

**FACULDADE DE TECNOLOGIA ESTUDANTE RAFAEL  
ALMEIDA CAMARINHA  
FATEC MARÍLIA**

**CURSO SUPERIOR DE  
TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL**

**O Desafio da Gestão de Pessoas com o avanço da Tecnologia**

**Joice Aparecida de Oliveira da Silva**

Marília – SP  
2023

**FACULDADE DE TECNOLOGIA ESTUDANTE RAFAEL ALMEIDA  
CAMARINHA  
FATEC MARÍLIA**

**CURSO SUPERIOR DE  
TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL**

**O Desafio da Gestão de Pessoas com o avanço da Tecnologia**

**Joice Aparecida de Oliveira da Silva**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia Estudante Rafael Almeida Camarinha – Fatec Marília, como requisito parcial e obrigatório para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientador: Prof. Me. Gilmar Milewski Lucena.

Marília – SP  
2023

**Joice Aparecida de Oliveira da Silva**

**O Desafio da Gestão de Pessoas com o avanço da Tecnologia**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia Estudante Rafael Almeida Camarinha – Fatec Marília, como requisito parcial e obrigatório para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Marília, 11 de dezembro de 2023.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Me. Gilmar Milewski Lucena  
Faculdade de Tecnologia Estudante Rafael Camarinha  
Marília - SP

---

Profa. Dra. Osmarina Godoy Lima  
Faculdade de Tecnologia Estudante Rafael Camarinha  
Marília - SP

---

Prof. Espec. Fábio Borgues  
Faculdade de Tecnologia Estudante Rafael Camarinha  
Marília - SP

## DEDICATÓRIA

Dedico esse espaço e momento a duas pessoas que mesmo que estão separadas na vida real, mas que no meu coração sempre estarão unidos que são meus pais Tereza e Manoel. Quero também dedicar ao meu irmão Gilson e dizer que como é importante ter uma base e alicerce.

A família é uma benção de Deus como é bom ter pessoas que se preocupam com o amor, com a educação, a saúde, e o desenvolvimento, a criação, como esses gestos contribuem para o crescimento e maturidade.

Cada um deles tinha uma profissão para eu escolher, mas eu optei pelo que me chamou a atenção.

No começo essa escolha pareceu difícil e que eu não ia conseguir, mas nunca pensei em parar e hoje estou aqui escrevendo meu Trabalho de Conclusão de Curso.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero através desse espaço agradecer aos meus pais Tereza, Manoel, irmão Gilson, namorado Roberto e os amigos da sala, pois qualquer dúvida que surgia um colaborava mostrando uma alternativa.

Agradeço e sou grata a Deus por toda força e coragem que o Senhor me proporcionou no tempo da graduação.

Agradeço ao meu professor e orientador, Prof. Me. Gilmar Milewski Lucena, pelo tempo dedicado e por sua atenção em todos os momentos.

Também quero deixar aqui marcado meu agradecimento a todos os docentes que fizeram parte da minha graduação e dizer que foi um prazer estar com vocês por todo esse tempo, agradeço as docentes: Marie Oshiiwa, Vânia Gutierrez, Eloiza Capeloci, Luciana Salotti, Osmarina Godoy, Marcel Santos, Gustavo Vieira, Gustavo Coraini, Fabio Borges, Daniel Lamarca, Diego Casagrande, Eduardo Ignacio, Wilson Chagas.

E muito obrigada a todos os colaboradores da Fatec.

A Gestão de Pessoas tem sido a responsável pela excelência das organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza, mais do que tudo, a importância do fator humano em plena Era da informação.

Idalberto Chiavenato

Oliveira, Joice Aparecida da Silva. **O Desafio da Gestão de Pessoas com o avanço da Tecnologia**. 33 folhas. Trabalho de Graduação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial – Faculdade de Tecnologia “Estudante Rafael Almeida Camarinha. 2023

## **RESUMO**

### **O Desafio da Gestão de Pessoas com o avanço da Tecnologia**

O estudo demonstrou como é importante a organização ser bem estruturada, sua gestão de pessoas qualificada, torna seus colaboradores capacitados para fazer o melhor uso das ferramentas tecnológicas que estão em grande crescimento. A pesquisa mostrou assuntos relacionados a gestão que necessita de aprimoramento em fatores de uso diário, nada de ficar assinando papel de ponto ou nada mais de ficar selecionando um currículo por vez, nada de ficar fazendo folha de pagamento manualmente, nada mais de ter líderes ineficientes, isso tudo ficou no passado e o gasto que tinha com impressões e papéis, e o trabalho para guardar arquivos de colaboradores. A tecnologia surgiu para alavancar as organizações e seus colaboradores. A pesquisa mostrou alguns assuntos como a importância da gestão, recrutamento e seleção, motivação, liderança, e os tipos de líderes e o avanço das tecnologias e seus benefícios e as necessidades dos colaboradores dentro das organizações. Os desafios que a Gestão superou com a chegada de ferramentas tecnológicas onde e como essas auxiliam os processos burocráticos, as demandas, as tomadas de decisões. Em seguida foi mostrado os benefícios da tecnologia e as ferramentas que se tornaram aliadas dos processos de Gestão de Pessoas, trazendo mais eficiência e agilidade e o estudo mostrou que a tecnologia é a aliada da gestão e principalmente das pessoas, trazendo melhoria a organização, conhecimento ao usuário e praticidade e inovação para efetivação das tarefas. A organização que evolui cresce seus colaboradores e não fica para trás em um meio que se torna cada dia mais competitivo.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas. Tecnologia. Organização.

Oliveira, Joice Aparecida da Silva. **The Challenge of People Management with the Advancement of Technology**. 33 pages. Graduation work for the Higher Technology Course in Commercial Management – Faculty of Technology “Estudante Rafael Almeida Camarinha. 2023.

