

ESTUDO SOBRE DIFICULDADES DE INTERCONEXÃO ENTRE ÁREAS INTERNAS EM EMPRESAS DO SETOR PRIVADO¹

APARECIDA DO CARMO RAMOS DE OLIVEIRA DO PRADO

FACULDADE DE AGUDOS - FAAG

RESUMO

Atualmente a maioria das organizações procuram melhores resultados, mas esquecem que esse resultado também depende de cada área interna e que algumas áreas tem objetivos que muitas vezes não se alinha com as outras áreas, dificultando o entendimento entre elas, por isso o objetivo deste trabalho foi de tentar identificar as dificuldades entre as áreas internas em empresas do setor privado, através de pesquisa bibliográfica e exploratória na busca de informações em diferentes autores que abordam o assunto de interconexão entre áreas internas em empresas do setor privado, identificando em livros, artigos e revistas, através de uma leitura reflexiva e interpretativa sobre o assunto. Sendo possível observar que na maioria das empresas necessitam mais de comunicações e interações entre as áreas internas, não esquecendo que todas as áreas estão interligadas de uma forma ou de outra, pois uma depende da outra, no entanto se a empresa que valoriza as pessoas incentivando e motivando para suprir as dificuldades através de um gestor profissionalmente especializado, conhecendo um pouco de todas as áreas, conseguindo resolver conflitos e evitando dificuldades entre as áreas internas da organização, essa organização pode ser mais competitiva no mercado.

Palavras-chave: alinhamento, dificuldade, valorização.

INTRODUÇÃO

As organizações nos dias atuais está cada vez mais comprometida com a tecnologia, vencendo todos obstáculos, sempre inovando, melhorando seu posicionamento diante da concorrência, superando as expectativas dos

¹ DO PRADO, Aparecida do Carmo Ramos de Oliveira. Estudo sobre dificuldades de interconexões entre áreas internas em empresas do setor público. *Rev. Npi/Fmr*. set. 2011. Disponível em: <<http://www.fmr.edu.br/npi.html>>

consumidores e clientes, enfim a organização atual atinge de uma forma global todos aqueles que dela fazem parte.

A procura por especialistas em cada área da empresa tornou-a muito dividida e com isso o gestor de uma determinada área não conhecia a outra, mas isso não foi o suficiente e as empresas começaram a buscar no mercado de trabalho, especialistas em cada área e com visões generalistas, com conhecimento de uma cadeia de processos e mais globalizada, para obterem melhores resultados.

Com todas inovações que as organizações obteve até o momento, foi muito importante, resultando em melhorias, mas mesmo assim as empresas ainda tem dificuldade entre suas áreas, aonde uma determinada área não consegue entender uma outra área, ou seja, muitas vezes tem dificuldades em se comunicar, não entendendo o objetivo da outra área, dificultando a interconexão entre elas, mas as organizações lutam constantemente com as diversificações entre as áreas, pois para as empresas todas as áreas estão interligadas de uma forma ou de outra, dependendo uma da outra, porém o resultado de cada área define o resultado geral da empresa.

Para as empresas que querem cada vez mais ser competitivas e se manter no mercado, elas procuram sempre estar municiada de informações e conhecimentos amplos para assim estarem sempre atentas as ameaças e oportunidades, podendo procurar o melhor para a própria organização, observando que algumas áreas tem objetivos que muitas vezes não se alinha com as outras áreas e dificulta o entendimento entre elas.

O objetivo deste trabalho foi de estudar algumas dificuldades de interconexão entre as áreas internas em empresas do setor privado.

DESENVOLVIMENTO

A maioria das empresas do setor privado, procuram melhorias em suas áreas internas, pois pretende-se colocar em debate as questões mais dificultantes dentro das organizações, no entanto a valorização dos Recursos Humanos como a melhor estratégia para alcançar expressivos resultados em suas áreas e também na comunidade em geral.

Para Bosan (2009) a maioria ainda se sustentam na visão das atividades inerentes à área de Recursos Humanos, sendo para a maioria o RH só uma nova

nomenclatura dada ao antigo departamento pessoal. Considerando importante somente as funções como atrair, recrutar e manter colaboradores, esquecendo sua importância e valorização.

A área de Recursos Humanos tem uma nova definição que é Gestão de Pessoas, aonde as empresas pretendem desenvolver talentos, criar modelos motivacionais adequados, trabalhando atividades motivacionais adequadas, além das outras funções clássicas do antigo RH.

