



## **O Setor de Recursos Humanos como Facilitador dos Processos de Inovação na Empresa Delta Montagens de Estruturas Metálicas Ltda**

Fabiana Rabelo Ramires, Suana Minozzi, Jaqueline Valgarenghi

### **RESUMO**

Sendo o processo de inovação empresarial uma mola propulsora de competitividade mercadológica veremos como este processo é implantado em uma empresa prestadora de serviços. Propondo assim, uma análise do papel do setor de Recursos Humanos na implantação dos processos de inovação dentro da empresa Delta Montagens de Estruturas Metálicas Ltda. Com base nos dados colhidos, em uma pesquisa realizada com gestores e colaboradores do setor de RH, será constatado que a empresa não deixa bem claro os processos de inovação no dia a dia organizacional, pois não há divulgação exata de como os trabalhadores devem agir mediante estes novos processos. Por fim, faz-se uma análise de quão importante são as atitudes do gestor para ajudar o setor de Recursos Humanos a ter um papel de apoio na implantação dos processos de inovação.

**Palavras-chave:** recursos humanos; inovação; gestores.

### **1 INTRODUÇÃO**

Este artigo tem por objetivo uma pesquisa sobre o papel do setor de Recursos Humanos nos processos de inovação dentro da empresa Delta Montagens de Estrutura Metálicas Ltda. O termo inovação refere-se à utilização da tecnologia na produção de produtos ou serviços ou ainda na gestão organizacional. Segundo Castilhos (1997), inovação é a aplicação e a transformação do conhecimento técnico e científico em problemas relacionados com a produção e a comercialização, tendo o lucro como perspectiva.

Concorrer num mercado internacionalmente competitivo significa oferecer produtos e serviços feitos de formas diferentes e colocados lado a lado para escolha dos clientes. Nas diferentes formas de produção entre as empresas e entre as nações, existem variáveis fundamentais que interferem nos resultados organizacionais, como a tecnologia, a qualificação das pessoas para o processo produtivo e os recursos disponíveis para a produção. A inovação se relaciona com o desenvolvimento e a difusão de tecnologia para a fabricação de produtos, revisão ou formulação de novos processos ou modos de gestão organizacional.

A competitividade da indústria está baseada na diferenciação de produtos e processos e a inovação tecnológica é o elemento-chave (De Negri & Salerno, 2005). A melhoria do nível tecnológico é um aspecto fundamental para a criação de vantagens competitivas (Nelson & Winter, 1982, Dosi, 1988). O conceito de inovação está associado à necessidade de se estabelecerem relações de interação. Ela é um processo de aprendizagem social cumulativa. Sob tal perspectiva, o desenvolvimento tecnológico depende da relação de interação estabelecida entre empresas e a infraestrutura de apoio e responde a uma estratégia empresarial focada na inovação (Lundvall, 1992).

Este trabalho tem o intuito de contribuir para a análise dos problemas e obstáculos da empresa Delta Montagens de Estruturas Metálicas LTDA para a realização de inovação ao longo do tempo, para o desenvolvimento de estratégias e criação de instrumentos direcionados à solução ou minimização dos problemas e obstáculos apontados pelas empresas inovadoras para inovar, proporcionando estímulo ao aumento da inovação, e a busca da inovação pelas empresas que não realizam qualquer tipo de inovação. Sendo que o foco principal é enfatizar



o papel do RH (Recursos Humanos), nestes processos, exemplificando como a prática do setor de Recursos Humanos pode influenciar na implantação dos novos processos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.2 INOVAÇÃO EMPRESARIAL**

Num mundo caracterizado pela rapidez das mudanças, a realidade é que ficar parado não é mais uma opção. (Azevedo e Mendes, pag. 32). O processo de inovação está cada vez mais sendo explorado devido à globalização e ao acesso rápido as informações, as empresas estão explorando este setor de inovação para se reinventarem e acompanharem o mercado.

Segundo Castilhos (1997), inovação é a aplicação e a transformação do conhecimento técnico e científico em problemas relacionados com a produção e a comercialização, tendo o lucro como perspectiva. O processo de inovação sugere melhorias contínuas, que geralmente representam pequenos avanços capazes de proporcionar a sustentabilidade das empresas.

