



Um Estudo Sobre um Sistema Tecnológico Integrado: Gestão de Pessoas em uma Rede Farmacêutica

A Study on an Integrated Technological System: People Management in a Pharmaceutical Network

Anna Giulia de Oliveira

Faculdade de Tecnologia de Araraquara – Araraquara – São Paulo – Brasil

Kauan Peres de Souza

Faculdade de Tecnologia de Araraquara – Araraquara – São Paulo – Brasil

Juçara Pereira da Costa Neves

Orientador: Prof. Ma. Faculdade de Tecnologia de Araraquara – Araraquara – São Paulo – Brasil

Resumo: Este estudo analisa os desafios, benefícios e impactos da implementação de um sistema integrado de gestão de pessoas em uma empresa de médio porte do setor farmacêutico, localizada no interior do estado de São Paulo. A pesquisa justifica-se pela crescente necessidade das organizações em adaptar seus processos às inovações tecnológicas, especialmente no setor de Recursos Humanos (RH), considerado estratégico para o sucesso organizacional. O objetivo geral do trabalho é analisar os desafios e benefícios da implementação do sistema tecnológico na gestão de pessoas. Para isso, foram definidos como objetivos específicos: avaliar a eficiência do sistema em relação aos processos do setor de RH e contribuir para o avanço do conhecimento sobre a aplicação da tecnologia nessa área, evidenciando os impactos da transformação digital no cotidiano corporativo e sinalizando possíveis ajustes e melhorias em processos estratégicos. Utilizando uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, foi realizado um estudo de caso com base na aplicação de um questionário semiestruturado ao analista responsável pelo desenvolvimento e implantação do sistema digital. A análise dos dados evidenciou benefícios como automação de tarefas operacionais, padronização de processos, redução de erros, integração entre sistemas via API e maior agilidade na tomada de decisão baseada em dados. O sistema, acessado via Power BI, oferece funcionalidades voltadas à gestão de férias, requisições, desempenho e está em expansão com módulos de recrutamento e avaliação. A pesquisa identificou também desafios como a resistência à mudança, sobretudo entre colaboradores mais antigos, e a necessidade de treinamentos contínuos. Para enfrentá-los, a empresa adotou estratégias como capacitação em grupos e escuta ativa das lideranças. Conclui-se que a transformação digital no setor de RH promove ganhos significativos em eficiência, controle e estratégia, sendo fundamental para empresas que buscam vantagem competitiva e sustentabilidade no mercado. Os resultados contribuem para o avanço do conhecimento na área, oferecendo subsídios práticos para outras organizações em processo de digitalização. Recomenda-se a ampliação da amostra em estudos futuros, bem como o acompanhamento longitudinal para avaliar os impactos a longo prazo da implementação tecnológica.

Palavras-chave: recursos humanos; tecnologia; transformação digital; sistemas integrados; gestão de pessoas.

Abstract: This study analyzes the challenges, benefits and impacts of implementing an integrated people management system in a medium-sized pharmaceutical company located in the state of São Paulo. The research is justified by the growing need of organizations to adapt their processes to technological innovations, especially in the Human Resources

(HR) sector, considered strategic for organizational success. The general objective of the work is to analyze the challenges and benefits of implementing the technological system in people management. For this, were defined as specific objectives: evaluate the efficiency of the system in relation to the processes of the HR sector and contribute to the advancement of knowledge about the application of technology in this area, highlighting the impacts of digital transformation in corporate daily life and signaling possible adjustments and improvements in strategic processes. Using a qualitative, descriptive and exploratory approach, a case study was conducted based on the application of a semi-structured questionnaire to the analyst responsible for the development and implementation of the digital system. The data analysis showed benefits such as automation of operational tasks, standardization of processes, reduction of errors, integration between systems via API and greater agility in data-based decision making. The system, accessed via Power BI, offers functionalities for vacation management, requisitions, performance and is expanding with modules of recruitment and evaluation. The research also identified challenges such as resistance to change, especially among older employees, and the need for continuous training. To face them, the company adopted strategies such as group training and active listening to leaders. It is concluded that the digital transformation in the HR sector promotes significant gains in efficiency, control and strategy, being fundamental for companies seeking competitive advantage and sustainability in the market. The results contribute to the advancement of knowledge in the area, offering practical subsidies for other organizations in the process of digitalization. It is recommended to expand the sample in future studies, as well as longitudinal monitoring to evaluate the long-term impacts of technological implementation.

