

Eixo Temático: Empresarial

A IMPORTÂNCIA DAS EQUIPES DE TRABALHO NO PROCESSO DE INOVAÇÃO EMPRESARIAL

Mariane Marchesan, Vanderléia Cavalheiro Machado, Lilian Cerezer, Liara Müller e Jordana Marques Kneipp

RESUMO

Nota-se uma forte necessidade das organizações em aprimorar o desempenho de equipes de trabalho, o que provoca uma elevação no número de estudos preocupados com variáveis que contribuem para o sucesso empresarial. Desse modo, por meio de uma revisão bibliográfica o presente estudo possui como objetivo abordar a importância das equipes de trabalho no processo de inovação empresarial. O pressuposto básico da pesquisa considera que o desenvolvimento de equipes de excelência pode ser relevante para o sucesso da inovação empresarial, considerando particularidades da cultura da organização.

Palavras-chave: Equipe, Organização, Gestão, Inovação.

1 INTRODUÇÃO

O sucesso da inovação empresarial está cada vez mais relacionado com o potencial criativo das pessoas que trabalham na organização.

Bessant e Tidd (2009) destacam que uma organização inovadora requer pessoas que trabalhem na empresa que possam contribuir para que as mudanças ocorram por meio de sua criatividade e do seu conhecimento e ter canais proativos que envolvam todas as partes interessadas na organização, ou seja, colaboradores, fornecedores, clientes, entre outros.

Cada vez mais as organizações têm percebido que os seus colaboradores precisam estar integrados e motivados com os objetivos da empresa. Para tanto, se faz necessário, que os gestores compreendam a diferença entre o que é grupo de trabalho e equipes de trabalho.

O grupo, de acordo com Soto (2008), pode ser caracterizado por um conjunto de pessoas com um objetivo, finalidade ou meta em comum. Os autores Bowditch e Buono (2009) acrescentam o fato de que além da meta, as pessoas precisam estar psicologicamente conscientes umas das outras. O grupo pode estar inserido numa equipe, desde que a comunicação tenha um bom desempenho coletivo. Segundo Kinicki e Kreitner (2006) a equipe é um pequeno grupo que se responsabilizam por abordagem e metas comuns.

O trabalho em equipe pode ser definido como algo que contribui para o alcance dos resultados organizacionais à medida que potencializa a capacidade de inovar e solucionar problemas por meio de atitudes colaborativas dos membros da equipe (GUERRA, 2002).

A fim de aumentar o comprometimento dos funcionários, as empresas estão buscando ampliar a autonomia dos seus funcionários, o que corrobora com o conceito de equipe auto-gerenciáveis, que são grupos de pessoas que executam e administram atividades de forma independente na empresa. Elas também possuem responsabilidades e tomam decisões autônomas nas organizações. (MACHADO, 2014).

A autora ainda afirma que, dessa forma as equipes auto-gerenciadas fornecem como benefícios para empresa: funcionários estimulados e encorajados a solucionar problemas; imaginar e sugerir novas ideias e novas formas de atuar para a execução de tarefas e a consequente satisfação dos clientes. Trazendo assim uma melhor desenvoltura e satisfação do colaborador. Percebe-se que tais benefícios das equipes auto-gerenciáveis estão relacionados com o sucesso da inovação empresarial, tendo em vista que o desenvolvimento de novos produtos e processos depende do potencial criativo das pessoas a fim de desenvolverem soluções rentáveis para a organização. Desse modo, este estudo pretende por meio de uma revisão bibliográfica abordar a importância das equipes de trabalho no processo de inovação empresarial.

2 EQUIPES AUTOGERENCIÁVEIS E A SUA IMPORTÂNCIA NO PROCESSO DE INOVAÇÃO EMPRESARIAL

Pode-se definir como uma equipe um coletivo de pessoas que compartilham um ou mais objetivos comuns no desempenho de tarefas organizacionais (KOZLOWSKI; BELL, 2003). Para os autores, as pessoas de uma equipe interagem socialmente, possuem interdependência em suas tarefas e influenciam trocas com outras unidades em um contexto mais amplo.

O desenvolvimento de equipes consiste em uma técnica facilitadora da utilização mais adequada dos recursos humanos disponíveis, e, por isso, ocorre de forma cada vez mais frequente nas organizações. Além disso, constitui uma estratégia que proporciona o aumento da produtividade, uma maior qualidade dos produtos e serviços, uma redução de custos, a realização das necessidades dos clientes, bem como a satisfação dos membros da equipe (GONZALEZ, SILVA e CORNEJO, 1996).