Segundo Bosan (2009) “É evidente que, por se tratar de um sistema, ele abrange toda a organização, não ficando restrito a uma área ou departamento”, pois haverá a ordenação do conjunto das relações entre outras áreas que existem elementos pertencentes ao sistema de RH, que é preciso para resultados de outras áreas e os fins empresariais. Sendo que o conhecimento coletivo sobre a organização, sua concorrência, seus clientes, as tecnologias e entre outras é de extrema importância para a empresa, pois as áreas estão interligadas.

Através de um contexto histórico a sociedade industrial da produção em massa teve mudanças para customização em massa, mudou também ambiente competitivo com a inovação, as tecnologias e a globalização dos mercados, com isso a empresa precisa trabalhar mais em todas as áreas para que elas possam chegar juntas à um mesmo objetivo.

Assim como a tecnologia faz parte da empresa e nos dias atuais a empresa não consegue caminhar sem essa tecnologia, podemos verificar que a Tecnologia da Informação é uma necessidade para a empresa, pois a TI é usada em todas as áreas internas da empresa interligando uma com a outra, ou seja, é usada na empresa como um todo.

Segundo Severo, 2008:

“pode-se afirmar que a qualidade no ambiente de software é uma necessidade, e que um ambiente preparado e adequado para elaboração e execução de testes em todo o ciclo de vida do software é de suma importância para garantir tal qualidade”.

A participação dos gerentes das áreas envolvidas no desenvolvimento de software ajuda a detectar falhas encontradas em todas as áreas e a responsabilidade dos gestores, pois é muito importante nesse envolvimento dentro da organização. Para Severo (2008) “O setor da área de qualidade tem pouco tempo

de existência, mas está ganhando aos poucos o seu lugar de destaque, conquistando assim o apoio de outros setores”.

Os gestores de TI podem orientar os usuários nos problemas em relação a tecnologia, sendo que é muito importante a sua comunicação e responsabilidade, pois as empresas tendo pequenos problemas, pode ter impactos na cultura organizacional, no entanto o gestor de TI sendo responsável evitará mudanças no sistema.

Porto *et al* (2000) aponta que “... uma vez que toda mudança tende a causar apreensão nos funcionários por causa de possíveis substituições por pessoas tecnicamente mais capacitadas, pelas dificuldades de adaptação a novas tecnologias, etc”.

Muitas vezes a implantação de um software na empresa depende dos gestores financeiros, querendo às vezes diminuir gastos, mas gerando problemas na utilização dos softwares, com isso pode ocorrer dificuldades na sua utilização por falta de compatibilidade com outros sistemas, estando os gestores mais preocupados com valor financeiro (PORTO *et al*, 2000) .

Para Silva (2001) o comportamento dos modelos de gestão e das políticas empresariais refletidas nos relacionamentos interpessoais podem de uma forma ou de outra dificultar os relacionamentos entre as áreas internas, quando falta a comunicação entre os gestores, quando os objetivos não são bem elaborados, quando não cumprem com sua responsabilidade de líderes e quando não incentivam os colaboradores à participação na empresa com opiniões, resultando em dificuldades de relacionamento entre as áreas da empresa.

Segundo Lima *et al* (2008) a relação entre indivíduo e organização é muito importante, através dessa interação entre eles e o ambiente, identifica diferentes formas que pode a organização falhar quando não permite o crescimento e o desenvolvimento do indivíduo na sua carreira, tanto pessoal como profissional e incentivando a sua participação em busca de desenvolvimento de suas competências e qualificações.

Quando a empresa identifica os problemas de relação entre indivíduos dentro de cada área da empresa, começando pelos colaboradores e procura resolver através de motivação, com incentivos para que fique bem claro e definidos os objetivos e consiga que todas as áreas da empresa possam se comunicarem

entre si, melhorando o ambiente e suas relações, a empresa consegue melhores resultados (LIMA *et al*, 2008).

Nos dias atuais o que mais preocupa é a valorização e a motivação dos colaboradores, fazendo com que a organização seja mais competitiva no mercado, desenvolvendo o máximo possível de qualidade no processo interno e externo (GIBSON & IVANCEVICH, *et al*, 2006).

O alinhamento entre a estratégia de negócio e estratégia de TI e suas relações entre vários fatores pode ser um modelo que auxilie os profissionais dessas áreas a compreender melhor o que é esse alinhamento e quais os fatores para que eles sejam atingidos (VALENTE, 2006).