Keywords: human resources; technology; digital transformation; integrated systems; people management.

INTRODUÇÃO

Os Recursos Humanos é um setor indispensável para a empresa que visa o sucesso e crescimento da organização. A implementação de um sistema integrado nesse setor aumenta a eficiência permitindo centralizar informações, automatizar tarefas e melhorar a tomada de decisão dentro da área de gestão de pessoas. Contudo, a pesquisa tem relevância no contexto atual, visto que a tecnologia é essencial nas empresas hoje em dia.

“A gestão de recursos humanos é definida como uma abordagem estratégica e coerente para a administração dos ativos mais valiosos de uma organização – as pessoas que trabalham nela, que individual e coletivamente contribuem para o alcance de seus objetivos” (Armstrong, 2006).

Segundo Chiavenato (2010): “Sistemas de Informação de RH é um sistema baseado em um banco de dados [...] para disponibilizar em tempo real informações sobre recursos humanos, capital humano e capital intelectual da empresa”.

Com isso, a transformação digital tem impactado significativamente a gestão organizacional, especialmente no setor de Recursos Humanos (RH), que tem buscado cada vez mais soluções tecnológicas para otimizar processos, melhorar a comunicação interna, aumentar a eficiência na gestão de talentos, reduzir erros operacionais e automatizar tarefas.

Nesse contexto, a implementação de sistemas integrados voltados à administração de RH tem se mostrado uma estratégia fundamental para empresas que almejam crescimento sustentável e vantagem competitiva no mercado. Tal como observado neste estudo, a adoção de um painel de gestão integrado, com acesso via Power BI, evidencia a tendência de uso de plataformas de business intelligence para otimizar processos de gestão de pessoas.

O presente estudo delimita-se à análise da implantação de um sistema integrado de gestão de pessoas em uma organização de médio porte. Trata-se de um estudo de caso de uma rede farmacêutica com forte presença no interior de São Paulo, operando com mais de 45 lojas distribuídas por oito cidades. A identidade da empresa será preservada por questões éticas. A escolha da organização foi facilitada pela atuação profissional de um dos pesquisadores, o que permite um acesso privilegiado a dados e observações in loco, aprimorando a análise do fenômeno estudado.

Diante disso, o problema de pesquisa que orienta este trabalho constitui-se em saber: quais são os principais desafios e benefícios percebidos na implantação de um sistema integrado na área de Recursos Humanos? Para respondê-lo, foram estabelecidos os seguintes objetivos: (I) analisar os desafios e benefícios da implementação do sistema tecnológico na gestão de pessoas; (II) avaliar a eficiência do sistema em relação aos processos do setor de RH; e (III) contribuir para o avanço do conhecimento sobre a aplicação da tecnologia na área de gestão de pessoas, evidenciando os impactos da transformação digital no cotidiano corporativo e sinalizando possíveis ajustes e melhorias em processos estratégicos.

A relevância deste estudo está ancorada na crescente necessidade das organizações de adaptarem seus processos às inovações tecnológicas. O RH, sendo um setor estratégico e indispensável para o sucesso organizacional, demanda soluções que permitam a centralização de informações, a automação de tarefas operacionais e o suporte à tomada de decisão. Assim, compreender os efeitos reais da adoção de um sistema integrado não apenas contribui para o aprimoramento dos processos internos da empresa estudada, mas também fornece subsídios teóricos e práticos para outras organizações que enfrentam desafios semelhantes.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Conceitos de Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas é uma área fundamental para o desenvolvimento e manutenção das organizações modernas. De acordo com Chiavenato (2014), ela é definida como a função que permite a colaboração eficaz dos indivíduos — sejam chamados de colaboradores, empregados, funcionários, recursos humanos ou talentos — para alcançar os objetivos organizacionais e individuais. O autor reforça que as pessoas constituem o principal ativo das organizações, e, portanto, sua gestão deve ser estratégica e alinhada aos objetivos da empresa.

Ainda segundo Chiavenato (2014, p. 11), a gestão de pessoas é o “conjunto integrado de atividades de especialistas e gestores – como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas – no sentido de proporcionar competências e competitividade à organização”. Dessa forma, compreende-se que a gestão de pessoas ultrapassa a simples administração de recursos humanos, atuando como um conjunto de práticas interligadas que buscam o desenvolvimento do capital humano.