## **ABSTRACT**

### **The Challenge of People Management with the Advancement of Technology**

The study shows how important it is for an organization to be well-structured, its people management qualified, and its employees trained to make the best use of the technological tools that are growing rapidly. The research shows management issues that need to be improved in terms of daily use: no more signing time sheets, no more selecting one CV at a time, no more doing payroll manually, and no more inefficient leaders. The expense of printing paperwork and the work involved in keeping employee files are in the past. Technology has emerged to boost organizations and their employees. The research shows some issues, such as the importance of management, recruitment, and selection, motivation, leadership, the types of leaders, the advancement of Technologies and their benefits, and the needs of employees within organizations. The Challenges that management has overcome with the arrival of technological tools and how they help bureaucratic processes, demands, and decision-making. The challenges that management has overcome with the arrival of technological tools include Where and how they help bureaucratic processes, demands, and decision-making. Next, the benefits of technology and the tools that have become allies of people management processes were shown, bringing more efficiency and agility. The study showed that technology is an ally of management and especially of people, bringing improvement to the organization, knowledge to the user, and practicality and innovation to carry out tasks. An organization that evolves grows its employees and does not fall behind in an environment that is becoming more competitive every day.

**Keywords;** people management; technology; organization.

Oliveira, Joice Aparecida da Silva. El Desafío de la Gestión de Personas con el Avance de la Tecnología. 33 páginas. Trabajo de Graduación del Curso Superior de Tecnología en Gestión Comercial - Facultad de Tecnología "Estudiante Rafael Almeida Camarinha. 2023

## **RESUMEN**

### **El reto de la gestión de personas con el avance de la tecnología**

El estudio muestra lo importante que es que una organización esté bien estructurada, que la gestión de sus personas sea cualificada, que sus empleados sean capaces de aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas que crecen rápidamente. La investigación muestra los aspectos de la gestión que deben mejorarse en cuanto a los factores de uso cotidiano: se acabó firmar hojas de asistencia, se acabó seleccionar un currículum cada vez, se acabó hacer las nóminas manualmente, se acabaron los líderes ineficaces, todo esto pertenece al pasado, junto con el gasto de impresión y papeleo y el trabajo que supone mantener los expedientes de los empleados. La tecnología ha surgido para impulsar a las organizaciones y a sus empleados. La investigación muestra algunas cuestiones como la importancia de la gestión, el reclutamiento y la selección, la motivación, el liderazgo, los tipos de líderes y el avance de las tecnologías y sus beneficios y las necesidades de los empleados dentro de las organizaciones. Los retos que la gestión ha superado con la llegada de las herramientas tecnológicas, dónde y cómo ayudan a los procesos burocráticos, a las exigencias y a la toma de decisiones. A continuación, se mostraron los beneficios de la tecnología y las herramientas que se han convertido en aliadas de los procesos de gestión de personas, aportando más eficiencia y agilidad. El estudio demostró que la tecnología es una aliada de la gestión y especialmente de las personas, aportando mejoras a la organización, conocimiento al usuario y practicidad e innovación para realizar las tareas. La organización que evoluciona hace crecer a sus empleados y no se queda atrás en un entorno cada día más competitivo.

Palabras clave: Gestión de personas. Tecnología. Organización.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 GESTÃO DE PESSOAS E A TECNOLOGIA.....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
3 METODOLOGIA .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
5 CONCLUSÃO .....	30
REFERÊNCIAS .....	32

## 1 INTRODUÇÃO

Conforme Maslow (1970), um importante psicólogo americano que estudou a importância da autorrealização (ação de autorrealizar, de dar oportunidades para as capacidades e habilidades tenham uma existência real, palpável, de maneira a sair do âmbito da imaginação, do pensamento) e da satisfação profissional (é a atitude geral da pessoa face ao seu trabalho e depende de vários fatores psicossociais), com suas pesquisas levantou elementos que comprovassem a realização pessoal e profissional do ser humano. Nos dias atuais toda organização tem uma equipe de profissionais buscando seus interesses e uma organização não se faz sozinha, um negócio de sucesso é formado a partir da junção de ideias, atitudes, e criatividade de pessoas. Para a evolução do ser humano dentro da organização independente do seu cargo faz todo o diferencial que é refletido em sua vida pessoal. Pessoa quer dizer indivíduo notável que tem a capacidade de gerenciar tudo o que estiver ao seu alcance. E como um indivíduo notável se sente em um ambiente onde não pode cooperar em nenhuma atividade ou não pode ser ouvido, isso porque as organizações, os negócios, as pessoas estão tendo que se adequar as inovadoras tecnologias que a cada dia que passa crescem com uma enorme velocidade. Quase todo ser humano está tendo a possibilidade de se inovar, mas e aquelas pessoas que têm um grau de escolaridade mais baixo, esses percebem que não estão sendo indivíduos notáveis e no futuro o que as organizações poderão oferecer aos colaboradores citados acima. A Gestão de Pessoas tem dever de primeiramente tornar todos seus processos mais ágeis e menos burocráticos, isso para o quesito dos papéis, folhas de pagamento, folha de ponto, parte de admissão e demissão entre outras e as funções que uma pessoa realiza como recrutar e selecionar, treinar como será com a tecnologia evoluindo em uma forma acelerada, esses assuntos contribuem em outra questão a motivação o ser humano é movido por essa palavra ou melhor pelo sentido, para algumas pessoas é o gás que a impulsiona a se movimentar ou realizar algo seja em seu benefício ou para benefício da organização. Independentemente do tamanho que seja a organização ou o tipo de negócio deve ter um líder, toda equipe necessita de um exemplo. Liderar é influenciar, impulsionar, contribuir, dirigir, controlar, planejar com o todo onde está inserido.

Organizações são feitas de pessoas para pessoas. O fundamento da Gestão de Pessoas está na contribuição conceitual e prática.

“As pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso como ser a fonte de problemas” (CHIAVENATO, 2010, p.11).

O objetivo, deste trabalho foi analisar como a evolução tecnológica pode ajudar na gestão de pessoas facilitando os processos através da tecnologia.

A metodologia adotada nesta pesquisa consistiu em um levantamento bibliográfico, incluindo a leitura de artigos científicos, livros e teses.

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: A importância da Gestão de Pessoas, motivação, liderança, recrutamento, treinamento, Gestão de Pessoas com o avanço das tecnologias e por fim as tecnologias na Gestão de pessoas.

Ressaltamos que este trabalho irá contribuir com as organizações uma vez que mostra como o avanço tecnológico é um aliado útil na condução dos processos gerenciais.

## **2. A importância da Gestão de Pessoas**

Gestão de pessoas é a função gerencial que objetiva o relacionamento entre as pessoas que atuam nas empresas em busca dos objetivos das organizações e dos indivíduos, (CHIAVENATO, 2010).

