

## A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA GESTÃO DE PESSOAS

Geovana Vieira<sup>1</sup>

Isabella Cristina de Andrade<sup>2</sup>

Claudio Eduardo Paiva<sup>3</sup>

### Resumo

As novidades tecnológicas abrem possibilidades em muitos lugares ao redor do mundo e impulsionam mudanças inéditas para os negócios, atingindo desde os consumidores até as expectativas dos funcionários de uma companhia. Com esta modernidade as organizações são confrontadas a novas oportunidades e desafios e se adaptam, alterando suas formas de trabalho. Na gestão de pessoas a automatização de processos otimiza rotinas burocráticas e faz com que os profissionais de recursos humanos tenham que mudar a maneira como trabalham e adotem uma conduta mais estratégica. Neste cenário, o objetivo desse artigo é entender, por meio de uma pesquisa bibliográfica, qual é o impacto causado pela tecnologia de informação nos processos da gestão de recursos humanos de uma empresa e conhecer tarefas do departamento que já estão informatizadas, exemplos de ferramentas tecnológicas disponíveis no mercado, bem como as vantagens que elas oferecem na gestão de pessoas. Este estudo permitiu conhecer as mudanças no setor com a chegada das novas tecnologias da informação, entender as recentes posturas e atribuições do departamento de recursos humanos dentro das organizações e destacou pontos positivos em relação à informatização de atividades do dia a dia, tanto em temas como os apontamentos e análise de resultados, como ferramentas importantes para tomadas de decisões. Fundamentado nesse novo padrão de gestão de pessoas e em recursos tecnológicos, o departamento passa a desfrutar dos benefícios provenientes do mercado de tecnologia da informação para aplicar melhorias na forma de gerir e, conseqüentemente, obter melhores resultados operacionais.

**Palavras-chave:** Ferramentas tecnológicas. Gestão de Pessoas. Recursos Humanos. Tecnologia de Informação.

### Abstract

*Technological innovations open up possibilities in many places around the world and drive unprecedented changes for business, reaching from consumers to the expectations of a company's employees. With this modernity, organizations are faced with new opportunities and challenges and adapt changing ways of working. The*

---

<sup>1</sup> Graduando em Gestão de Recursos Humanos pela Fatec Dr Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: gee-vieira@hotmail.com

<sup>2</sup> Graduando em Gestão de Recursos Humanos pela Fatec Dr Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: isaandrade0407@gmail.com

<sup>3</sup> Docente do curso de Gestão de Recursos Humanos da Fatec Dr Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: claudio.paiva01@fatec.sp.gov.br

*automation of processes in people management optimizes bureaucratic routines and makes human resources professionals change the way they work and start to adopt a more strategic posture. In this scenario, the objective of this article is to understand, through a bibliographic research, what the impact caused by information technology in the human resources processes of a company is, knowing tasks of the department that are already computerized, examples of technological tools available in the market, as well as the advantages they offer in people management. This study allowed to know the changes in the sector with the arrival of new information technologies, to understand the recent positions and attributions of human resources within the organizations and highlighted positive points in relation to the computerization of day-to-day activities, in topics such as notes and analysis results, as important tools for decision making. Based on this new standard of people management and on technological resources such as data analysis, the department starts to enjoy the benefits from the information technologies market to apply improvements in people management and, consequently, obtain better operational results.*

**Keywords:** Human Resources. Information Technology. People management. Technological tools.

## 1. Introdução

Nos dias atuais, a tecnologia da informação (TI) é considerada um condutor chave de negócios e fornece novas fontes de receita e oportunidades, proporciona mais eficiência na gestão e auxilia na tomada de decisão. Ela oferece meios para que as organizações sejam mais assertivas nas suas escolhas, valendo-se de análises técnicas para criar soluções gerenciais para atender às necessidades dos seus processos de negócios, aumentar a compreensão dos problemas organizacionais e atingir maiores níveis de crescimento.

Nestas empresas, o setor de recursos humanos (RH) vem passando por uma mudança positiva e revolucionária, impulsionada pela ampla adoção de novas tecnologias. A cada dia, mais empresas estão investindo em programas de computador e uso de dados, em diversos aspectos de planejamento da força de trabalho, na gestão de talentos e na melhoria operacional. Deste modo, a implantação de conceitos de TI no RH proporciona melhorias e destaca o novo papel do setor frente ao planejamento estratégico.

O uso da tecnologia da informação na administração dos recursos humanos é, cada vez mais, um requisito indispensável para empresas que buscam competir em uma economia globalizada. Esses departamentos estão descobrindo, cada vez mais, que a tecnologia é a aliada perfeita para aperfeiçoar a gestão e os custos de serviço por empregado (MATEO-SIIDRÓN, 2008).

Nota-se que a utilização de *softwares* de gestão de pessoas proporciona uma forma adequada de se obter melhores resultados, traz benefícios que vão além dos ganhos financeiros, influencia positivamente o clima organizacional, melhora a visão estratégica e auxilia na construção de planejamentos mais eficientes.