Para Robbins (2010), a gestão de pessoas é um fator essencial dentro das organizações, pois é através dela que o líder auxilia os colaboradores a desempenhar um bom trabalho, criando estratégias para o aprimoramento contínuo. Essa visão é complementada por Chiavenato (2015), que considera a gestão de pessoas como a função administrativa que possibilita a colaboração efetiva entre as pessoas, direcionando-as aos objetivos organizacionais e individuais.

Dutra (2014) acrescenta que a gestão de recursos humanos é uma atividade central para a sobrevivência e sucesso das organizações, visto que as pessoas dependem das empresas para atingir seus objetivos e, simultaneamente, as empresas dependem das pessoas para crescer e prosperar. Trata-se, portanto, de uma relação de interdependência, na qual o papel da área de RH é proporcionar canais de comunicação, qualidade de vida no trabalho e ações de capacitação e incentivo.

Nesse mesmo contexto, Mascarenhas (2011) ressalta que nas organizações que consideram seus colaboradores como recursos estratégicos, gerir pessoas significa promover o desenvolvimento do capital humano por meio de práticas capazes de realizar o máximo potencial dos indivíduos. Assim, o diferencial competitivo das empresas está cada vez mais ligado à forma como gerenciam e desenvolvem seus recursos humanos, tornando a gestão de pessoas um eixo essencial da vantagem competitiva.

Integração da tecnologia com Gestão de Pessoas e RH

Com a evolução tecnológica e o avanço da globalização, as organizações enfrentam um ambiente de mudanças constantes. Segundo Chiavenato (2010, p. 42), “na Era da Informação, lidar com pessoas deixou de ser um problema e passou a ser a solução para as organizações. Deixou de ser um desafio e passou a ser a vantagem competitiva para as organizações bem-sucedidas”. Essa afirmação revela a transição da visão tradicional, em que as pessoas eram vistas como custo, para uma perspectiva estratégica, na qual elas são o centro das decisões e do sucesso organizacional.

Tachizawa e Rezende (2018) destacam “As tecnologias de informação e comunicação tornaram-se ferramentas indispensáveis à gestão de pessoas, permitindo maior rapidez na comunicação, integração entre áreas e precisão na análise de desempenho e produtividade.”

Chiavenato (2015) também aponta que as pessoas estão em constante aprendizado, aprimorando suas habilidades e enfrentando novos desafios. Essa

constante transformação exige das organizações um olhar mais atento sobre os processos de capacitação e desenvolvimento humano, com o objetivo de reduzir custos e aumentar a eficiência (Lima, 2022).

Dessa forma, a gestão de pessoas se consolida como um campo dinâmico, em que o aprendizado contínuo e o desenvolvimento humano são considerados pilares estratégicos para a sustentabilidade das organizações.

A integração entre tecnologia e gestão de pessoas é um dos fenômenos mais relevantes do contexto contemporâneo. Ulrich *et al.* (2013) destaca que a tecnologia é essencial para tornar os processos de RH mais eficientes. Ao automatizar tarefas rotineiras, como recrutamento, folha de pagamento e avaliações de desempenho, a tecnologia permite que os profissionais de RH concentrem esforços em atividades estratégicas, como desenvolvimento de liderança e cultura organizacional. Além disso, a tecnologia fornece ferramentas analíticas que permitem decisões mais precisas e baseadas em dados, como o uso de big data e análise preditiva.

Pontes (2010) observa que a transformação digital está revolucionando o RH, uma vez que tecnologias emergentes, como inteligência artificial e automação, estão alterando profundamente a forma como as empresas conduzem seus processos de gestão de pessoas. Ele destaca que a digitalização permite uma função mais orientada a dados e decisões mais estratégicas sobre recrutamento, carreira e desempenho.

Em consonância, Chiavenato (2010) argumenta que a tecnologia não é apenas um recurso operacional, mas um diferencial competitivo quando bem utilizada:

As organizações excelentes não são as que detêm a tecnologia mais avançada e sofisticada, mas aquelas que sabem extrair o máximo proveito de suas tecnologias atuais. O preparo e capacitação das pessoas estão por trás disso. São as pessoas que aplicam e operam a tecnologia existente na organização.

Assim, percebe-se que a tecnologia, por si só, não garante resultados; é o capital humano qualificado e engajado que transforma o potencial tecnológico em vantagem competitiva.