Para Dosi (1988), as inovações referem-se essencialmente à procura, à descoberta, à experimentação, ao desenvolvimento, à imitação e à adoção de novos produtos, processos e formas de organização. As inovações permitem que as empresas acessem novos mercados, realizem novas parcerias e agreguem valor ao produto/serviço oferecido.

O setor de inovação em empresas de serviço referem-se, normalmente, as adequações que a empresa implanta nos processos para atender as necessidades do seu cliente estreitando assim o relacionamento e tornando assim o cliente fidedigno.

### **2.2 O SETOR DE RECURSOS HUMANOS**

O setor de Recursos Humanos tende a ser o difusor das ideias e ideologias das empresas, tanto de forma positiva quanto negativa, pois ao mesmo tempo em que pode ajudar no desenvolvimento dos processos, se não tiver bem claro e coeso pode prejudicar com uma linguagem distorcida o entendimento de como este processo deve ser desenvolvido. O papel do Recursos Humanos é um papel de apoio, as pessoas dentro da organização precisam entender o porquê de inovar. O RH tem os instrumentos e métodos para orientar as pessoas de forma mais adequada à cultura da empresa.

A área de RH assume o desafio de alavancar o crescimento das organizações através do desenvolvimento do potencial dos empregados (Serteck & Reis, 2002). O setor de Recursos Humanos deve orientar desde a integração como a empresa viabiliza as ideias e os processos de inovação, encorajando o debate e estas novas ideias.

## **3 MÉTODO DE PESQUISA**

### **3.1 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA**

Tendo como base uma pesquisa descritiva, com aplicação de questionários, junto a 10 funcionários da empresa Delta Montagens de Estruturas Metálicas Ltda, entre eles 03 gestores, 03 analistas de RH, 02 assistentes contábeis e 02 coordenadores de compras veremos como funciona a implantação de novos processos nesta empresa.

Esta organização está localizada na região da Serra Gaúcha, no município de Nova Bassano, com filial em Indaiatuba/SP. Constituída em 2006, possui em torno de 300 trabalhadores, tendo como atividade principal a prestação de serviços no ramo de estruturas metálicas.

A divisão societária é constituída de quatro sócios, tendo três deles 10% das quotas e o



sócio majoritário 70%. A administração/gerenciamento fica sob a responsabilidade do sócio majoritário que está alocado à sede da empresa, juntamente com todo setor administrativo/financeiro e RH. A filial é um centro de distribuição de materiais/equipamentos, já que atende todo o Brasil e exterior, foi implantada em São Paulo visando uma maior facilidade de localização para distribuir estes materiais.

### 3.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O estudo de caso não é apenas um método, mas a escolha de um objeto a ser estudado, examinando o fenômeno dentro de seu contexto (YIN, 2001). Quanto à estratégia de pesquisa, o estudo classifica-se de natureza descritiva. Este tipo de estudo consiste em investigação cuja principal finalidade é o delineamento das características de fatos ou fenômenos e a avaliação de determinada variável (MARCONI e LAKATOS, 2002). O presente estudo visa identificar como o setor dos Recursos Humanos contribui para que sejam implantados novos processos dentro desta organização. Os profissionais de RH que atuam como especialistas administrativos eliminam gastos desnecessários, aumentam a eficiência e constantemente descobrem novas maneiras de fazer melhor as coisas. (Ulrich, pag. 45).

Portanto, um dos objetivos da pesquisa é apontar um processo de inovação dentro da empresa Delta Montagens de Estruturas Metálicas e como o setor de Recursos Humanos pode ter um papel de apoio na implantação deste processo.

### 3.3 METODOLOGIA DE PESQUISA - TÉCNICAS E PROCEDIMENTOS ADOTADOS

A metodologia empregada terá a coleta de dados no mês de maio após 3(três) meses da implantação de um novo processo contábil de emissão de notas fiscais para faturamento. Será exposto como os profissionais de RH abordam e defendem a capacidade da Organização frente aos desafios das mudanças e inovações. Neste caso será abordado a Inovação Organizacional, onde a ênfase está no desenvolvimento de um novo método organizacional ou de gestão nas práticas de negócio da empresa.