Assim, este trabalho tem como objetivo conhecer e entender o impacto nas rotinas do RH causado pelas ferramentas oferecidas pela TI, ampliar o entendimento do tema e inteirar-se das transformações que a tecnologia vem causando nos processos do setor, conhecer recursos disponíveis no mercado e as vantagens que elas oferecem na gestão de pessoas, por meio da pesquisa bibliográfica.

## **2. Mudando de um RH operacional para um RH estratégico**

O crescente desenvolvimento das organizações e do ser humano fez com que as atividades e as responsabilidades do RH evoluíssem, afetando de forma significativa as funções desse setor. Para melhor visualizar esta evolução, Gutierrez (1995) identificou três modelos diferentes de funções do RH presentes nas empresas no período de 1980 a 1990, pois, segundo o autor, foi nesta época que ocorreram as grandes transformações.

O primeiro modelo foi chamado de "administração de pessoal" e suas características predominantes são a valorização da centralização, do controle e do nível hierárquico ocupado pelo RH; seu envolvimento com aspectos burocráticos, rotineiros e, prioritariamente, relacionados à administração dos contratos de trabalho e aos aspectos legais.

Já no segundo predomina a chamada "administração de recursos humanos" e está condicionado à: ampliação da área de atuação do RH objetivando apoiar o processo de profissionalização; priorização de ações visando o desenvolvimento gerencial; descentralização das responsabilidades relativas à administração de pessoas e adoção de processos e técnicas modernas dessa administração.

E, por fim, no terceiro acentua-se a "administração estratégica de recursos humanos", cujo principal característica é a ampliação do espaço de atuação do RH e sua contribuição para o alcance dos objetivos organizacionais. Neste modelo as políticas de RH orientam-se explicitamente nesta direção e visam à realização dos objetivos estratégicos da organização por meio de uma concepção que valoriza o ser humano como fonte de potencialidades e recursos táticos.

Para Drucker (1997), o ato de inovar está diretamente ligado à atribuição de novas capacidades às pessoas e aos processos que já fazem parte da empresa a fim de gerar riqueza. A implantação de tecnologia criou terreno para decisões mais rápidas e mais eficazes e tornou o RH um departamento mais relevante, deixando de ser visto como um setor caótico e oneroso para as empresas para um setor essencial no processo de decisões globais de qualquer organização.

Mais recentemente, Curi (2019) afirmou que a linha do tempo do RH já está na sua quinta fase. O autor explica que no quarto modelo há a predominância das tecnologias e as tantas mudanças trazidas por elas e, neste contexto, os profissionais de RH são convidados a pensar “de fora para dentro”, ou seja, há um chamamento à observação das tendências e atenção ao que está acontecendo com os mercados e com a própria sociedade.

Em vista disto, Ulrich et. al (2013) expõe que o conceito “de fora para dentro” evoluiu muito nos últimos 25 anos, avançando caminhos que vão desde a necessidade de entendimento das finanças de uma empresa às adaptações no que diz respeito às estratégias de negócio, conectando ações organizacionais internas com as expectativas externas.

O quinto modelo denomina-se “RH na Era Exponencial” e determina que é necessário mais do que somente identificar as ferramentas de tecnologia, é preciso repensar o papel do gestor de RH e as competências da profissão (CURI, 2019). Aqui, também, deve haver a compreensão de que o profissional de RH vai além de ser um facilitador da estratégia e que ele não está restrito apenas às tendências correntes, mas tem o papel de pensar e incutir a mentalidade exponencial na empresa.

Paralelamente à evolução e às mudanças do papel do profissional de RH, a TI se destaca como uma grande ferramenta estratégica na execução de análises e estudos de resultados desta nova era do setor humano nas organizações (MATEO-SIIDRÓN, 2008). O uso de tecnologias digitais na administração de pessoas é, cada vez mais, um requisito indispensável para empresas que buscam competir em uma economia globalizada e tem contribuído para mudar a visão de um RH como área burocrática e operacional em um novo segmento de gestão de pessoas que atua diretamente no planejamento estratégico, automatiza processos e auxilia na transformação digital das empresas.

Neste contexto, Cruz e Santana (2015), também deixam explícitas as novas responsabilidades do RH frente à busca da excelência dos negócios e destacam a

importância da contribuição do fator humano, na atual era da informação, para a alta administração.

Para Boudreau (2017), ações que envolvam TI e RH, como o correto gerenciamento de dados relacionados ao setor, são primordiais para o sucesso das organizações modernas e evidenciam o papel do RH estratégico, uma vez que a combinação desses recursos pode proporcionar crescimento de forma acelerada, maior rentabilidade financeira e de capital humano e ser um diferencial competitivo.

Fineman (2017), apontam que a tendência é que novas soluções relacionadas ao capital humano saiam do perímetro do RH e sua visão interna e passem a ser orientadas ao negócio como um todo, esclarecendo o novo papel da gestão de pessoas em questões estratégicas. Assim, a oportunidade da realização de tomadas de decisões mais assertivas e baseadas em dados é uma tendência crescente nas organizações inseridas no cenário atual, viabilizado pela TI enquanto fenômeno.