No que tange a inovação empresarial, de acordo com Amorim e Silva (2011) as organizações ao inovarem terão que obrigatoriamente pensar nas pessoas que serão responsáveis por concretizá-la. Portanto, na visão dos autores se faz necessário a criação e a manutenção de um ambiente que favoreça a criatividade, e estimule uma nova visão de mundo que favoreça a adoção efetiva de uma cultura de inovação.

Nobre (2009) coordenou uma pesquisa realizada pela empresa de consultoria Pieracciani com empresas líderes em segmentos diversos (automobilística, energia, soluções inovadoras, entre outros) e também com um Instituto de P&D, na forma identificados seis fatores que estimulam a gestão de inovação nas organizações: planejar uma boa estratégia para inovação, formar times com pessoas capacitadas e motivadas para inovar, possuir ambiente propício à inovação, impulsionar uma cultura para inovação, redesenhar a estrutura funcional para favorecer a estratégia estabelecida, definir e mapear processos para inovação.

Desse modo, destaca-se a importância de uma equipe de pessoas capacitadas e motivadas para inovar, o que pode estar relacionado ao conceito de equipes auto-gerenciáveis.

Uma equipe auto-gerenciável caracteriza-se pelo atingimento de uma dinâmica de relações saudáveis entre seus membros, ou seja, relações nas quais a escolha de papéis a serem exercidos pelos seus integrantes parte da iniciativa do próprio grupo e oscila conforme a necessidade dos diferentes contextos e demandas enfrentados pelo grupo em prol do seu bem comum. O autor afirma, que quando uma pessoa se insere neste perfil empresarial, ela faz parte da mudança comportamental tanto da sua vida quanto da organização a qual faz parte.

Derby (2011) sugeriu que a maioria das equipes deve seguir algumas orientações para ter sucesso, como a capacidade para resolver problemas, de modo a encontrarem em conjunto um norte para a resolução, o que serve para melhorar o espírito de união e colaboração. O autor destaca acrescenta ainda que sempre deve haver um equilíbrio entre a eficiência e a oportunidade de aprendizado. As equipes auto-gerenciáveis podem superar as equipes convencionais, mas só se os gerentes estiverem dispostos a investir nesse processo.

Assim, Nunes (2016) destaca que para as equipes serem de fato autogeridas se faz necessário que os seus membros sejam estimulados e encorajados a encontrar soluções para os problemas, a imaginar e sugerir novas ideias e novas formas de atuar. Para os autor em uma organização com equipes autogeridas, os colaboradores conseguem visualizar e medir melhor o resultado do seu trabalho e têm uma melhor percepção do peso do seu trabalho no conjunto do processo produtivo, facilitando assim o alinhamento dos objetivos estratégicos em todos os níveis da hierarquia.

Júlio e Neto (2002) destacam como pontos positivos das equipes auto gerenciáveis a autonomia dada aos funcionários, a forma de liderança individual, a facilidade de adaptarem-se às demandas diárias, com maior agilidade, flexibilidade e convívio mais saudável com os grupos distintos. Para os autores a descentralização das tarefas, facilita para que não haja excesso de atividades à ninguém.

Entretanto, esse tipo de equipe pode apresentar problemas com esta descentralização, como por exemplo, a tarefas que se perdem durante o processo. Júlio e Neto (2002) afirmam

que, o ideal é que todos os membros da organização estejam comprometidos, justificando a ausência de um único gestor.

Por isso, Gil (2001), acredita que as empresas que melhor se encaixam na modalidade de equipes autogerenciáveis são, sem dúvida, aquelas que incentivam o funcionário a trabalhar pela qualidade, e não pela quantidade do tempo ou serviço que é feito.

Para Amorim e Silva (2011, p.39) “o processo de inovação, necessita de times ou equipes de pessoas capacitadas e motivadas a inovarem, tendo em vista que a inovação é fundamentalmente um produto do conhecimento e da criatividade”.

Ainda para os autores (2012) a inovação está relacionada a uma equipe que possua pessoas criativas e motivadas com uma visão de futuro, que busquem novas formas de ação e produção, em tudo que participam, com objetivo de quebrar paradigmas e barreiras, operacionais e estruturais.

Nesse sentido, cada vez mais equipes autônomas que possuam liberar para desenvolver suas ideias e colocar em prática o seu potencial criativo torna-se cada vez mais um fator de competitividade para as organizações.

4 MÉTODO DO ESTUDO

O presente trabalho foi feito através de uma pesquisa bibliográfica abordando os princípios das organizações que adotam equipes auto-gerenciáveis como forma de inovação e criatividade. Este tipo de pesquisa pode ser entendido como um estudo estruturado com base em materiais publicados em diversas mídias acessíveis a todos os públicos. Ela fornece instrumentos analíticos para qualquer tipo de pesquisa (VERGARA, 2007).