Para suportar essa nova realidade, as Organizações requisitam ao mercado de trabalho Profissionais multifuncionais, com visão generalista, que possam atuar como facilitadores, sendo exigidos bom senso e flexibilidade para lidar com pessoas. O papel de RH na inovação é um papel de apoio, o setor de Recursos Humanos não deve interferir na tarefa de definir ou gerir as atividades de inovação, invés disso o RH pode apoiar a agenda de inovação, promovendo oportunidades para que a inovação seja a florada na organização, a existência deste papel de apoio será analisada através da pesquisa aplicada na empresa Delta Montagens dentro dos processos de inovação.





o mesmo incentivo/motivação destes gestores. Já a questão 04 nos remete que os objetivos da empresa são bem divulgados a todos, tendo 70% dos participantes afirmando que conhecem os objetivos, 20% conhecem parcialmente e 10% não conhecem os objetivos da organização.

Quanto à oferta de treinamentos de inovação pela empresa, ficaram bem divididas as respostas, 40% desconhecem treinamentos sobre inovação, 40% sabem parcialmente sobre estes processos e 10% já receberam algum tipo de treinamento sobre inovação, dados constatados na questão 05. Por fim, constatamos que a maioria dos profissionais da empresa Delta Montagens conhece ou tem ideia sobre os objetivos do setor de Recursos Humanos.

## 5 CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados obtidos pela pesquisa de campo juntamente com o referencial teórico, aqui exposto, nos enfatizam o quanto é importante o papel do setor de Recursos Humanos para implantação e divulgação de novos processos de inovação. Nesta empresa, fica evidente que o setor de Recursos Humanos se esforça para apoiar estes processos, mas não tem o auxílio dos gestores, portanto não consegue deixar bem claro os objetivos de inovação no dia a dia da empresa.

A comunicação interna deve ser mais bem explorada, de forma mais clara e abranger todos os setores para que haja um maior empenho no desenvolvimento de novos processos. Não há divulgação exata de como os trabalhadores devem agir mediante estes processos.

O que foi constatado é que o processo de inovação na empresa Delta Montagens é de conhecimento do setor em que está acontecendo o processo e os outros setores ficam isolados, sendo que o ideal é que as adequações da empresa sejam de conhecimento de todos já que como prestadora de serviços deve atender as necessidades de seus clientes com maior eficiência.

Sugere-se, portanto, que a empresa Delta Montagens faça um feedback com seus gestores e evidencie a crucial importância de se ter uma linguagem mais coerente, deixando assim todos os colaboradores cientes dos processos que estão ocorrendo dentro da organização, para que com isso possam se empenhar em ajudar com novas ideias e não se sintam excluídos das decisões gerenciais.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARROS, A. I. S. e LEHFELD, N.A.S. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2004.

BOURDIEU, P. e PASSERON, J. C. **Escritos de educação**. Petrópolis: Vozes, 1998.

BESSONE, F. **Nem tanto nem tão pouco**. São Paulo: Rumos. 2000.

COHEN, D. Como se faz gente que faz? **Exame**, São Paulo, p. 158-167, ago 2000.

CRUZ JUNIOR, J. B *et al.* Empreendedorismo e educação empreendedora: confrontação entre a teoria e prática. **REVISTA UFSC - Revista de Ciências da Administração**, v.8, n.15, 2006.

DAL PIVA, A. R. ; PILATTI, L. A. e KOVALESKI, J. L. . Desenvolvimento organizacional: uma contribuição dos acadêmicos que atuam na Empresa Junior da FADEP. In: IX



SIMPÓSIO INTERNACIONAL PROCESSO CIVILIZADOR - TECNOLOGIA E CIVILIZAÇÃO, 2005, **Anais...** Ponta Grossa, 2005.

DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípio. São Paulo: Pioneira Thompson, 2002.

FILION, L. J. O planejamento de seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n.3, p.63-71, jul./set, 1991.