## **2.1 Contribuições da TI na modernização do RH**

A tecnologia, de uma maneira geral, tem se ampliado a cada dia, trazendo inovações para diferentes áreas. Isto acontece também na gestão de pessoas, onde a necessidade de mudanças tem levado o RH a se aprimorar e desenvolver, adotando diversas ferramentas tecnológicas nos seus processos, sobretudo aqueles recursos oferecidos pela TI.

Embora a modernização do setor mais humano das empresas na realidade seja um desafio, pois é necessário que não se perca o contato pessoal com os colaboradores, ela está cada vez mais presente nas rotinas do RH (MAHER & ZINS, 1987). Para Lacombe e Tonelli (2001) uma vez implantadas, as ferramentas de TI trazem soluções e visões amplas e estratégicas de extrema importância para a gestão do pessoal.

Chiavenato (2014) mostra que a utilização de dados informatizados e armazenados de forma correta oferecem facilidades em processos como a delegação de cargos e o desenvolvimento de competências das equipes, servindo como facilitadores para tomada de decisões em ações de remanejamento, estruturação de planos de carreira, promoções, reconhecimentos salariais, entre outros processos do RH.

Para Mateo-Sidrón (2008), a adoção de ferramentas de TI pelo RH possibilita pensar em novas formas de desenvolver colaboradores e melhorar as condições de conforto de trabalho, além de incentivar e motivar equipes a realizarem suas tarefas de modo a obterem melhores resultados. O autor afirma que o uso da TI na administração de pessoas é, cada vez mais, um requisito indispensável para empresas que buscam competir em uma economia globalizada.

Assim, cada vez mais, é possível inserir recursos de TI nas atividades deste RH contemporâneo em processos específicos de recrutamento e seleção, retenção de talentos, engajamento de pessoas, treinamento e desenvolvimento de colaboradores, definições de planos de carreira e avaliação do potencial do funcionário, além de outros itens inerentes à gestão de pessoas.

## 2.2 Promovendo uma gestão de pessoas informatizada

O surgimento de novas tecnologias no mercado digital também estimulou as empresas a desenvolverem *softwares* para a gestão de pessoas, incluindo mais este quesito na administração informatizada das organizações. Esta seção destaca algumas ferramentas usadas pelo RH possíveis de serem informatizadas ou que já possuem aplicativos disponíveis no mercado.

- Onboarding: é utilizado para auxiliar na adaptação de profissionais recém-ingressados em uma empresa com o ambiente de trabalho, garantindo que todos estejam alinhados com a cultura organizacional. Envolve informações, regras e cultura da empresa, estabelecimento claro de atividades, cargo e função, direcionamento da liderança e pessoas-chaves, definição de objetivos e metas coletivas e individuais e alinhamento estratégico de expectativas. Seu uso certifica que o trabalho seja realizado com alta performance e que todos tenham conhecimento sobre os processos da empresa (SOARES, 2017).

- Controle de Jornada das Equipes: auxilia na gestão das horas trabalhadas dos funcionários evitando excessos e observando a postura interna das equipes, uma vez que, “as ausências dos empregados ao trabalho provocam certas distorções quando se refere ao volume e disponibilidade da força de trabalho.” (CHIAVENATO, 2014, p. 88).

- Engajamento: ferramentas para motivar e engajar são fundamentais para a gestão estratégica de pessoas. Elas permitem liderar equipes e manter a

produtividade em alta, promover um ambiente de trabalho saudável e gerar conexões com as pessoas (MEDA, 2013).

- Pesquisa de clima: são questionários sobre rotinas, equipes, empresa e grau de satisfação. Constituem um ponto chave para análises de aspectos positivos e negativos e fornecem incentivo ao aumento da performance da empresa e de seus colaboradores (MOREIRA, 2012).

- Pesquisa de Pulso: é uma ferramenta que mapeia tendências e rotas organizacionais. É um estudo que busca medir a efetividade das ações tomadas, recebendo respostas com rapidez e agilidade (CHIAVENATO, 2014).

- Plataforma de treinamento e desenvolvimento *online*: uma das principais ferramentas e que deve estar em constante uso e atualização para auxiliar na capacitação e aprimoramento das habilidades, aumento da performance das equipes, desenvolvimento de talentos internos e mapeamento de competências (CHIAVENATO, 2014).

- Plano de carreira: a transparência e direcionamento da empresa tornam-se fatores primordiais para o bom desempenho e engajamento das equipes, por isso o plano de carreira deve ser apresentado de forma clara e mostrar caminhos a serem percorridos em curto, médio e longo prazos. Isto faz com que as equipes se mantenham em evolução, em constante desenvolvimento e capacitação e gera benefícios e resultados positivos para a empresa (FURBINO, 2008).

- Comunicação Interna: manter uma comunicação eficaz entre empresa e funcionários pode diminuir pontos negativos do clima organizacional, contribuir para diminuição de erros e retrabalhos em processos de produção, além de cooperar com a criação de relacionamentos interpessoais saudáveis no ambiente de trabalho. A comunicação facilita o engajamento das equipes, realiza o *endomarketing* de ações internas e harmoniza processos (ARGENTI, 2006).