Ribeiro (2005) complementa que o departamento de RH tem de lidar com um volume crescente de informações, o que exige o uso da tecnologia como ferramenta de apoio à produtividade e à tomada de decisão. Os Sistemas de Informação de Recursos Humanos (SIRH), conforme Chiavenato (2010), são bancos de dados integrados que permitem acesso em tempo real a informações sobre capital humano e intelectual, otimizando os processos internos e melhorando a eficiência organizacional.

A automatização de processos, por meio de sistemas integrados como ERPs e softwares específicos para RH, tem redefinido práticas tradicionais e ampliado as possibilidades de atuação estratégica do setor. Segundo Bes e Capaverde (2020, *apud* Silva, 2023, p. 19–20), a revolução digital “alterou a forma como as pessoas se relacionam socialmente e ampliou o dinamismo das trocas de informações em rede, facilitando o aproveitamento e o desenvolvimento de carreiras”.

Essas tecnologias resultam em benefícios como redução de custos, agilidade, segurança das informações e maior comunicação organizacional. No entanto, também introduzem desafios éticos e de gestão, exigindo das empresas uma abordagem crítica e equilibrada no uso das ferramentas digitais (Ribeiro, 2005).

Assim, o RH digital se consolida como uma área híbrida — técnica e humana —, que deve equilibrar automação e sensibilidade, dados e empatia, tecnologia e humanidade. Como destaca Pontes (2010), as empresas que não possuem flexibilidade para atualização ficam fora do mercado, reforçando a importância da inovação contínua e da capacitação de pessoas para lidar com as transformações tecnológicas.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, que segundo Silva e Menezes (2000, p.21):

A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral a forma de levantamento.

Também, os autores Strauss e Corbin (1998, p. 10-11) conceituam pesquisa qualitativa como:

(...) qualquer tipo de pesquisa que produz descobertas não obtidas por procedimentos estatísticos ou outros meios de quantificação. Pode se referir à pesquisa sobre a vida das pessoas, experiências vividas, comportamentos, emoções, sentimentos, assim como funcionamento organizacional, fenômenos culturais e interações entre as nações (...) e a parte principal da análise é interpretativa.

Utilizando uma abordagem descritiva e exploratória, voltada à análise dos efeitos da implementação de ferramentas tecnológicas na gestão de pessoas em uma empresa de médio porte. O objetivo central é compreender os desafios, benefícios e impactos percebidos a partir da introdução de um sistema integrado de Recursos Humanos, considerando tanto os aspectos operacionais quanto estratégicos dessa transformação. A escolha por essa abordagem justifica-se pela intenção de explorar a experiência prática vivenciada no processo de implantação do sistema, valorizando a percepção dos profissionais diretamente envolvidos.

A estratégia metodológica adotada inclui a aplicação de um questionário semiestruturado, elaborado especificamente para este estudo, direcionado ao analista responsável pelo desenvolvimento do programa e dos painéis do sistema utilizados pelo setor de Departamento Pessoal (DP), Recursos Humanos (RH) e lideranças operacionais da empresa. A escolha do respondente deve-se a seu

envolvimento direto no planejamento, na implementação e no acompanhamento das ferramentas, o que lhe confere uma visão abrangente e técnica sobre o processo de transformação digital vivenciado pela organização em todas as suas etapas.

Coleta de Dados

Para a coleta de dados, foi elaborado um questionário estruturado, composto por 11 perguntas, o questionário aborda os seguintes temas principais: (I) identificação das ferramentas de RH em uso e em desenvolvimento; (II) objetivos organizacionais com a adoção das soluções tecnológicas; (III) estratégias de capacitação e treinamento dos usuários; (IV) desafios enfrentados durante a implementação; (v) benefícios percebidos nos processos internos; (VI) impacto na eficiência e na produtividade do setor; (VII) integração com sistemas corporativos já existentes; e (VIII) mecanismos de feedback e melhoria contínua das ferramentas.

As respostas foram coletadas de forma direta, mediante o questionário aplicado ao analista, os dados obtidos foram analisados qualitativamente com base na técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), permitindo a categorização das informações e a identificação de padrões e inferências relevantes ao objeto de estudo.

Ressalta-se que a identidade da empresa analisada será preservada, conforme preceitos éticos da pesquisa, e o participante será informado previamente sobre os objetivos do estudo, assegurando o consentimento livre e esclarecido.