A definição de Administração de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas é a junção de atitudes e métodos, técnicas e práticas pré-definidas, intencionando gerenciar os comportamentos internos e potencializar o recurso humano nas empresas, sendo que a “pedra fundamental” da Gestão de Pessoas está na contribuição conceitual e prática para uma vida humana mais saudável e com resultados de produtividade, qualidade, desenvolvimento e competitividade, (CHIAVENTAO, 2010).

Pessoas são a parte criativa, a parte emocional, a parte racional, a parte desenvolvedora, e com elas estão a chave do sucesso ou fracasso das estratégias do negócio.

A Gestão de Pessoas deve estruturar e qualificar os novos profissionais para o novo modelo que surgirá entre os negócios. E os líderes como devem se preparar, para conciliar a qualificação das pessoas com a tecnologia.

A tecnologia da informação que está crescendo como um “raio de alta velocidade”, essa traz consigo as inovações e modernidade para os negócios, mas por outro lado está provocando demissões e reduzindo cargos nas organizações, uma vez que, não são todos os profissionais que estão prontos e nem qualificados para essa nova era.

Os gestores necessitam de informações diárias para traçar as metas e objetivos para cada setor dentro das suas funcionalidades.

### **2.1 Gestão de Pessoas**

Gestão de pessoas é um conjunto que reúne elementos úteis do ser humano para as organizações e são elas a força humana as atividades produtivas, gerenciais e estratégicas dentro do ambiente organizacional isso resulta em potencial humano,

criatividade, interação, força de trabalho, compromisso e inovação, (CHIAVENTO, 2010)

A Gestão de Pessoas teve seu início no final do século XIX com o movimento da administração científica, que foi marcada por Taylor (1856-1915) e Fayol (1841-1925).

Depois da Administração Científica nasceu a Escola das Relações Humanas, escola que surgiu para provar que as influências sofridas no ambiente de trabalho eram refletidas no produto final, fatores como a iluminação, exposições psicológicas entre outros refletiam no resultado do trabalho das pessoas. A necessidade de referenciar pessoas no ambiente de trabalho proporcionou o refinamento da ideologia de harmonização entre capital e trabalho definidas pelos teóricos da Administração Científica. Logo após a Segunda Guerra Mundial na década de 40, a Administração de Pessoas se preocupou mais com as qualidades de trabalho e com benefícios disponibilizados aos seus empregados (GIL, 2001).

Conforme (TONELLI; LACOMBE; CALDAS,2001) afirmam que,

a organização racional do trabalho, criada por Taylor, tem suas noções de gestão baseadas, na teoria e na prática, no pressuposto de um homem econômico. Esses autores esclarecem ainda que as primeiras ações de gestão de recursos humanos eram efetuadas pela figura do capataz, responsável pela contratação e demissão do empregado da fábrica.

## **2.2 Motivação**

Schein, (1982, p.61), por sua vez, afirma que,

Para os seres humanos adultos, o motivador fundamental é a necessidade de manter e desenvolver o autoconceito e a autoestima. Fazemos coisas que são coerentes com o modo como nos vemos; evitamos coisas que não se coadunam com o modo como nos vemos: procuramos nos sentir bem com nós mesmos e evitar situações que fazem com que nos sintamos mal com nós mesmos.

De acordo com Novo (2009), a Motivação é definida pela intensidade, a direção e persistência dos esforços de uma pessoa, está se refere ao tamanho do esforço realizado para alcançar um objetivo. A motivação é constituída por três elementos: Direção, Intensidade e Persistência. Nos explica ainda que:

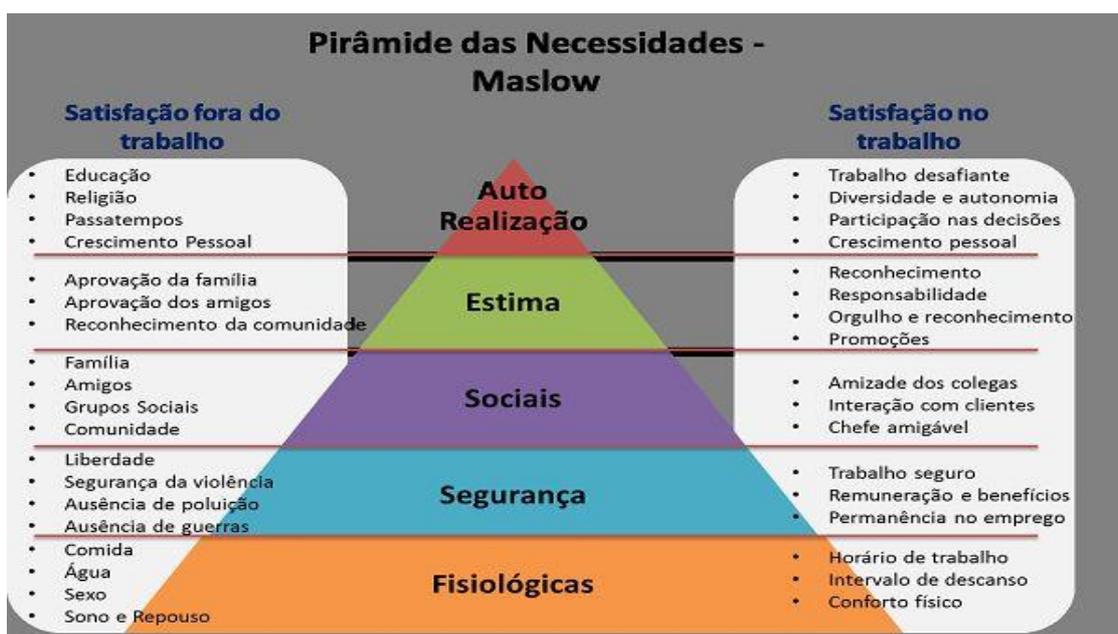
- A intensidade nem sempre contribui para resultados positivos, essa deve ser conduzida para benefício da organização.
- Já na direção esse objetivo deve estar interligado com as necessidades da organização.
- Para a persistência é quantidade de tempo que a pessoa mantém o seu esforço, na realização de tarefas e o como os objetivos serão alcançados.