- Avaliação de desempenho: ferramenta fundamental para a gestão de talentos eficaz, ela facilita a medição da produtividade, avalia as competências, desempenho e andamento de metas de cada colaborador e equipes. Permite que a gestão identifique pontos de melhorias e/ou novas formas de desenvolver habilidades, alinhados à missão, visão e valores da empresa (CHIAVENATO, 2014).

- Gestão de benefícios: de forma a estimular competições saudáveis nas empresas, esta ferramenta incentiva o sentimento de valorização dos funcionários e reforça o engajamento e o vínculo com a empresa (CHIAVENATO, 2014).
- Gestão de *feedbacks* – possibilita o alinhamento entre funcionários e seus superiores. Pontua e armazena dados e resultados de reuniões de *feedbacks*, que devem ser contínuas (KNAPIK, 2008).

### 2.3 Softwares oferecidos pelo mercado

Embora as tecnologias voltadas para as atividades do RH sejam recentes (LACOMBE & TONELLI, 2001), no mercado de TI atual já existem opções que englobam muitas das ferramentas necessárias para a gestão de pessoas. Para a realização deste trabalho foram estudados *softwares* disponíveis no mercado a fim de conhecer seus principais recursos, funcionalidades e objetivos. Um breve resumo das ferramentas analisadas está apresentado no Quadro 1.

**Quadro 1:** Ferramentas estudadas para este trabalho

<b>SOFTWARE</b>	<b>RESUMO DAS FUNCIONALIDADES</b>
<b>Runrun.it</b> (RUNRUN.IT, 2021)	<i>Software</i> que possibilita mensurar os resultados individuais dos funcionários em um projeto, levando em consideração fatores como o número de tarefas entregues ou a pontualidade dessas entregas
<b>STRATWs ONE</b> (STRATWs ONE, 2021)	Realiza a análise de desempenho por meio de metas previamente estabelecidas e auxilia na definição de um sistema de recompensas para as melhores performances
<b>Wrike</b> (WRIKE, 2021)	Voltado para o gerenciamento de projetos em equipe, este <i>software</i> facilita a rotina dos gestores de RH ao permitir a criação de agendas e planejar cronogramas de entrega de tarefas e melhorar a gestão de tempo
<b>Pontomais</b> (PONTOMAIS, 2021)	Para gestão do ponto dos colaboradores esta opção oferece recursos para cálculo de horas trabalhadas, horas extras e faltas. Os funcionários podem bater ponto usando seu celular ou um computador
<b>Gupy</b> (GUPY, 2021)	Esta solução reúne diversas ferramentas voltadas ao RH, inclusive as que tratam do recrutamento e seleção. Ela auxilia na centralização da gestão do processo de recrutamento e favorece a assertividade. Permite mapear o perfil da empresa e criar um perfil detalhado dos candidatos, facilitando a identificação dos profissionais mais adequados para cada vaga
<b>Recruta Simples</b> (RECRUTA, 2021)	Uma plataforma para a divulgação de vagas que torna este trabalho mais rápido. Sua principal funcionalidade é possibilitar a divulgação de vagas em mais de 60 portais com apenas um clique

<b>RH1000</b> (RH1000, 2021)	Esse sistema possui foco na obtenção de resultados. Dentre outras funções, permite gerenciar treinamentos e controlar o desenvolvimento individual, centralizando e organizando esses processos
<b>Hondana INDICA</b> (HONDANA, 2021)	Este aplicativo permite que as empresas treinem seus funcionários com o envio de conteúdos e dicas curtas para seus celulares e promove maior engajamento do que em treinamentos tradicionais, feitos em salas de aula
<b>Felizz</b> (FELIZZ, 2021)	Opção para medir o engajamento do colaborador e entender o índice de satisfação e felicidade dele. Trata-se de uma ferramenta que mede a produtividade e a motivação na empresa, melhorando a gestão estratégica de equipes
<b>FolhaCerta</b> (FOLHA CERTA, 2021)	É um aplicativo de gestão de funcionários e rotinas trabalhistas para empresas, gestores, colaboradores e profissionais de RH. Auxilia no gerenciamento de férias, banco de horas, marcação de ponto, entre outras tarefas
<b>ERPs com módulos voltados à folha de pagamentos, como HCM Senior, CentralGeste e CHB Sistemas</b> (HCM, 2021) (CENTRALGESTE, 2021) (CHB, 2021)	Os chamados <i>Enterprise Resource Planning</i> (ERP) são <i>softwares</i> voltados ao planejamento dos recursos da empresa e englobam diferentes funcionalidades. Dentre os módulos básicos presentes neste tipo de sistema de informação, está aquele voltado para a gestão da folha de pagamento. Várias empresas oferecem a solução, como HCM Senior

**Fonte:** Elaborado pelos autores

Ferramentas voltadas para a gestão de pessoas disponíveis no mercado de TI possuem versões pagas e gratuitas e com mais ou menos recursos de trabalho. Para que elas sejam implantadas com sucesso, é importante a presença de um profissional do RH para acompanhar o processo de aquisição e início da utilização na empresa.