Dessa forma, a metodologia adotada visa compreender de forma mais ampla a implementação das ferramentas digitais no setor de RH, e contribuir não apenas para o aprimoramento dos processos internos da empresa estudada, mas também oferecendo subsídios para decisões estratégicas futuras tanto na organização estudada, quanto para outras organizações que estejam em processo de transformação digital em contextos semelhantes.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise das respostas obtidas por meio do questionário permitiu identificar aspectos relevantes da implementação de ferramentas tecnológicas no setor de Recursos Humanos (RH) e Departamento Pessoal (DP) da empresa estudada e revelou o papel estratégico da tecnologia na transformação das práticas de gestão de pessoas na empresa em questão. Os resultados foram organizados em categorias temáticas, seguindo os tópicos abordados no instrumento de coleta, para facilitar a compreensão e a sistematização das informações. A seguir, são apresentados os resultados da pesquisa realizada com o analista responsável pela implantação do sistema.

Ferramentas Implementadas e em Desenvolvimento

De acordo com o profissional entrevistado, a empresa já dispõe de um painel de gestão integrado, desenvolvido e acessado via Power BI, disponível para o Departamento Pessoal (DP), setor de Recursos Humanos (RH) e lideranças das unidades operacionais. Entre as principais funcionalidades, destacam-se: marcação de férias, solicitação de uniformes, requisições diversas e acompanhamento de desempenho dos colaboradores. Encontra-se, ainda, em fase de desenvolvimento uma plataforma voltada à gestão de desempenho e um sistema digital para recrutamento e seleção.

A adoção de tecnologias no âmbito do RH contribui para o aumento do controle, automação e inteligência nas decisões organizacionais. A expansão das funcionalidades tecnológicas revela o compromisso da empresa com a digitalização de seus processos e a busca por maior eficiência.

A principal finalidade da implementação das ferramentas digitais está relacionada à automatização e padronização dos processos internos, visando reduzir a incidência de erros operacionais e aumentar a eficiência das rotinas diárias.

Segundo o profissional entrevistado, “Agilizar e automatizar processos internos. Além de buscar maior padronização nos processos de RH entre as unidades, reduzir erros manuais, e garantir um acompanhamento mais próximo da jornada dos colaboradores, independentemente da loja onde atuem.” Essa afirmação reforça o compromisso da empresa com a padronização e a integração das práticas de gestão de pessoas, ao mesmo tempo em que evidencia o papel estratégico atribuído à digitalização.

Ao centralizar e estruturar informações, essas ferramentas permitem maior controle sobre a jornada do colaborador, desde solicitações e aprovações até o acompanhamento de desempenho e cumprimento de tarefas. Além disso, a padronização contribui para a consistência das práticas organizacionais, facilita a rastreabilidade das ações e oferece suporte à tomada de decisão baseada em dados.

Esses objetivos indicam um movimento em direção a um modelo de RH mais estratégico, conforme proposto por Chiavenato (2014), ao considerar a gestão de pessoas como um dos pilares fundamentais da competitividade organizacional.

Treinamento e Capacitação dos Usuários

Apesar do potencial da tecnologia para a consolidação de novos modelos de gestão de pessoas, não se pode dizer que a aprendizagem ocorra naturalmente, tendo em vista que novas ferramentas tecnológicas são disponibilizadas. Na verdade, os indivíduos construíram o contexto para o desenvolvimento das competências necessárias à implantação de sistemas de informação que disseminam o conhecimento em gestão de pessoas (Mascarenhas, 2011, p. 284).

O processo de treinamento do novo sistema é estruturado por meio da capacitação de líderes em pequenos grupos, que assumem o papel de multiplicadores, replicando o conhecimento adquirido para as equipes nas unidades. Além da capacitação inicial, a organização disponibiliza sessões de reciclagem periódicas e atendimentos individualizados, garantindo suporte contínuo para dúvidas ou dificuldades específicas. Tais iniciativas evidenciam o comprometimento da empresa em assegurar a adoção efetiva das ferramentas, e reforçam a importância de um acompanhamento sistemático para consolidar a integração do sistema aos processos diários. Essa abordagem contribui para a melhoria da eficiência operacional, e a consolidação de uma cultura organizacional orientada à inovação e à transformação digital.