Segundo Valente (2006) “O fator interconexão e adequação estratégica entre o processo de planejamento de negócio e de SI, reflete uma tentativa de interconectar, através de um processo, a estratégia de TI e a estratégia de negócio”, conseguindo esse alinhamento seria melhor a compreensão entre essas duas áreas e melhores os resultados estratégico, resultando então em melhor vantagem competitiva e adicionar valor aos produtos e serviços, isso quando a área de TI não está sendo utilizada somente como área de suporte.

Para Torres (2007) entre as áreas internas existem algumas dificuldades, como no nível operacional, o mínimo de colaboradores compreende a estratégia do objetivo, já no nível gerencial possui incentivos ao alcance da estratégia, mas é o mínimo de pessoas que recebem esse incentivos, no entanto a maioria das empresas evitam não vincular recursos financeiros à estratégia e a maioria dos gestores gastam menos de uma hora por mês discutindo processos estratégicos.

O atingimento das metas organizacionais depende de todas as áreas e que é fundamental princípios determinados pela organização sejam colocados em prática através de suas políticas, estruturas, processos e práticas operacionais, com uma arquitetura estratégica adequada, as pessoas e os processos que estão presentes na cadeia de valor da organização serão exatamente compreendido pelos gerentes de todas as empresas. No entanto a mudança é constante na vida das empresas e a adaptação é muito importante passando a ser uma características intrínsecas a qualquer modelo de gestão a ser implantado em uma organização (TORRES, 2007).

Os resultados financeiros da empresa e sua vinculação direta entre capital humano não é evidente nas práticas contábeis. No entanto quando começar medir os ativos intangíveis com mais exatidão, os profissionais de finanças começarão a valorizar o capital humano, como outro indicador do valor da organização. (TORRES, 2007).

METODOLOGIA

Os tipos de pesquisa utilizadas foram as pesquisas bibliográficas e exploratórias. Na pesquisa bibliográfica foi feita o levantamento de informações em diferentes autores que abordam o assunto de interconexão entre áreas internas em empresas do setor privado e na pesquisa exploratória foi feita através de levantamento bibliográficos no assunto abordado nesse trabalho.

Através da análise da pesquisa bibliográfica que procuramos identificar as dificuldades de interconexão entre áreas internas em empresas do setor privado, selecionando alguns livros, alguns artigos científicos na internet, algumas monografias na internet e também em revistas científicas na internet, dos quais foi feita uma leitura reflexiva e interpretativa sobre o assunto. Na análise da pesquisa exploratória foi feita em todos os livros, artigos, revistas e monografias para conseguir chegar ao objetivo, obtendo vários conceitos que proporcionam maior entendimento do tema, usando livros, computador e internet para as pesquisas.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com a pesquisa bibliográfica, pode se observar que existem algumas dificuldades entre as áreas internas em empresas do setor privado, podendo essas dificuldades interferirem nos resultados de cada área, quando são ignoradas podem até prejudicar a empresa.

A empresa possui recursos financeiros, recursos humanos, recursos materiais e recursos tecnológicos, todos esses recursos são os pilares de uma organização, faltando algum deles a empresa não consegue se manter, no entanto a organização que quer se manter competitiva e atuante no mercado, precisa começar à valorizar esses recursos em igual valor, estabelecendo alinhamento estratégico entre eles, para que se possa evitar o gasto desnecessário.

Na área de gestão de pessoas, o antigo Recursos Humanos a dificuldade foi na sua relação com a área financeira, tendo a dificuldade dos gestores financeiros não aceitarem que o capital humano é importante para a organização, ou seja, a área financeira muitas vezes deixa de investir no capital humano por evitar custos para a empresa, ou quando os gestores financeiros valorizam o capital humano acaba investindo o mínimo possível e quando deveria ser o máximo possível (BOSAN, 2009).

Atualmente estudos são voltados mais para a área de gestão de pessoas pela valorização que está sendo o capital humano para muitas empresas, apesar dessas informações e estudos voltados para esse assunto, muitas empresas ainda não investem e as que procuram investir não conseguem alinhar estrategicamente aos recursos financeiros.

Na área da Tecnologia da Informação a grande dificuldade com as outras áreas é quando o sistema de software não funciona completamente apontando falhas no sistema e uma determinada área não consegue uma interconexão com a outra área exigindo muito mais responsabilidade e atenção dos gestores de TI, podendo os gestores investir mais em qualidade no ambiente de software e buscar melhores sistemas interligando com as outras áreas (SEVERO, 2008).