### 3. Como tem sido a adaptação das empresas frente à TI

As mudanças ocorridas no mercado e na própria sociedade mudaram o papel da gestão de RH nos últimos tempos. As demandas recentes fizeram com que o setor assumisse novas posturas e atribuições e agora, quando o RH deixa de acompanhar tais mudanças organizacionais ou efetua apenas intervenções superficiais, as empresas podem enfrentar dificuldades de adaptação e perder competitividade de mercado (BREMICKER & GATES, 2017). Em seu trabalho, Bremicker e Gates relatam os desafios que os líderes de RH têm enfrentado na identificação de competências e habilidades fundamentais dos funcionários na era moderna e explicam que profissionais com conhecimento em automação, programação, análises de dados, inteligência artificial, integração de sistemas e desenvolvimento de *softwares* vêm

sendo cada dia mais valorizados no mercado de trabalho atual e apresentam maior empregabilidade.

Toivonen (1999) já mostrava nos anos 90 que era necessário manter planejamentos empresariais para o RH e os projetos de TI integrados, coerentes e em sinergia para que estas duas áreas estivessem alinhadas entre si.

Outro fator relevante quando se estuda a adaptação das empresas às novas tecnologias são as informações armazenadas em sistemas de bancos de dados.

Ao observar os estudos de Ulrich (2000), é possível notar que o uso de informações passou a representar condições fundamentais na criação de novos projetos, processos e práticas de RH. Tal visão conduz a nova gestão do setor e contribui para a melhoria da produtividade, inovação e controle gerencial da empresa como um todo. Ao analisar dados os gestores de RH têm condições de fazer análises seguras e monitorar tendências e suas respectivas implicações na estratégia empresarial, evitando a tomada de decisão baseada nas impressões ou apenas na experiência empírica e não sistematizada.

Recentemente, Iberdrola (s.d.) discorreu sobre as mudanças causadas pela TI na sociedade e no ambiente empresarial e destacou que, a cada dia, mais organizações passam a ser orientadas por dados e há um profundo processo de transformação digital acontecendo.

Contudo, a aquisição de tecnologia não é sinônimo de inovação, mas é preciso renovar os processos internos e desenvolver formas de interagir com a TI a fim de se obter melhores rendimentos.

Assim, muitas empresas estão repensando o papel e a atuação do RH como uma “plataforma inteligente” e incorporando análises orientadas a dados em seus processos e nas operações de gerenciamento da força de trabalho. As tecnologias implantadas permitem realizar mapeamentos e estudos aprofundados de dados e aproveitá-los diretamente nos processos do próprio setor.

A pesquisa global da Deloitte “Tendências Globais de Capital Humano 2019” (MAZOR, 2019) entrevistou mais de 10 mil líderes de negócios e de RH em 119 países e apontou que a forma como as empresas conduzem suas estratégias de negócio está sendo fortemente transformada. Para 86% dos entrevistados, é preciso reinventar a capacidade de aprender frente à evolução irrefreável da TI como a inteligência artificial (IA), as tecnologias cognitivas e a automação. Considerando-se a própria transformação digital, 84% dos entrevistados disseram que, para se

conseguir melhor produtividade, é imprescindível repensar a experiência na força de trabalho frente à nova realidade trazida pela TI.

De acordo com Dias (2021), o uso de *softwares* voltados para o RH contribui para maior organização e monitoramento das atividades realizadas pelo setor além de gerar mais precisão nas atividades. Os sistemas são capazes de se basear em análises de dados e, por isso, podem trazer uma visão não enviesada e ajudar a deixar as decisões do RH menos subjetivas e mais embasadas. De acordo com o autor, ao utilizar TI para otimizar parte do trabalho e aumentar a eficiência, os profissionais de RH poderão partir para uma visão estratégica do setor, contando com análises mais específicas.

As muitas ofertas de *softwares* voltados para o RH disponíveis no mercado atual oferecem vantagens como: aceleram a comunicação entre o RH e outros setores das empresas; facilitam o reconhecimento de padrões e tendências; permitem a elaboração de modelos e projeções amplos e precisos; transformam a tentativa e erro em um processo quase indolor; possibilitam o controle e contato próximo em grandes quadros de colaboradores; realizam avaliações à distância eficazes; trazem rapidez de comunicação e propagação do endomarketing.

Sá (2010) diz que o uso de TI pelo RH possibilitou a redução de retrabalhos e gerou maior assertividade nos processos, além de permitir que o setor exerça sua função primordial, que é gerir pessoas, mais próximo dos colaboradores, observando e analisando suas necessidades com maior facilidade.

Para Dias (2021), a TI proporciona resultados e análises a longo prazo fazendo com que problemas futuros possam ser evitados e é capaz de agilizar negociações.

### **3.1 Análise dos impactos da transformação digital no RH**

Existem muitas ferramentas de TI voltadas para o RH no mercado e, igualmente, muitos são os benefícios reais e transformações trazidas ao setor pela sua utilização. Esta seção apresenta os principais resultados de estudos sobre o impacto da TI na gestão de pessoas, evidenciando como a pesquisa literária pode ser usada como método exploratório na promoção do entendimento do contexto estudado e obtenção de *insights* sobre o tema.