Como é característico dos processos de transformação organizacional, este também foi marcado por desafios que exigiram estratégias específicas de adaptação. Entre os principais desafios identificados destaca-se a resistência à mudança, sobretudo entre colaboradores com maior tempo de empresa, que demonstram maior apego aos processos manuais já consolidados. Esse comportamento é recorrente em iniciativas de transformação digital, como já discutido por Pontes (2010) e outros autores que abordam o impacto das tecnologias emergentes nas dinâmicas de trabalho.

Em resposta a esse desafio, a organização tem adotado uma postura proativa, promovendo treinamentos contínuos que não apenas capacitam os colaboradores para o uso da nova ferramenta, mas também reforçam a importância estratégica da digitalização para a empresa. Além disso, a manutenção de canais de escuta ativa entre o RH e as lideranças das unidades possibilita identificar dúvidas, inseguranças e sugestões, o que contribui para a construção de um ambiente mais colaborativo e aberto à inovação.

Dessa forma, a empresa busca transformar a resistência inicial em engajamento, fortalecendo a adesão dos colaboradores e garantindo maior sustentabilidade à implementação da mudança.

Benefícios Observados

Entre os benefícios mais relevantes, destacam-se a maior agilidade nos processos, a melhoria na rastreabilidade das ações, a integração entre sistemas e a capacidade de tomada de decisão mais rápida e embasada em dados. Tais resultados convergem com a literatura da área, que reconhece a tecnologia como um facilitador na reconfiguração do papel do RH nas organizações modernas (Ulrich, 2000; Chiavenato, 2014).

Dentre os benefícios identificados, destacam-se a automação de tarefas rotineiras, como as solicitações realizadas pelos colaboradores ao RH e aquelas direcionadas do RH aos colaboradores, a rastreabilidade das ações, a redução de retrabalhos e a maior agilidade na execução dos processos. Observou-se ainda uma melhoria significativa na organização das demandas e na comunicação, que se tornou mais clara e assertiva por meio da ferramenta. Além disso, a disponibilidade

de indicadores em tempo real possibilita uma gestão mais orientada por dados, alinhando-se ao conceito de RH analítico.

Como destacou o entrevistado:

Agilidade nos processos, automação e assertividade nas tarefas, aumentamos a rastreabilidade das ações de RH. Houve também uma significativa redução nos retrabalhos, e agora conseguimos acompanhar indicadores em tempo real, o que possibilita uma tomada de decisão mais rápida e embasada.

No mesmo sentido, a eficiência foi apontada como um dos maiores ganhos da digitalização, evidenciada pela redução significativa no tempo de resposta das solicitações e pela menor necessidade de intervenção humana nos processos. Esse avanço contribui para a padronização das rotinas e maior agilidade na execução das demandas. Outro fator determinante é a integração entre o painel de gestão, o sistema ERP (Enterprise Resource Planning) e o sistema de RH, realizada por meio de APIs (Application Programming Interfaces), que possibilita o fluxo automático de dados entre as plataformas.

Um ponto de destaque na transformação digital vivenciada pela empresa é a integração entre os sistemas de gestão. Segundo o profissional responsável pela implantação, “O painel de gestão é integrado através de API com o ERP e o sistema gerencial de RH, isso permite que as informações fluam de forma automática entre os sistemas, evitando duplicidade de dados e mantendo a consistência das informações.” Essa conectividade é essencial para garantir confiabilidade das informações, minimizar duplicidades e reduzir o risco de erros humanos. Ademais, o compartilhamento de dados em tempo real fortalece a rastreabilidade das ações e oferece suporte analítico às lideranças, permitindo tomadas de decisão mais rápidas e fundamentadas.

Melhoria Contínua e Feedback

A empresa adota um processo contínuo de coleta de feedbacks, realizado tanto durante os treinamentos quanto por meio de formulários disponibilizados no próprio sistema. Os retornos mais recentes têm se mostrado predominantemente positivos. Destaca-se, nesse contexto, a contribuição de uma colaboradora que, além de usuária, participa como discente no desenvolvimento deste trabalho. A partir de sua experiência, evidenciou-se uma melhoria significativa na organização interna, sobretudo em decorrência da automação de tarefas proporcionada pela ferramenta.

Todas as sugestões coletadas são sistematicamente encaminhadas à equipe de Tecnologia da Informação (TI), responsável por implementar as adaptações necessárias. Tal prática mostra o quanto a empresa valoriza a opinião dos usuários e utiliza essas contribuições para aprimorar a ferramenta de forma contínua. Dessa maneira, a solução evolui junto com as necessidades da organização, seguindo a lógica de um desenvolvimento ágil e centrado no usuário.

