeite os Processos**

**Observe Cenários**

**Integre Equipes**

**Dê Autonomia**

<https://www.youtube.com/watch?v=CgS5dj27zcs>

<https://www.youtube.com/watch?v=23Y0GAW0kus>

[https://www.youtube.com/watch?v=FvW4x0H5 Co](https://www.youtube.com/watch?v=FvW4x0H5Co)