Para Taurion (2017), a transformação digital não é apenas a automação de processos ou adoção de tecnologias como armazenamento de dados em nuvem ou

*smartphones*. Ela é bem mais abrangente e envolve mudança significativa no modelo mental e conceitos da empresa, muitas vezes, inclusive, transformando seus modelos de negócio.

Uma análise dos efeitos da transformação digital no RH foi apresentada por Leite (2019) que discutiu pontos sobre o papel da liderança e o impacto da empresa em relação à motivação e retenção de talentos. Como principal ponto positivo o autor relata que a nova era digital passa pela formação de líderes que comungam com os pilares da empresa e disseminam a cultura e, neste meio, é fundamental oferecer um ambiente de trabalho saudável e integrativo, sem afetar a produtividade.

Um estudo sobre as atividades de recrutamento de seleção e como elas são influenciadas pela TI foi apresentado por Aguiar, Rauppi e Macedo (2019). Os autores relataram as possibilidades de uso de Inteligência Artificial nas análises de perfil de candidato por vaga em um estudo realizado em uma  *Holding* na cidade de Florianópolis, destacando situações de uso, vantagens e limitações deste tipo de tecnologia.

Mascarenhas, Vasconcelos e Vasconcelos (2005) fizeram um estudo de caso sobre o impacto da TI na gestão de pessoas em uma empresa alemã e mostraram a necessidade de novos modelos de gestão para que o crescimento organizacional ocorresse de forma orgânica. Além das transformações promovidas pela TI, os autores indicaram a importância da mudança de mentalidade dos líderes organizacionais.

Atualmente o uso de *Softwares* específicos para a área de gestão de pessoas permite automatizar processos burocráticos e operacionais. No estudo de Gomes, Gruchinski e Ribeiro (2012) foi realizado um comparativo entre três ferramentas criadas por empresas diferentes na cidade de Blumenau. Os *Softwares* utilizados foram aplicados aos processos de Recrutamento e Seleção e, com a informatização, foi possível observar uma melhoria tanto dos profissionais de RH, quanto dos novos colaboradores, desburocratizando e otimizando processos.

Como já discutido, as novas tecnologias também têm impacto junto às lideranças. Isto foi relatado no estudo de Ruggiero e Godoy (2006) onde uma pesquisa em forma de questionário, do tipo *Survey*, com questões relacionadas ao uso da TI nas atividades gerenciais, identificou como a tecnologia auxilia em fatores para tomada de decisão, produtividade, alternativas decisórias, inovação e controle

gerencial, interligando as ciências exatas da TI e a subjetividade das relações humanas.

O Quadro 2 apresenta quais eram os objetivos iniciais e os principais resultados obtidos em alguns trabalhos pesquisados. Estes trabalhos apontam resultados obtidos da aplicação da TI às tarefas do RH e mostram, de forma prática como a TI impactou o RH nos ambientes em que foram observados.

**Quadro 2:** Pesquisas sobre o uso de TI no RH

<b>Autor(es) e Cidade do estudo</b>	<b>Objetivos iniciais do estudo</b>	<b>Principais resultados apontados com o uso de TI</b>
Leite (2019)	Analisar, por meio de uma pesquisa qualitativa, como a Gestão de Pessoas pode usar a Transformação Digital a seu favor para formar líderes que motivem talentos em busca dos resultados da empresa.	- Visão da necessidade de formação de profissionais completos, com múltiplas competências.
Florianópolis / SC		- Entendimento de que Transformação Digital vai além de investimento em tecnologias como Big Data ou Inteligência Artificial. - Compreensão de quais tecnologias estão ligadas à inovação e que devem se perpetuar no mercado de trabalho nos próximos anos.
Aguiar, Rauppi e Macedo (2019)	Demonstrar como a Transformação Digital pode auxiliar uma organização em seu processo de Recrutamento e Seleção, principalmente no ponto em relação às análises de perfil candidato x vaga com auxílio de Inteligência Artificial, por meio de um estudo de caso.	-Automação e criação de e-mails em massa, banco de currículos e indicadores que auxiliam a tomada de decisão da organização.
Porto Alegre / RS		- Processo seletivo mais fluído; - Etapas do processo seletivo automatizadas; - Mais assertividade nos perfis de vaga x candidato;
Mascarenhas, Vasconcelos e Vasconcelos (2005)	Discutir os impactos da TI e o seu papel estratégico no contexto de transição da gestão de pessoas, por meio de um estudo de caso.	- Viabilizou a criação de um novo modelo de gestão;
Wörth / Alemanha		- Informatização e facilitação de processos do setor; - Consolidação de novas estratégias de gestão de pessoas.
Gomes, Gruchinski e Ribeiro (2012)	Investigar as características de <i>softwares</i> para seleção de pessoas desenvolvidos em três empresas de informática de Blumenau/SC, por meio de uma pesquisa descritiva e qualitativa.	- Processo de recrutamento e seleção totalmente informatizados.
Blumenau / SC		- Facilidades e contribuições do recrutamento <i>online</i> . - Buscas fundamentadas em critérios, proporcionando otimização do tempo. - Empresas conseguem atingir populações distintas para divulgar suas vagas.
Ruggiero e Godoy (2006)	Identificar e analisar, usando uma pesquisa do tipo <i>survey</i> , as opiniões de gestores de RH no que se refere aos aspectos envolvidos no uso da TI em seu trabalho.	- Os resultados mostram acentuada concordância dos sujeitos em relação a todos os aspectos pesquisados, principalmente