O ser humano sempre está à procura de algo, e isso gera a necessidade de ser realizada.

Novo (2009), afirma que segundo a teoria motivacional de Maslow, essa é baseada nas necessidades humanas, formada pelas necessidades:

- ✓ Biológicas (fisiológicas) que nada mais é que a fome, sede, sexo, abrigo e outras necessidades do corpo;
- ✓ A Segurança que é proteção contra os danos físicos e emocionais;
- ✓ Sociais é afeição, aceitação, amizade, afeto, amor e sensação de pertencer a um grupo;
- ✓ Estima, autoavaliação, autoestima, autoconfiança, necessidade de aprovação, busca de status, reconhecimento e consideração;
- ✓ Autorrealização é a intenção de tornar – se tudo aquilo que a pessoa é capaz de ser; inclui, crescimento, autodesenvolvimento e alcance do próprio potencial, (NOVO, 2009).

**Figura 1: Pirâmide das necessidades- Maslow**



Fonte: Google Imagens.

À motivação é denominada por dois fatores: os motivacionais e essenciais, esses estão interligados com o conteúdo do cargo e com as tarefas executadas e influenciam a produtividade das pessoas nas organizações. Através das realizações de tarefas a pessoa é motivada e demonstra sua capacidade de produtividade, trazendo resultado a organização de baixo custo e aumentando a eficiência, reduz o aspecto de desafio e aumenta a criatividade, (CHIAVENATO, 2010).

### **a) Teoria dos dois Fatores de Herzberg**

Em 1959 o psicólogo Frederick Herzberg publicou *Motivation to Work*, sendo que esta é considerada sua principal obra, onde nasceu a mais conhecida sobre teoria de motivação.

O conjunto caracterizado por Herzberg (1993) inclui aspectos como o progresso na carreira, a responsabilidade pelo trabalho desempenhado, o gosto pelo trabalho em si mesmo, o reconhecimento e a realização.

Para Herzberg “o oposto de satisfação no trabalho não é a insatisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação; e da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de insatisfação”, (apud JUNIOR; OLIVEIRA, 2009, p.8).

Herzberg (1961) idealizou uma distinção entre o que chamou de fatores motivadores e fatores de manutenção. Os motivadores têm o efeito de produzir maiores resultados positivos em atitudes ou desempenhos. Os fatores de manutenção previnem as perdas de moral ou eficiência e, embora não sejam motivadores em si, podem impedir séria insatisfação ou queda em produtividade e permitir a atuação dos motivadores.

Para Santos (2001) os fatores higiênicos ou fatores extrínsecos, localizam -se no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais as pessoas desempenham seu trabalho. Os fatores higiênicos estão fora do alcance das pessoas, uma vez que essas condições são administradas e decididas pela empresa. Os principais fatores higiênicos são: salários, benefícios sociais, tipo de chefia, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, clima e a relação entre as pessoas.

Ainda conforme Santos (2001) os fatores motivacionais ou fatores intrínsecos relacionam – se com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que as

peças executam os fatores motivacionais estão sob o controle dos indivíduos, pois relacionam – se com o que fazem e desempenham. Envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de autorrealização.

### **2.3 Liderança**

Bennis apud Vergara (2003), afirma que Liderança é arte de conduzir, de educar, orientar e estimular as pessoas a persistirem na busca de melhores resultados perante um ambiente cheio de riscos, incertezas e desafios, construindo uma gestão mais eficaz e consciente. Afirma ainda que, liderança é como a beleza: difícil de definir, mas fácil de reconhecer. É uma habilidade de conduzir as atividades de uma maneira que influencia nos resultados da organização. Antes de liderar uma equipe é essencial saber se liderar.

Os autores, citados acima, mostram que na organização existem tipos de papéis de poder, que em determinados momentos e situações eles se mesclam, ora se confundem. E são eles:

- ✓ Chefe: Tem autoridade formal, na estrutura organizacional e sua autonomia é constituída para representar, comandar, decidir, conforme o setor de sua função;
- ✓ Gerente: Este é um chefe onde seus conhecimentos são exercidos pelas funções administrativas;
- ✓ Gestor – líder: Exerce a função de comandar efetivamente ou temporariamente uma equipe, a representar ou conduzir em determinadas situações.

Conforme WEICH (apud BENNIS et al., 2001).

O líder eficaz é alguém que procura pela melhor pergunta, aceita a inexperiência, mantém – se em movimento, canaliza as decisões para aqueles que têm á mão o melhor conhecimento sobre determinado assunto, cria boas soluções com arte, é obcecado pela atualização, encoraja a improvisação, e é profundamente consciente da ignorância pessoal.

Um líder eficiente aprende com seus liderados e desenvolve em meio aos desafios das rotinas onde são marcadas de incertezas, turbulências e contradições.

Para Macêdo (2007), acompanhar o avanço da tecnologia e pensar no ser humano, analisando quais as formas para melhorar a qualidade de vida desse indivíduo é função do gestor de pessoas nesses tempos modernos.

Diversificar o aprimoramento do conhecimento para cada área de atuação, é um dever do ser humano pois é necessário obter conhecimento para quebrar a barreira do desconhecido e se manter competitivo no mercado de trabalho, (MACEDO, 2007).

Todos os fatores citados acima geram a qualificação é através do seu potencial que o colaborador busca informação e conhecimento, isso para o mundo dos negócios contribui para as organizações se tornarem mais competitivas, integradas e cooperativistas. E, sabendo fazer o melhor dos recursos da tecnologia maior serão os benefícios para o fator humano.

O espírito de equipe deve ser versátil e deve agir de maneira rápida a situações extremas que se aproximam e como se opõem não deve afetar as condições de trabalho da equipe, as barreiras de comunicação devem ser quebradas, a comunicação interna deve ocorrer de maneira assertiva para que os processos e decisões tenham a participação de todos direta ou indiretamente para obtenção dos resultados, (MACEDO, 2007).

### **2.3.1. Tipos de liderança**

Bergamini (1994), afirma que a liderança está ligada a um fenômeno grupal que trata um processo de influência exercida de maneira intencional pelo líder, e guia a equipe na direção dos objetivos a serem alcançados e seu dever é lidar com os variados tipos de mudança existente no mundo dos negócios. O líder deve operar com os recursos emocionais e espirituais da organização, sobre os valores e aspirações.