Além disso, o estudo bibliográfico busca identificar informações que possam ser subsídios para a definição de objetivos, que possam auxiliar na determinação do problema e definição dos tópicos do referencial teórico. Essa forma de pesquisa consiste na leitura e elaboração do referencial teórico, ou seja, a revisão da bibliografia (MICHEL, 2009).

4 CONCLUSÃO

Com a implantação de equipes auto gerenciáveis os gestores passam a exercer novas funções, compartilhando informações, responsabilidades e comprometimento com todos da organização. Neste novo contexto, a relação da empresa com os seus colaboradores deve ser de troca, com o objetivo comum de alcançar metas. (BOWDITCH; BUONO, 2009). Por isso, a importância cada vez maior de gestores que ofereçam condições adequadas para que os envolvidos tenham mais autonomia para desenvolver e colocar em prática as suas ideias.

A criação e o desenvolvimento de equipes de trabalho nas organizações pode ser um fator de fundamental importância na busca de vantagens competitivas, porque a interação entre as pessoas envolvidas pode se transformar na base de sustentação da organização.

As equipes de trabalho podem ser consideradas como elemento básico para o processo de desempenho diante do cenário de mudança nas organizações. Elas podem ser utilizadas como resposta ao cenário organizacional vivenciado nesse mundo atual e dinâmico de globalização. Assim, acredita-se que o trabalho desenvolvido em equipe possa contribuir de modo relevante para a organização.

REFERÊNCIAS

AMORIM, T. N. G. F.; SILVA, L. B. Gestão estratégica de pessoas e inovação: uma parceria essencial. RAUnP - **Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 4, n. 1, art. 3, p. 33-42, 2011.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BOWDITCH, J., L; BUONO, A. F. **Elementos do comportamento organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

DERBY, E. **When to stand back, when to step in**. Disponível em: <<http://www.estherderby.com/2009/06/when-to-stand-back-when-to-step-in.html>>. Acesso em: 06 de set.2016.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001. _____ **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. Atlas, 2008.

GUERRA, Andréa Vanni. **Desenvolvimento de Equipes: uma abordagem através de tecnologias da educação à distância**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, UFSC, Florianópolis, 2002.

GONZÁLEZ, Maria Pilar; SILVA, Manuel; e CORNEJO, José M. **Equipos de Trabajo Efectivos**. Barcelona: EUB, 1996.

JÚLIO, Carlos Alberto; NETO, José Salibi. **Liderança e gestão de pessoas: autores e conceitos imprescindíveis**. São Paulo: Publifolha, 2002. (Coletânea HSM Management).

KINICKI, A.; KREITNER, R. **Comportamento organizacional**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

KOZLOWSKI, S. W. J.; BELL, B. S. Work groups and teams in organizations. In: BORMAN, W. C.; ILGEN, D. R.; KLIMOSKI, R. J. (Ed.). **Handbook of psychology: industrial and organizational psychology**. London: Wiley, 2003. v. 12, p. 333-375.

MACHADO, B. R; RODRIGUES, L. C. **Equipes Autogerenciáveis: a Autonomia como Fator para Aumentar a Satisfação e o Comprometimento dos Funcionários**. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/13620108.pdf>>. Acesso em: 06 de set.2016.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NOBRE, A. Estudo mostra fatores que estimulam a inovação nas empresas, **Canal Executivo**, 2011. Disponível em <<http://www2.uol.com.br/canalexecutivo/notas101/1609201014.htm>> Acesso em 1 mar. 2011.

NUNES, P. **Equipas Autogeridas (ou Autogerenciadas)**. 2016. Disponível em: <<http://know.net/cienceconemp/gestao/equipas-autogeridas-ou-autogerenciadas/>>. Acesso em: 06 de set.2016.

SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional** – O impacto das emoções. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

TADEU, E. **Os benefícios de construir equipes auto-gerenciáveis e abandonar microgerenciamentos de pessoas através de auto-feedback**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/os-beneficios-de-construir-equipas-auto-gerenciaveis-e-abandonar-microgerenciamentos-de-pessoas-atraves-de-auto-feedback/3783>. Acesso em: 05 de set.2016.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WELLINS, Richard S.; BYHAM, Willian C., WILSON, Jeanne M. **Equipes Zapp! Empowered Teamns: Criando energização através de equipes autogerenciáveis para aumentar a qualidade, produtividade e participação**. Rio de Janeiro: Campos, 1994.