Cidade não informada		àqueles relacionados ao “controle gerencial”, às “alternativas decisórias” e à “produtividade”, evidenciando-se a importância da utilização da TI no contexto do trabalho gerencial.
----------------------	--	--

**Fonte:** Elaborado pelos autores

De uma maneira geral, os estudos elencados no Quadro 2 mostram, de forma prática e direta, que a TI pode ser considerada uma excelente ferramenta para viabilizar novas estratégias profissionais e que, compreender sua influência no RH pode trazer contribuições efetivas na formulação de políticas voltadas para a gestão de pessoas, além de ser uma oportunidade promissora de pesquisa nestas áreas.

### Considerações finais

A TI é considerada como um dos componentes fundamentais do ambiente empresarial moderno. Permitindo o gerenciamento de dados, as ferramentas de TI proporcionam mudanças que vão desde automatização de processos até uma profunda alteração na maneira de conduzir e alavancar os negócios.

Com objetivo de compreender, por meio de uma pesquisa bibliográfica, o impacto da TI no RH, este artigo investigou o que a tecnologia vem trazendo como resultado para as organizações, aprofundando o conhecimento em ferramentas disponíveis no mercado e suas funcionalidades voltadas para o RH.

O estudo permitiu analisar a vivência dos profissionais de RH e suas mudanças comportamentais frente às ferramentas tecnológicas e examinar como o uso de TI contribuiu para a transformação digital do RH.

Ao analisar como os *softwares* específicos da área vêm trazendo ao mercado ferramentas para uma gestão competitiva, mudando a postura tradicional dos gestores para uma conduta estratégica, foi possível entender como a otimização de processos operacionais fez com que os gestores de RH passassem a fornecer dados para a tomada de decisão e, conseqüentemente, contribuíssem para a geração de lucro de forma mais assertiva.

Notou-se que os benefícios identificados nos processos de RH com utilização e implantação de ferramentas e processos através da TI coloca a organização, estrategicamente, à frente no mercado.

Novas pesquisas podem ser realizadas neste campo a fim de incentivar a expansão da produção acadêmica em temas pertinentes aos processos de Gestão de RH e explorar o desenvolvimento de plataformas de *softwares* mais completas, que contemplem, senão todas, a maioria das exigências e necessidades do setor.

### Referências

AGUIAR, Fernando Ferreira; RAUPP, Daniele Santos; MACEDO, Marcelo. A transformação digital no setor de recursos humanos: um estudo de caso sobre o uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção. In: **Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação–ciki**. 2019.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial**: a construção da identidade, imagem e reputação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BOUDREAU, John. **HR Must Make People Analytics More User-Friendly**. 2017. Disponível em: <https://hbr.org/2017/06/hr-must-make-people-analytics-more-user-friendly> . Acesso em 28 de Abril de 2021

BREMICKER, M.; GATES, D. Industry 4.0: It's all about the people. KPMG, 2017. Disponível em: <<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/05/industry-4.0-all-about-people.pdf>>. Acesso em: 21 de março 2021.

CENTRAL GEST. Software de Recursos Humanos. 2021. Disponível em: <https://www.centralgest.com/software/recursos-humanos> Acesso em 02 de fevereiro de 2021.

CHB. **CHB Sistemas**. 2021. Disponível em: <https://www.chb.com.br/rh>. Acesso em 05 de março de 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. São Paulo: Manole, 2014.

CRUZ, T. A.; SANTANA, L. C. Recursos humanos: presente nas organizações, mas desconhecido. Revista de Iniciação Científica – RIC. Cairu, v. 2, n° 01, p. 33-56, 2015.

CURI, Renato. **AS 5 FASES DOS RECURSOS HUMANOS**. 2019. Disponível em <https://crescimentum.com.br/as-cinco-fases-dos-recursos-humanos/>, Acessado em 21/04/2021.

DIAS, Guilherme; **Tecnologia no RH**: veja a sua evolução, importância e impactos. 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/tecnologia-no-rh-evolucao> Acesso em 05 de Abril de 2021

DRUCKER, Peter F. A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã. **São Paulo: Futura**, v. 4, 1997.

FELIZZ. Plataforma Felizz. 2021. Disponível em: <https://felizz.com.br/> Acesso em 02 de fevereiro de 2021.

FINEMAN, David R. **People analytics: Recalculating the route.** 2017 Disponível em <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/people-analytics-in-hr.html> Acesso em 04 de Maio de 2021

FOLHA CERTA. **Folhacerta.** [S. l.], Disponível em: <https://folhacerta.com/> Acesso em 05 de fevereiro de 2021.

FURBINO, M. **Plano de Carreira: sua empresa tem que fazer um!** 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/plano-de-carreira-suaempresa-tem-que-fazer-um/20877/>. Acessado em: 13/03/2021.