Bergamini (2023), apresenta alguns tipos de liderança, a saber: a) a transacional acontece quando líder e liderado trocam de forma extrínseco é utilizada de poder formal onde acontece benefícios e punições. Bergamini (2023), ocorre de forma onde o liderado pode demonstrar suas qualificações seja acertando ou errando na hora de desenvolver suas tarefas. b) a liderança transformacional é quando o líder conhece o que motiva seus liderados, essa liderança trabalha em parceria do liderado e acontece conforme o vínculo emocional. Aqui acontece a junção de duas pessoas onde estão buscando o mesmo objetivo, e o ganha – ganha é o resultado da equipe.

Já, para Maccoby (2004), a liderança Narcisista tem em seu foco, controlar os liderados pois são obsessivos em conquistar seus objetivos e em tudo enxergam ameaças. Esse faz com que sua equipe só perca, pois seu ego sempre fala mais alto e se sente o único que exerce as tarefas direto.

Para a liderança Problemática (ROBBINS E FINLEY, 1997), são os que detestam novas ideias, não admitem fracasso e ainda jogam a culpa em seus liderados; não gostam de assumir riscos e não permitem que aconteça conflitos em sua equipe, na verdade são líderes ruins. É difícil saber se existe esse tipo de liderança na prática – mas em existindo é o tipo de líder que acaba com a energia dos liderados, e tudo ao seu redor se torna complicado.

A formação das lideranças deve ser uma preocupação constante de qualquer tipo de organização, a capacitação e treinamento do colaborador resulta em líderes competentes para o exercício da função, esse investimento gera crescimento profissional, embora seja o que tem maior retorno apesar de não ser uma tarefa fácil.

## **2.4. Recrutamento**

Para Chiavenato (2010), o termo recrutamento tem sua origem na área militar: o recrutamento militar é a convocação obrigatória de todo cidadão que atinge determinada idade. O recrutamento é um sistema de informação das empresas que constituem o mercado de trabalho e é destinado aos candidatos que povoam o mercado de recursos humanos para divulgar ofertas de emprego. É um processo de localização, identificação e atração de candidatos para a organização.

Ainda, Chiavenato (2010), o Recrutamento é a fase inicial para o preenchimento de uma vaga que está em aberto.

Já para Flippo (1961), define recrutamento como “um processo de procurar empregados, estimulá-los a se candidatar, sendo que os candidatos competem em termos de qualificação pessoal, o que inclui habilidades, conhecimentos, experiência e personalidade.

Novamente Chiavenato (2010), afirma que o recrutamento está baseado na atração de candidatos para preencher cargos vagos e disponíveis, vale a pena adicionar a preocupação em atrair também competências necessárias ao sucesso da organização e que quanto mais atraente for o recrutamento, melhor será o seu

desempenho. A atratividade é a força do recrutamento em trazer candidatos à organização.

Para Cristina (2015), fatores de sucesso no processo seletivo:

- Alinhamento com estratégia corporativa e políticas de RH.
- Informações sobre as atividades e habilidades da posição.
- Contato com a área requisitante durante todo o processo.
- Ética: Divulgação de detalhes da posição;
- Comunicação de resultados.

Ainda segundo Cristina (2015), o recrutamento é realizado de:

- Forma interna: atraindo pessoal já contratado pela empresa, mas para outras vagas.
- Forma externa: buscando candidatos que não têm vínculo direto com a empresa no mercado de trabalho.”

Já, Chiavenato (2010), mostra que o recrutamento interno acontece quando as empresas dão prioridade e propicia a oportunidade do crescimento do funcionário, sendo que a vantagem do recrutamento interno é provocar uma maior motivação entre os funcionários, uma outra vantagem é provocar uma competição sadia entre os colegas de trabalho que procuram se preparar profissionalmente para conquistar as oportunidades. O Recrutamento interno impõe a organização programas de treinamento e desenvolvimento de pessoal conforme oportunidades mais complexas.

Seguindo o mesmo autor, citado acima, o recrutamento externo é quando a organização traz “sangue novo” (sic), experiências e ideias novas, para que ele aconteça pode-se adotar uma variedade de técnicas de recrutamento.

O recrutamento irá formar o capital humano que será inserido na organização e que ajudará a alcançar a metas propostas.

## **2.5. Seleção**

Chiavenato (2010), afirma que o objetivo da seleção é escolher o candidato certo para a vaga certa, a seleção deve ser realizada por profissionais especializados – visto que, a base para fazer as seleções está apoiada em técnicas científicas que fornecem informações claras sobre as competências e características pessoais e

comportamentais, formando assim um conhecimento profundo e preciso sobre o candidato

Chiavenato (2010), mostra que as técnicas de seleção são: a entrevista de seleção, provas de conhecimento ou de capacidade, testes psicológicos e técnicas de simulação e acontece quando a organização abre uma vaga, e o responsável pelo setor é quem passa as diretrizes do profissional que está buscando. Com as informações levantadas é hora de começar o processo de avaliação dos candidatos, nessa fase é onde se assegura a escolha do mais apto ao trabalho. A seleção são três fases em uma ao mesmo tempo, uma comparação, uma escolha, e finaliza na decisão.

Sua finalidade é colocar nos cargos, os ocupantes adequados conforme suas competências, assim quando novas necessidades de seleção surgirem os ocupantes adequados poderão serem promovidos para cargos elevados e que exigem maiores conhecimentos, habilidades e competências, causando menos treinamento, menor tempo de adaptação ao cargo, maior produtividade e eficiência.

Uma seleção realizada com sucesso, só traz vantagens a organização e ao colaborador como pessoas mais satisfeitas, permanência maior na organização, desenvolvimento de carreira, conclui Chiavenato (2010).

## **2.6. Treinamento**

Para Chiavenato (2010), treinamento é um meio para adequar cada pessoa a seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização a partir do preenchimento de cargos, esse conceito foi ampliado, considerando o treinamento como um meio para alavancar o desempenho no cargo.

Conforme o texto acima a próxima etapa é o treinamento que resulta em colaboradores preparados para exercer suas funções com êxito.