A implantação de um software na organização muitas vezes pode ser uma dificuldade, pois para essa implantação depende dos gestores financeiros que muitas vezes procuram adquirir um sistema de software de valor razoável ao custo para empresa e através desse comportamento pode-se gerar problemas futuros na utilização do software e até entre outras áreas (PORTO *et al*, 2000).

O alinhamento estratégico de negócio da empresa e o alinhamento estratégico de TI é importante que tenha uma interconexão e adequação, para se conseguir a compreensão entre as duas áreas e melhores resultados estratégico, através desse modelo pode auxiliar os profissionais à resolverem os problemas com TI e evitando dificuldades em suas interconexões (VALENTE, 2006).

Muitas empresas não discutem seus processos estratégicos, deixando de verificar a compreensão de cada área interna da empresa, quanto a estratégia, quanto ao incentivo do alcance da estratégia, porém o atingimento das metas da empresa depende de todas as áreas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a elaboração desse trabalho foi possível observar a empresa que se preocupa com seus resultados, conseqüentemente se preocupa com pessoas, valorizando-as e respeitando-as, nota-se que as pessoas necessitam de motivação e incentivos para suprir as dificuldades através de um gestor profissionalmente especializado, que conheça um pouco de todas as áreas e principalmente seus objetivos de forma eficiente, conseguindo alinhar todos esses requisitos à organização, resolvendo conflitos e evitando dificuldades entre as áreas internas da empresa.

Com toda a tecnologia que as empresas tem para explorar, antes mesmo precisa buscar informações para que possa alinhar estrategicamente em todas as áreas interna da empresa, evitando dificuldades entre elas, pois observando que a maioria das empresas necessitam mais de comunicações e interações entre as áreas internas, não esquecendo que todas as áreas estão interligadas de uma forma ou de outra, pois uma depende da outra.

Atualmente a maioria das organizações procuram melhores resultados, mas esquecem que esse resultado também depende de cada área interna, todavia se a empresa deixar de observar os resultados de cada área, fazendo análise e procurando o seu alinhamento com os objetivos, os resultados pode não serem os esperados.

As organizações que desejam participar de um mercado tão competitivo e seletivo, pois sem um posicionamento e um planejamento estratégico, sem profissionais especialistas em várias áreas, que possuam uma visão generalista e mais globalizada, sem estar municiada de informações e conhecimentos amplos, principalmente sem pessoas altamente competentes, torna distante as possibilidades de sucesso e competitividade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOSAN, A. N. Foco nas pessoas e não nos lucros. **Administradores.com.br**, 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/foco-nas-pessoas-e-nao-nos-lucros/27795/>>. Acesso em: 17 jun. 2011.

GIBSON, J. L; IVANCEVCH, J. M; DONNELLY, J. H; KONOPASKE, R. Organizações: Comportamento, Estrutura e Processos. 12. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

LIMA, R. O. F; SILVA, E. P; CALVOSA, M. V. D. Uma visão sobre carreira dentro da estrutura organizacional em redes. **Cadernos de Administração**, 2008. Disponível em: <http://www.fsma.edu.br/cadernos/Artigos/V2_artigo06.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2011.

PORTO, G. S; BRAZ, R. N; PLONSKI, G. A. O intercâmbio eletrônico de dados – EDI e seus impactos organizacionais. **Rev. FAE**, Curitiba, v.3, n.3, p.13-29, set./dez. 2000. disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v3_n3/o_intercambio_eletronico_de.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2011.

SEVERO, E. N. Proposta de melhoria dos processos de verificação e validação em uma empresa de desenvolvimento de software. **Centro universitário feevale**, 2008. Disponível em: <http://tconline.feevale.br/tc/files/0002_1489.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2011.

SILVA, R. O. **Teorias da Administração**. 1.ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

TORRES, J. Q. R. Estudo da relação entre os modelos de gestão baseados no Balanced Scorecard, Responsabilidade Social Empresarial e as práticas de Recursos Humanos. **Universidade Federal Fluminense (UFF)**, 2007. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/Estudo%20da%20Rela%C3%A7%C3%A3o%20entre%20os%20Modelos%20de%20Gest%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2011.

VALENTE, D. O. Compreendendo o alinhamento estratégico entre as áreas de negócio e de TI nas empresas, uma proposta de análise e medição. **Faculdade de Economia e Finanças IBMEC**, 2006. Disponível em: <http://www.ibmecrj.br/sub/RJ/files/ADM_danielvalente_dez.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2011.