GOMES, Giancarlo; GRUCHINSKI, Marlei Rute; RIBEIRO, Maria José. Softwares de recrutamento e seleção online: estudo realizado em empresas de informática de Blumenau/SC. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 1, n. 1, p. 12-25, 2012.

GUPY. **Solução de Recrutamento e Seleção e Admissão Digital.** 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/> Acesso em 31 de março de 2021.

GUTIERREZ, Luiz Homero Silva. Recursos Humanos: uma releitura contextualista. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 4, p. 72-82, 1995.

HCM Senior. **Tecnologia a favor da empresa para atrair, engajar, desenvolver e reter seu capital humano.** 2021. Disponível em: <https://www.senior.com.br/solucoes/gestao-de-pessoas-hcm> Acesso em 01 de abril de 2021.

HONDANA. **Inovação em performance comercial.** 2021. Disponível em: <https://www.hondana.com.br> Acesso em 10 de fevereiro de 2021.

IBERDROLA. **Darwinismo digital ou como sobreviver à revolução tecnológica.** [s. d]. Disponível em: <https://www.iberdrola.com/inovacao/darwinismo-digital>. Acesso em: 10 maio 2021.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos.** Editora Ibpex, 2008.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; TONELLI, Maria José. O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, n. 2, p. 157-174, 2001.

LEITE, André Mourão. **O impacto da transformação digital na gestão de pessoas: abordagens estratégicas para atrair, reter e motivar talentos da área de TI na região da grande Florianópolis.** 2019. Disponível em: <https://www.riuni.unisul.br/handle/12345/6931> Acessado em 10 de maio de 2021

MAHER, Charles A.; ZINS, Joseph E. **Psychoeducational interventions in the schools: Methods and procedures for enhancing student competence.** Pergamon Press, New York, 1987.

MASCARENHAS, André Ofenhejm; VASCONCELOS, Flavio Carvalho de; DE VASCONCELOS, Isabella FG. Impactos da tecnologia na gestão de pessoas: um estudo de caso. **Revista de Administração contemporânea**, v. 9, n. 1, p. 125-147, 2005.

MATEO-SIDRÓN, Francisco. **Tecnologia em RH: necessidade essencial para o século XXI.** [S. l.], 2008. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/485375>. Acesso em: 1 mar. 2021.

MAZOR, Arthur H. **Exponential HR Break away from traditional operating models to achieve work outcomes.** Disponível em: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/human-capital/articles/gx-exponential-hr.html>. Acesso em 10 de Maio de 2021.

MEDA, M. Engajamento e motivação. 2013. Disponível em: <https://marcomeda.wordpress.com/2013/10/09/engajamento-e-motivacao/> Acesso em: 20 de março de 2021.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional.** Curitiba, Paraná: IESDE, 2012.

PONTOMAI. **A maior plataforma de Controle de Ponto Online do Brasil.** Curitiba/PR, 2021. Disponível em: <https://pontomais.com.br>. Acesso em: 1 mar. 2021.

RECRUTA SIMPLES. **Plataforma para divulgação de vagas.** 2021. Disponível em: <https://www.recruitasimples.com.br/> Acesso em 31 de março de 2021.

RH1000. **Plataforma para gestão de RH estratégico.** 2021. Disponível em: <https://www.rh1000.com.br> Acesso em 15 de fevereiro de 2021.

RUGGIERO, Alberto Pirró; GODOY, Arilda Schimidt. A influência da Tecnologia da Informação no Trabalho Gerencial: um estudo com gestores de recursos humanos. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 12, n. 1, 2006.

RUNRUN.IT. **Gerenciador de processos e projetos.** 2021. Disponível em: <https://runrun.it/pt-BR>. Acesso em: 31 mar. 2021.

SÁ, L. F. R. Sistemas Integrados de Gestão (ERP). 2010. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/sistemas-integrados-de-gestao-erp> Acesso em 01 de Maio de 2021

SOARES, Antonio Carlos. Runrun.it Blog. A importância do onboarding na atração e na retenção de talentos. 06 Jul. 2017. Disponível em: <https://blog.runrun.it/onboarding/>. Acesso em: 01 de abril de 2021.

STRATW's ONE. **Solução completa para avaliação de desempenho.** 2021. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/a-siteware> Acesso em 31 de março de 2021.

TAURION, Cezar. **Mas qual é a essência da Transformação Digital, afinal?** In: CIO From IDG, fevereiro 2017. Disponível em: <https://cio.com.br/tendencias/mas-qual-e-a-essencia-da-transformacao-digital-afinal/> Acesso em: 28 abr. 2018.

TOIVONEN, Ritva. Planning the Use of Information Technology in Marketing: The Case of Finnish Forest Industries. **Forest Products Journal**, v. 49, n. 10, 1999.

ULRICH, Dave et al. **RH de dentro para fora: seis competências para o futuro da área de recursos humanos.** Bookman Editora, 2013.

ULRICH, Dave. Recursos Humanos Estratégicos - Novas perspectivas para os profissionais de RH, São Paulo, Editora Futura, 2000.

WRIKE. **Solução para colaboração e gerenciamento de projetos online.** 2021. Disponível em: <https://www.wrike.com/pt-br> Acesso em 21 de março de 2021.