Para Chiavenato (2010), o subsistema de Treinamento e Desenvolvimento serve para manter as pessoas preparadas para o desempenho de seus cargos atuais ou futuros, transmitindo – lhes informações, conhecimentos, habilidades, atitudes e conceitos.

E ainda conforme Chiavenato (2010), a importância do treinamento se comprova pela excelência do trabalho, produtividade, qualidade, presteza, correção,

utilização correta do material e, sobretudo, gratificação pessoal pelo fato de ser bom naquilo que faz.

Para Chiavenato (2010), em um mundo mutável e competitivo, em uma economia sem fronteiras, as organizações precisam se preparar continuamente para os desafios da inovação e da concorrência

Já, para Cristina (2015), pessoas preparadas produzem melhor e se sentem mais autoconfiantes. Por outro lado, aqueles que não possuem um preparo adequado ao cargo estão mais propensos a tomada de decisão incorreta e frequentemente culpam a falha de terceiros.

Os treinamentos são realizados para desenvolver e ampliar as competências dos colaboradores, para trazer o que a organização espera e deseja.

O departamento responsável pelo plano do treinamento nas empresas é um dos que ficam mais em evidência quando estas trazem resultados positivos, chegando a ser indicado como a “solução de problemas “. Porém, em períodos de crise, é dos primeiros a sofrer cortes de recursos, quando não ocorre a desativação do setor, (GIL, 2001).

### **3. GESTÃO DE PESSOAS COM AVANÇO DAS TECNOLOGIAS**

Para Gino e Pisano (2008), a relevância do fator humano para o funcionamento e o desempenho de tarefas, atividades ou operações é de suma importância. E que o advento das novas tecnologias através das ferramentas digitais ajuda a organização a ser mais competitiva. O RH pode utilizar a tecnologia com muita eficiência, tornando-se uma área estratégica e importante.

#### **3.1. Recrutamento inteligente**

É possível reduzir significativamente as chances de falhas uma vez que os softwares fazem todo o processo de seleção, escolhendo o candidato mais adequado a vaga. Este auxilia na redução de custos financeiros de tempo além de remover a gestão baseado em planilhas, papéis e e-mails.

Os softwares que fazem esse processo geralmente contam com testes de perfil comportamental para avaliar aspectos de personalidade, inteligência emocional, capacidade de liderança e outras características do candidato buscando assim avaliar a capacidade técnica do funcionário.

O teste permite que o candidato se encaixe melhor na vaga, aliando o perfil do candidato com o perfil da empresa. Abaixo apresentamos algumas ferramentas tecnológicas que auxiliam o processo de Gestão de Pessoas. (BRIGLADORI, J.; EDUARDO, S.; MARCOS, D.,; 2023)

##### **a) O People Analytics**

Essa ferramenta é aplicada para coletar informações da equipe para explorar o problema e mapear os dados.

O coletar e analisar gera dinamismo e eficiência, com a análise da informação captada e imputada do software, para agir de forma assertiva.

A ferramenta apoia os processos conforme sua necessidade de utilização, essa direciona o engajamento interno, suas vantagens estão interligadas aos valores, missão da organização. E com a mensuração dos dados adquiridos a gestão observa

e analisa quais as estratégias que serão melhores para ser aplicadas para as demandas serem atingidas.

### **b) Armazenamento em nuvem**

Armazenamento em nuvem tem duas características básicas: a primeira trata a infraestrutura da nuvem, a qual baseia-se em clusters de servidores baratos. E, a segunda tem o objetivo de, através dos clusters de servidores, armazenamento distribuído e redundância de dados, fazer múltiplas cópias dos dados armazenados para alcançar alta escalabilidade e alta usabilidade. A alta escalabilidade significa que o armazenamento em nuvem pode ser dimensionado para um grande aglomerado com centenas de nós de processamento. A alta usabilidade significa que o armazenamento em nuvem pode tolerar falhas de nós e que estas falhas não afetam todo o sistema, (DENG et al, 2010).

Esse processo também tem a função de certificar que os dados enviados sejam espalhados por outros servidores no cluster e manter a sincronia dos dados na máquina do cliente e os dados armazenados, ou seja, novos dados gerados na máquina do cliente deverão ser salvos na nuvem e, caso os dados locais sejam perdidos poder recuperá-los, (MACHADO, 2013).

Por ser um software que oferece ao usuário um serviço para armazenamento e backup de dados em nuvem privada ou pública de forma mais barata por meio de utilização de recursos ociosos já estão presentes nas estações de trabalho ou servidores de muitas organizações, (MACHADO, 2013).

## **3.2. As vantagens da Nova tecnologia**

Para Lacombe e Tonelli (2001), uma vez implantadas, as ferramentas de tecnologia da informação trazem soluções e visões amplas e estratégicas de extrema para gestão do pessoal. Permite um negócio mais moderno, preciso e ágil, e garante ao colaborador melhores carreiras e ao cliente o bom atendimento.

As vantagens da tecnologia proporcionam redução de custos, trazendo visibilidade sobre os gastos da organização, e a visualização dos desperdícios.

Proporciona, ainda, o aumento da produtividade a tecnologia reduz ou até elimina a necessidade de controle manuais, padroniza os processos para evitar o

desvio das tarefas de trabalho, assim reduz os erros e a necessidade de retrabalho. Otimiza o processo, fazendo que o trabalho se torne rápido e eficiente, libera tarefas mais estratégicas onde permite o melhor desempenho do capital humano e resulta no aumento do controle de qualidade.

As ferramentas de tecnologia são capazes de organizar e gerenciar as informações através do histórico do consumidor, gerando um atendimento mais satisfatório.

A tecnologia analisa e identifica onde se localiza os gargalos para correção do processo melhorando a entrega dos resultados.

Oferecem ainda uma melhoria da Gestão de Talentos, uma vez que o software controla o rendimento do colaborador e administra suas competências. Essa tecnologia auxilia nas contratações fazendo com que o objetivo corporativo seja atingido (ETALENT, 2023).

### **3.3. Benefícios de se aderir às tecnologias**

O benefício surge através da reconfiguração do negócio através da tecnologia da informação. Esses benefícios são: a redução de custos obtido através da integração interna de processos e áreas.

O aumento da produtividade é alcançado pela automação nos processos. A qualidade gerada pela tecnologia está presente nos processos dos produtos e serviços garantindo a efetividade. A flexibilidade tecnológica permite o crescimento do negócio e traz inovação através de novas práticas do uso da tecnologia.