Contudo, a longo prazo, a empresa almeja reduzir de forma significativa o tempo de resposta às requisições, ao mesmo tempo em que busca liberar os colaboradores das atividades operacionais repetitivas por meio da automação. Essa iniciativa visa não apenas otimizar a eficiência dos processos internos, mas também potencializar o papel estratégico do setor de Recursos Humanos. O objetivo é reposicionar o RH como um parceiro ativo das lideranças organizacionais, direcionando seus esforços para a análise de dados, o monitoramento de indicadores e a formulação de estratégias voltadas à gestão de talentos.

Dessa maneira, o setor deixa de atuar de forma predominantemente operacional e passa a contribuir diretamente para a tomada de decisões, favorecendo um ambiente de trabalho mais estruturado, estratégico e produtivo. Além disso, espera-se que essa transformação fortaleça a cultura organizacional orientada por dados, ampliando a capacidade da empresa de antecipar necessidades, identificar oportunidades de desenvolvimento e sustentar sua competitividade no longo prazo.

Como relatado pelo analista, “A longo prazo, a meta é tornar o RH mais estratégico, atuando como parceiro direto das lideranças na gestão de pessoas.” Essa visão mostra uma clara intenção de reposicionar o setor, ampliando seu papel na construção de uma cultura organizacional baseada em dados e inovação.

A tabela abaixo sintetiza as principais categorias de análise identificadas na pesquisa, evidenciando as relações entre as ações de implementação tecnológica e seus efeitos sobre a eficiência, padronização e transformação estratégica do setor de Recursos Humanos.

Quadro 1 – Síntese dos resultados sobre a digitalização do setor de RH.

Categoria de Análise	Principais Evidências	Benefícios Identificados
Ferramentas Implementadas e em Desenvolvimento	Painel Power BI integrado para RH, DP e lideranças; funcionalidades de férias, uniformes, requisições e desempenho; desenvolvimento de sistemas para recrutamento e avaliação.	Automação e padronização dos processos, maior controle das informações e decisões baseadas em dados.
Treinamento e Capacitação dos Usuários	Capacitação em pequenos grupos com multiplicadores internos; treinamentos contínuos e atendimentos individualizados; resistência inicial à mudança entre colaboradores antigos.	Engajamento, adaptação cultural e fortalecimento da cultura de inovação.

Categoria de Análise	Principais Evidências	Benefícios Identificados
Benefícios Observados	Integração entre ERP, BI e sistema de RH por meio de APIs; automação das solicitações e rastreabilidade das ações.	Redução de retrabalhos, agilidade nos processos e decisões orientadas por indicadores.
Melhoria Contínua e Feedback	Coleta sistemática de sugestões por formulários e treinamentos; ajustes implementados pela equipe de TI.	Evolução constante do sistema e fortalecimento do papel estratégico do RH.

Fonte: elaboração própria, 2025.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar os desafios, benefícios e impactos da implementação de ferramentas tecnológicas integradas na gestão de pessoas em uma empresa de médio porte. A metodologia empregada concentrou-se na aplicação de um questionário semiestruturado ao analista responsável pelo desenvolvimento do sistema, permitindo uma compreensão aprofundada da transformação digital no setor de Recursos Humanos (RH) e Departamento Pessoal (DP).

A análise dos dados revelou um investimento significativo da empresa em soluções tecnológicas para automatizar tarefas operacionais, padronizar processos, reduzir erros manuais e, conseqüentemente, tornar o RH mais estratégico. As ferramentas já em uso, como o painel de gestão acessível a líderes de lojas e ao setor de RH, e as em desenvolvimento, como plataformas de recrutamento e avaliação de desempenho, demonstram um alinhamento contínuo da organização às exigências do contexto digital contemporâneo.

Contudo, a pesquisa também identificou desafios significativos, como a resistência de parte dos colaboradores à adoção das novas ferramentas, especialmente entre aqueles com maior tempo de empresa. A organização tem enfrentado esses obstáculos por meio de treinamentos contínuos, comunicação ativa e suporte técnico às unidades operacionais, estratégias que se mostraram eficazes na manutenção do engajamento e na superação gradual das barreiras culturais.