\_\_\_\_\_. Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 33, n. 6, p.50-61, nov./dez, 1993.

\_\_\_\_\_. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração – FEA/USP**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999a.

\_\_\_\_\_. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 39, n. 4, p. 6-20, out./dez. 1999b.

GILDER, G. **O espírito da empresa**. São Paulo: Pioneira, 1989.

GIMENEZ F. A. P. e JÚNIOR E. I. Potencial empreendedor: um instrumento para mensuração. In: XXIII Simpósio da Gestão da Inovação Tecnológica. **Anais...** Salvador. 2002.

LEZANA, Álvaro G. Rojas e TONELLI, Alessandra. O comportamento do empreendedor. In: MORI, Flávio de (Org.). **Empreender**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: ENE, 1998.

LOGEN, Márcia T. **Um modelo comportamental para o estudo do perfil do empreendedor**. Dissertação (Mestrado) – PPEGP, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1997.

MACHADO, E. C. e CARVALHO, H. G. Mecanismos de Estímulo ao Empreendedorismo aos Alunos de Engenharia. In: Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas. **Anais...** Brasília: Anprotec, 2001.

MARCONI, M. A. e LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATOS, Franco de **A empresa Júnior**: no Brasil e no mundo. São Paulo: Ed. Martin Claret, 1997.

McCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de



Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

OBJETIVA Jr. Disponível em: <<http://www.objetivajr.com.br>. Acesso em: 02 jun. 2008.

OLIVEIRA, M.A. **Passos na trajetória de um empreendedor**. São Paulo: Nobel, 1995.

OLIVEIRA, E. M. **Trabalhando como consultor júnior**: como ser consultor com pouca experiência. Franca: Ribeirão Gráfica e Editora, 2003.

PEREIRA, H. J. e SANTOS, S. A. **Criando seu próprio negócio**. São Paulo: USP, 1995.

\_\_\_\_\_. **A teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de cultura, 1984.

SERTEK, P & REIS, D.R. (2002). **Gestão de mudanças e comportamento ético nas organizações**. Revista Inteligência Empresarial, 12. Disponível em <http://www.ief.org.br/artigo/desafio.pdf>. (Acesso em: 01 ago. 2015).

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

TOLEDO, FLAVIO DE, 1930 – **Administração de pessoal I**. Desenvolvimento de Recursos Humanos. – 8 ed. – São Paulo: Atlas, 1992.

ULRICH, DAVID – **Os campeões de recursos humanos: inovando para obter os melhores resultados**. - 8 ed. –São Paulo: Futura, 1998.



## APENDICE – PESQUISA

### QUESTIONÁRIO

Este questionário é parte integrante de uma pesquisa realizada como trabalho para conclusão da disciplina Metodologia em Estudos Organizacionais da Universidade de Caxias do Sul – Núcleo Universitário Nova Prata.

As informações aqui prestadas serão mantidas em sigilo, portanto não será necessário identificação pessoal, somente o cargo e o setor profissional.

O objetivo da pesquisa é verificar as práticas do setor de Recursos Humanos nos processos de inovação organizacional em andamento na empresa Delta Montagens de Estruturas Metálicas Ltda.

Agradecemos a colaboração!

Atenciosamente.

**Setor:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

- 1- Os processos de inovação são mostrados, de modo claro, as responsabilidades básicas de cada funcionário no dia a dia da empresa?  
 Sim  
 Não  
 Parcialmente
- 2- Você já participou de algum processo de inovação?  
 Sim  
 Não  
 Parcialmente
- 3- Em geral, os gestores incentivam e promovem o desenvolvimento pessoal para capacitação dentro dos processos de inovação?  
 Sim  
 Não  
 Parcialmente
- 4- Os objetivos da empresa são de conhecimento de todos?  
 Sim  
 Não  
 Parcialmente
- 5- A empresa oferece treinamentos na área de inovação?  
 Sim  
 Não  
 Parcialmente
- 6- A maioria dos funcionários da empresa conhece os objetivos do setor de Recursos Humanos (RH) da empresa?  
 Sim  
 Não  
 Parcialmente

Espaço para comentários/críticas e/ou sugestões:

---

---