Para Murphy (2002), existem os benefícios tangíveis e intangíveis. Os tangíveis são aqueles que afetam diretamente o resultado da empresa. E os intangíveis são os que causam melhorias de desempenho no negócio, informações gerenciais

Otimização de trabalho melhora a garantia dos serviços entregues e determina as deficiências em relação aos recursos que impedem atingir os objetivos.

Também, reduz a dependência, pois a tecnologia permite a descentralização da informação fazendo com que cada gestor, de áreas diferentes, tenha o acesso aos mesmos dados sobre sua equipe.

As informações também estão disponíveis ao colaborador, visto que quando quiser fazer consulta a sua folha de pagamentos ou programar as suas férias entre

outros recursos não precisa se locomover ao setor de RH, pode fazer a consulta através do portal corporativo.

Facilitando a comunicação o canal corporativo expõe as políticas, as normas e os procedimentos da organização de forma clara para que todos estejam cientes das suas obrigações e de como a empresa toma suas decisões.

As ferramentas tecnológicas contribuem para rápida análise, favorecendo a tomada de decisões, contribuem na comunicação interna, contribuem na definição de treinamento, no desenvolvimento dos colaboradores e no procedimento de recrutamento e seleção e nas decisões administrativas.

Os softwares trazem ao RH amplas informações do colaborador permitindo um detalhado recurso da trajetória desde a contratação até o desempenho atual, este software mostra cursos e treinamentos que esse colaborador pode realizar, e assim alcançar o desenvolvimento e seu plano de carreira.

O Departamento de RH consegue atingir seu objetivo com maior facilidade, tirando o foco do burocrático, estruturando, gerenciando e orientando o comportamento humano, e promovendo o máximo de resultados e desempenho da equipe.

#### **4. As tecnologias na Gestão de Pessoas.**

O Setor de RH, assim como os outros, setores da organização, estão se transformando, especialmente na valorização do ser humano e ao uso da tecnologia para Gestão de Pessoas. Os recursos tecnológicos contribuem com mais autonomia e versatilidade, para tanto é necessário escolher e obter ferramentas que atendam as demandas, e permitam que os colaboradores realizem suas atividades, em menos tempo, com menos burocrática e com economia de energia.

No sistema de Gestão de Pessoas, cabe ao gestor identificar as necessidades do setor e buscar as ferramentas que irão sanar as necessidades do departamento, levando em consideração a proteção de dados e autonomia que os colaboradores necessitam, trazendo melhorias como a economia de tempo e redução de custos.

O relógio de ponto digital é ideal para fugir da folha de ponto pois reduz impressões, e o registros dos horários é totalmente virtual. E, o colaborador tem acesso remoto - pode realizado através do QRCode, ou reconhecimento facial. O relógio eletrônico contribui na gestão do home office, flexibilização da jornada de trabalho, quais os projetos em andamento e o faturamento. Todos os dados e os relatórios entregues são armazenados na nuvem e o gestor pode acompanhar em tempo real.

Outra ferramenta que auxilia a gestão é o chatbots – um robô que responde às perguntas de maneira automatizada aos usuários/clientes. Essa ferramenta facilita o dia a dia e, soluciona as dúvidas dos novos colaboradores e colabora com o gestor para direcionar as atividades a serem produzidas.

O Big Data é a coleta e a forma de tratar os dados sobre as pessoas, e compara os algoritmos para identificar as ações que sempre se utiliza, essa coleta auxilia e informa a equipe as mudanças de processos, na emissão de relatórios e os feedbacks obtendo os resultados de forma ágil. O Big Data contribui na tomada de decisões, e identifica ocorre a falha, permitindo assim que o gestor organize de forma precisa o que cada equipe irá produzir.

De acordo com Hunter (2023), as ferramentas são:

##### **a) Gamification**

Ferramenta que promove o treinamento e engajamento, sendo considerada uma ferramenta de tecnologia que irá impactar a gestão, sua estratégia consiste em metas a serem atingidas e alcançadas, seu fator motivador é o principal diferencial da tecnologia. Esse mecanismo é uma alternativa as abordagens convencionais, pois utiliza o lúdico para solucionar os problemas e influenciar o engajamento, por ser lúdico é como se o colaborador estivesse jogando enquanto realiza suas atividades. Seu resultado é maior produtividade, a interação dos colaboradores, o maior engajamento, e a satisfação na realização do trabalho. A Gamification pode ser aplicada para todos os departamentos conforme as necessidades das demandas.

### **b) IOT**

A Internet das coisas, acontece através de objetos físicos, o usuário e a internet. É a união de atividades rotineiras com a tecnologia, nos negócios contribui no controle de estoques, auxilia a melhoria logística dos departamentos. No RH otimiza o trabalho, controle de acesso as informações, maior segurança e atualização dos acessos, quem pode acessar e a quem é direcionado. Essa ferramenta funciona através de dispositivos inteligentes como *machine learning* ou inteligência artificial. Seu funcionamento está entre a combinação de gerenciamento de dados e análises para criar IOT em grande escala. E com a evolução da banda larga, cada vez se tornará mais rápido o acesso a essa ferramenta, (AMAZON,20230).

### **c) Fuel 50**

Esta ferramenta se mostra eficiente no engajamento e retenção de pessoas, foi desenvolvido para que o RH pudesse visualizar o desenvolvimento dos colaboradores ao longo do tempo alinhando aos objetivos da organização.

Auxilia os colaboradores a encontrarem novas maneiras de pensar através de exercícios simples relacionados a valores, trajetória, plano de ação entre outros. A ideia é que o profissional alinhe os objetivos profissionais e pessoais, levantando a motivação que o fez escolher sua carreira.

Esse software traz como vantagens: maior produtividade, redução de turnover, aproveitamento de talentos internos, maior assertividade para planejar os treinamentos, e maior abertura para o diálogo sobre carreira.

#### **d) PDA**

É a ferramenta que, de maneira minuciosa, relata o perfil do colaborador. Detalha o estilo de liderança, suas competências, suas habilidades, nível de motivação, seus pontos fracos e seu desenvolvimento.