Este trabalho reforça a importância da tecnologia como aliada da gestão de pessoas e sublinha a necessidade de planejamento estratégico e apoio institucional para garantir a eficácia da implantação de sistemas integrados. Adicionalmente, os achados fornecem subsídios práticos para outras organizações que enfrentam desafios análogos na adoção de tecnologias de RH.

Como limitação do estudo, aponta-se a restrição da amostra a um único respondente-chave, o que limita a amplitude das percepções analisadas. Para

estudos futuros, sugere-se a ampliação da amostra, incluindo líderes de loja, usuários finais do sistema e demais envolvidos no processo de transformação digital. Essa abordagem permitirá uma análise mais abrangente e comparativa.

É importante ressaltar que o sistema vem sendo implementado há um período relativamente curto, aproximadamente dois anos, o que ainda limita a possibilidade de avaliar completamente seus impactos a longo prazo. Para obter uma análise mais robusta e resultados mais consolidados, recomenda-se a continuidade do estudo em períodos posteriores, quando os efeitos da digitalização estiverem mais claramente evidenciados.

Além disso, há perspectivas de expansão da plataforma, incluindo funcionalidades voltadas à gestão de desempenho dos colaboradores e a implementação de um sistema digital para recrutamento e seleção, ambos ainda em fase de desenvolvimento. A inclusão dessas funcionalidades poderá fornecer uma visão mais ampla da eficácia da digitalização no RH, fortalecendo o potencial estratégico da ferramenta e permitindo uma gestão ainda mais integrada e orientada por dados.

Em síntese, a transformação digital no setor de RH é não apenas uma tendência, mas uma necessidade imperativa para organizações que buscam eficiência, agilidade e maior inteligência estratégica em seus processos de gestão de pessoas.

REFERÊNCIAS

ARMSTRONG, Michael. **A Handbook of Human Resource Management Practice**. 10. ed. London: Kogan Page, 2006.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BES, Pablo; CAPAVERDE, Caroline Bastos. **Planejamento em gestão de pessoas**. Porto Alegre: SAGAH, 2020. p. 19–20.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. [S. l.]: [s. n.], 2014. Disponível em: <https://1library.org/document/q5r4knrz-gestao-de-pessoas-novo-papel-idalberto-chiavenato-pdf.html>. Acesso em: 26 maio 2025.

LIMA, Jônatas de Sousa. **Gestão de pessoas e a liderança na empresa: o líder diante das mudanças organizacionais**. Research, Society and Development, v. 11, n. 5, p. e3611521217-e3611521217, 2022. Disponível em: DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i5.21217>. Acesso em: 04 de Outubro de 2025.

MASCARENHAS, A. O. **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 6. ed. São Paulo: LTr, 2010.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005

ROBBINS, Stephen Pierre. **Comportamento Organizacional**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SILVA, João Pedro da. **O impacto das redes sociais na gestão de pessoas**. Revista de Administração Contemporânea, v. 27, n. 2, p. 44–56, 2023.

STRAUSS, A. L.; CORBIN, J. **Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques**. 2 ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.

TACHIZAWA, Takeshy; REZENDE, Denis Alcides. **Gestão de pessoas: um enfoque nas estratégias empresariais**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.

ULRICH, D. **Os Campeões de Recursos Humanos: inovando para obter os melhores resultados**. São Paulo: Futura, 1998.

ULRICH, D; BROCK, B *et al.* **Seis Competências para o Futuro da área de recursos humanos**“RH de dentro para fora”. Ed. NY Bookman p. 176, 2013.

APÊNDICE

A – QUESTIONÁRIO APLICADO AO ANALISTA DA EMPRESA

1. Quais ferramentas de DP e RH estão sendo implementadas atualmente?
2. Quais os principais objetivos da empresa com a implementação dessas ferramentas?
3. Como está sendo o processo de treinamento dos colaboradores para a utilização das novas ferramentas?
4. Quais os principais desafios encontrados durante a fase de implantação?
5. Como a empresa está lidando com esses desafios?
6. Quais os benefícios que essas ferramentas trouxeram para o RH e DP?
7. Como o software para controle de uniformes e agendamento de férias está sendo utilizado?
8. Qual o impacto dessas ferramentas na eficiência dos processos de RH e DP?
9. Existe um processo de feedback para aprimorar as ferramentas personalizadas?
10. Como as novas ferramentas estão integradas com os sistemas existentes da empresa?
11. Quais os resultados esperados com a implementação das novas ferramentas?