



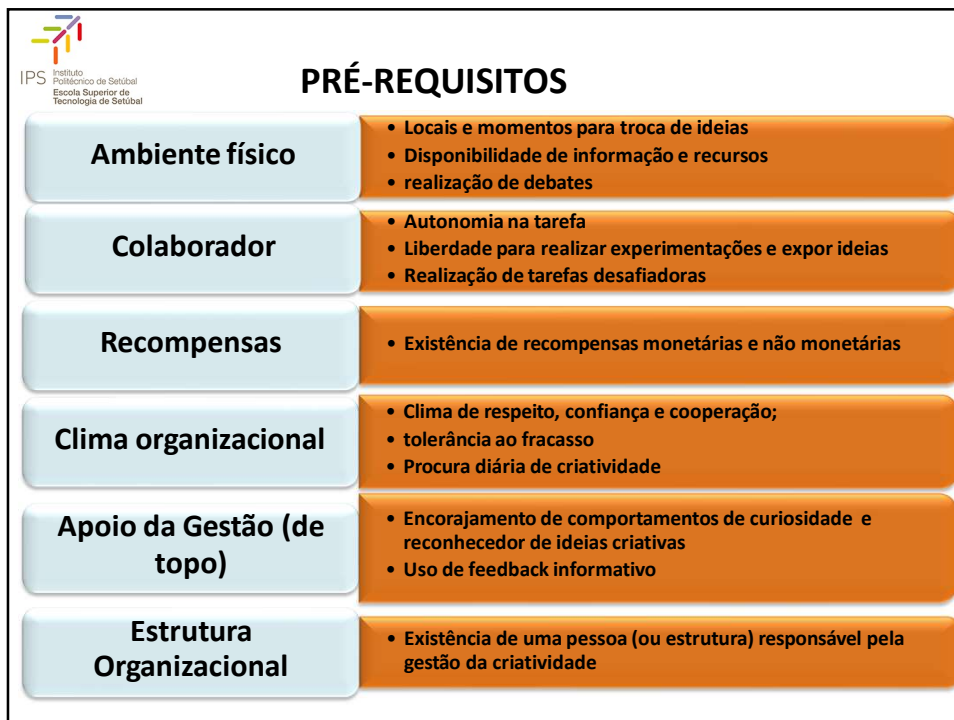
IPS Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Tecnologia de Setúbal

A ORGANIZAÇÃO INOVADORA

características e rotinas

AULA 8— INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

1



IPS Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Tecnologia de Setúbal

PRÉ-REQUISITOS

Ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> • Locais e momentos para troca de ideias • Disponibilidade de informação e recursos • realização de debates
Colaborador	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia na tarefa • Liberdade para realizar experimentações e expor ideias • Realização de tarefas desafiadoras
Recompensas	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de recompensas monetárias e não monetárias
Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Clima de respeito, confiança e cooperação; • tolerância ao fracasso • Procura diária de criatividade
Apoio da Gestão (de topo)	<ul style="list-style-type: none"> • Encorajamento de comportamentos de curiosidade e reconhecedor de ideias criativas • Uso de feedback informativo
Estrutura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de uma pessoa (ou estrutura) responsável pela gestão da criatividade

2



CARACTERÍSTICAS E ROTINAS DAS EMPRESAS INOVADORAS

- **VISÃO, LIDERANÇA E VONTADE DE INOVAR**
- **ESTRUTURA APROPRIADA**
- **PESSOAS-CHAVE**
- **TRABALHO DE EQUIPA**
- **DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL CONTÍNUO**
- **COMUNICAÇÃO (DENTRO DA ORGANIZAÇÃO; PARA O EXTERIOR)**
- **ENVOLVIMENTO NA INOVAÇÃO**
- **ÊNFASE NO CLIENTE**
- **AMBIENTE CRIATIVO**
- **“LEARNING ORGANIZATION”.**

3



Visão/Liderança/Vontade de Inovar

- **Inovação = Aprendizagem e Mudança**
- **Determinação para quebrar regras**
- **Mudança necessária vs. mudança urgente**
- **Competências centrais da empresa**
- **Empenho da gestão de topo**
- **Aceitação do risco (fracassos como oportunidade de aprender).**

4



Estrutura Organizacional

A estrutura acompanha a estratégia

Não há uma estrutura ideal.

A estrutura está ao serviço dos objectivos

Estruturas leves e achatadas favorecem a inovação

Estruturas que favorecem a comunicação multilateral e as relações informais

5



Pessoas - Chave

Papéis que indivíduos-chave podem desempenhar:

- **Fornecedor de conhecimento técnico**
- **Líder da equipa de projecto**
- **Inovador de negócio**
- **“Gatekeeper” tecnológico: fluxos informação**

6

Trabalho em Equipa

- **Combinação de diferentes perspectivas**
- **Interdisciplinaridade**
- **Gestão eficaz de equipas:**
 - Tarefas e objectivos
 - Liderança efectiva
 - Equilíbrio entre papéis
 - Mecanismos resolução conflitos
 - Ligação contínua ao exterior.

7

Compromisso com a Formação

- **Relação positiva entre formação/capacidade inovadora**
 - melhor utilização dos equipamentos
 - maior produção de bens com inovações
 - motivação
 - “empowerment”
 - diminuição da resistência à mudança
 - hábito de aprender (aprendizagem contínua).

8

Comunicação Multidireccional

- Comunicação ascendente, descendente, lateral
- Evitar falhas de comunicação:
 - equipas e projectos multifuncionais
 - reuniões de projecto
 - rotação pelos postos de trabalho
 - vários meios de comunicação (e-mail, placards, etc.)

9

Envolvimento Efetivo Na Inovação

- Criatividade e capacidade de resolver problemas
- Mecanismos para aproveitar regularmente contribuições de todos
- “Kaizen” (melhoria contínua):. O método Kaizen visa alcançar a maximizar a produção, melhorar constantemente o aparelho produtivo do negócio e reduzir ineficiências. Dessa maneira, é possível aumentar a competitividade da empresa no mercado. Por esse motivo, hoje em dia, trata-se de uma metodologia de referência em [marketing](#)
- Tornar as pessoas mais receptivas à mudança.

10

Focalização No Exterior

- • **Detecção de sinais do exterior**
 - **clientes**
 - **desenvolvimentos tecnológicos**
- • **Comunicação dos sinais através da organização**
- • **Interação com os Clientes (externos e internos).**

11

CULTURA DE INOVAÇÃO – AMBIENTE CRIATIVO

- **Estrutura organizativa apropriada**
- **Políticas de comunicação**
- **Sistemas de recompensas e reconhecimento**
- **“Empreendedorismo”**
- **Política de formação**
- **Estratégia**
- **etc.**

12

“LEARNING ORGANIZATION”

- Gestão de conhecimento como actividade principal
- Inovação como Ciclo de Aprendizagem
- Desenvolver rotinas que permitem aprendizagem:
 - formação das pessoas
 - documentação
 - desafiar práticas existentes
 - utilização de diferentes perspectivas
 - aprender com o passado.

13

Inovação Aberta



14