A assertividade é bastante alta e possibilita ao gestor, novas ações para retenção dos talentos na empresa, pois o programa faz aprofundamento desse perfil.

Proporciona vantagens para colaborador e a organização, aumenta a satisfação do colaborador pois o mesmo é alocado no cargo certo.

Assim a empresa investe certamente na qualificação do colaborador, reduzindo gastos desnecessários, garante efetividade no processo de seleção, as contratações serão alinhadas com seus propósitos.

#### **e) MY PDA COACH**

Essa ferramenta supre as necessidades da área de Gestão de Competências. O programa define a competência a ser desenvolvida para aumentar sua performance no cargo. O diferencial é que envia “lembretes” ao colaborador do desafio a ser cumprido. Ao realizar o desafio passará por uma avaliação, onde pode melhorar dentro da empresa.

Seu manuseio é simples, ajudando a empresa a mudar os comportamentos que são nocivos ao negócio, proporcionando a chance de crescimento e também ajuda na aproximação entre as pessoas.

A revolução e o investimento na área de RH aconteceram porque existem diferentes recursos, para contribuir com o trabalho desses profissionais.

## 5 CONCLUSÃO

Para o mundo corporativo a eficiência, a agilidade, a alta performance, a redução de custos e a redução de tempo estão em grande evidência, estão contando muito, hoje tudo está acelerado. E para acompanhar todo esse ritmo frenético em que o mundo está vivendo a tecnologia pode ajudar no alcance dos objetivos. A tecnologia deve trabalhar a favor do ser humano e não contra, as pessoas não devem ser substituídas por máquinas, ao contrário a máquinas tem que ser uma peça para auxiliar o ser humano independente do lugar de atuação. O tema dessa pesquisa é o Desafio da Gestão de Pessoas com o avanço da Tecnologia. Esse trabalho abordou como a tecnologia tem avançado e como a gestão de pessoas deve conduzir suas pessoas da melhor maneira frente a essas novas ferramentas.

O objetivo é verificar se os desafios da Gestão de Pessoas, têm sido superados com o surgimento das novas ferramentas e se, até o momento, têm atendido as atividades do setor, e essas ferramentas tornam esses processos mais ágeis.

Gestão de Pessoas, assim como os outros subsistemas, é planejar, organizar, dirigir e controlar esse recurso que é tão precioso – pessoas, é “parte” mais importante dentro da organização.

Motivação, é o combustível que faz com que as pessoas se doem para atingir seus objetivos e demandas dentro da organização.

Liderança, é inegável que os líderes fazem a diferença para as equipes, e para cada pessoa em particular, os resultados alcançados são frutos da atuação do líder junto a sua equipe.

No Recrutamento é necessário ficar atentos as necessidades e habilidades que o cargo necessita, e nos dias atuais a tecnologia tem colaborado com esse recrutamento. Já, na Seleção, que é a próxima etapa após o recrutamento, são identificadas e quantificadas as competências solicitadas para preenchimento dos cargos em aberto, e a tecnologia também tem ferramentas para fazer essa etapa do processo de admissão.

Treinamento, nessa etapa, o funcionário será qualificado/treinado conforme os princípios que norteiam a organização tendo como base a missão, visão e valores desta, e assim se torna mais preparado para as oportunidades futuras. Inegável a importância em se treinar os colaboradores que já fazem parte da organização.

Gestão de Pessoas, que com o avanço das tecnologias, mostra como é importante esses dois fatores estar interligados, mas é o ser humano que deve dominar as inovações tecnológicas e essa contribuir com o setor, reduzindo papéis e otimizando o ganho de tempo desses colaboradores.

O resultado alcançado, neste trabalho, mostra que com a crescente dessas ferramentas tecnológicas o desafio da gestão de pessoas está ligado a qualificação no uso destas ferramentas pelos seus usuários, fazendo com que tarefas manuais e demoradas sejam realizadas com maior agilidade.

A pesquisa mostrou que a tecnologia veio para ser aliada da Gestão de Pessoas.

## REFERÊNCIAS

AMAZON, O que é IOT? (Internet das Coisas).

Disponível em: <https://aws.amazon.com/pt/what-is/iot/> Acesso em: 15 out 2023.

BRIGLADORI, Jaqueline; EDUARDO, Samuel; MARCOS, Daniela; **A inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas**. Número 2vol.1, 2019.

Disponível em: <https://revistaedufatec.fatecfranca.edu.br> Acesso em: 20 set 2023.

BERGAMINI, C.W. Liderança: **A administração do sentido, 1994**. Revista de administração de empresas, v.34, p.102 – 114, 1994.

Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/38274>

Acesso em: 20 jul 2023.

CHIAVENATO, Idalberto; **Iniciação à Administração de Recursos Humanos**. Editora Manole; 1ª edição, 2010.

ETALENT, **O papel da tecnologia na gestão de pessoas: conheça suas vantagens**. Disponível em: <https://etalent.com.br/artigos/lideranca-e-gestao/tecnologia-na-gestao-de-pessoas/> Acesso em: 15 out 2023

GIL, Antônio Carlos; **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GINO, F., PISANO, G. Toward. **A theory of behavioral operations. MANUFACTURING & SERVICE OPERATIONS MANAGEMENT**. (v.10, n.4, p.676-691) 2008.

HUNTER, Redação A Geek; **Tecnologia no RH: 5 ferramentas que estão revolucionando o setor, 2021**.

Disponível em: <https://rhtech.geekhunter.com.br/tecnologia-no-rh/>

Acesso em 15 out 2023.

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,n2,p. 157- 174, 2001.

MACCOBY, M. Narcisitic leaders: **The incredible pros, the inevitable cons**. Harvard Business Review, jan.2004.

MACHADO, M.A.S.; **Uma Abordagem para Indexação e Buscas Full -Text Baseadas em Conteúdo em Sistemas de Armazenamento em Nuvem**. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) – Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) 2013.

MACÊDO, Ivanildo Izaias. **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. Editora: FGV, 2007.

MURPHY, T. **Achieving business value from technology: A practical guide for today's executive.** New Jersey: John Wiley & Sons, 2002.

NOVO, Damaris Vieira; **Liderança de Equipes.** Editora: FGV, Rio de Janeiro, 2008.

ROBBINS, H; FINLEY, M. **Por que as equipes não funcionam.**4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.