

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO

ANA MARIA DA SILVA FERREIRA
ANDRÉA BERTO VIRGINIO
MARIA DE FÁTIMA VIANA

**RH 4.0 COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA E OS
IMPACTOS NO GERENCIAMENTO DE PESSOAS**

RECIFE/2022

ANA MARIA DA SILVA FERREIRA
ANDRÉA BERTO VIRGINIO
MARIA DE FÁTIMA VIANA

RH 4.0 COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA E OS IMPACTOS NO GERENCIAMENTO DE PESSOAS

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração.

Professor Orientador: Esp. Diego Leonel Alves de Sá

RECIFE/2022

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

S586g Silva, Gabriel Godoy Cabral da
Gestão de pessoas: importância e desafios diante da covid-19. / Gabriel
Godoy Cabral da Silva, Juliana Giselly Duarte Silva, Rosana Conceição do
Nascimento. Recife: O Autor, 2022.

42 p.

Orientador(a): Prof. Diego Leonel Alves de Sá.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2022.

Inclui Referências.

1. Gestão de pessoas. 2. Home office. 3. Liderança. I. Silva, Juliana
Giselly Duarte. II. Nascimento, Rosana Conceição do. III. Centro
Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

Dedicamos este trabalho a Deus o maior orientador das nossas vidas, a todos os professores e a nossos familiares que tanto influenciam nossa trajetória.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos, primeiramente, a Deus que nos deu força e sabedoria para enfrentar todos os desafios e alcançar nossos objetivos durante todo período acadêmico.

À nosso orientador Prof.º Diego Leonel que conduziu o trabalho com paciência e dedicação ao compartilhar o seu vasto conhecimento.

Aos nossos familiares, amigos e colegas do curso por todo o apoio e contribuição demonstrados ao longo do período que dedicamos a este trabalho.

*“A tecnologia reinventará os negócios, mas
as relações humanas continuarão sendo a
chave do sucesso”
(Stephen Covey)*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	9
3 RESULTADOS	9
3.1 ORIGEM DO RH	10
3.1.1 Fases da revolução do RH	11
3.2 RH 4.0 E AS TRANSFORMAÇÕES DIGITAIS	14
3.2.1 Ações e desafios do RH 4.0	17
3.3 AS PRINCIPAIS TENDÊNCIAS DO RH 4.0	20
3.3.1 Novos modelos e flexibilização da jornada de trabalho	20
3.3.2 Decisões orientadas por dados	22
3.3.3 Equipe de alta performance	23
3.3.4 Redução de custo e maiores resultados	24
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27

RH 4.0 COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA E OS IMPACTOS NO GERENCIAMENTO DE PESSOAS

Ana Maria da Silva Ferreira

Andrea Berto Virginio

Maria De Fátima Viana

Prof.º Diego Leonel Alves de Sá¹

Resumo: O presente trabalho, tem como objetivo identificar e analisar as principais tendências do RH 4.0 como ferramenta estratégica de gestão e os impactos no gerenciamento de pessoas. Essa pesquisa está fundamentada na revisão bibliográfica de fontes confiáveis tais como: artigos científicos, livros de administração e recursos humanos; frente a crise sanitária do Covid-19 as organizações e os profissionais necessitaram adaptar-se às mudanças e desafios. O RH 4.0 utiliza a tecnologia tornando-se uma ferramenta inovadora que promove maior integração entre os departamentos, aumentando conexões entre pessoas e beneficiando os procedimentos operacionais da organização, através da automatização e digitalização dos processos desde o recrutamento online, onde se utiliza canais virtuais, software, aplicativos de dados e recursos ligados a IA, garantindo acesso imediato às informações, possibilitando a otimização dos processos para tomada de decisões assertivas e promovendo o engajamento dos colaboradores tornando-os mais autônomos no gerenciamento de suas atividades. Concluimos que o RH 4.0 deixou de ser um diferencial, passando a ser uma necessidade para que as organizações alcancem o sucesso.

Palavras-chave: Recursos Humanos 1. RH 4.0 2. Gestão 3. Tecnologia 4.

Abstract: The present work aims to identify and analyze the main trends of HR 4.0 as a strategic management tool and the impacts on people management. This research is based on a bibliographic review of reliable sources such as: scientific articles, books on administration and human resources; in the face of the Covid-19 health crisis, organizations and professionals needed to adapt to changes and challenges. HR 4.0 uses technology, becoming an innovative tool that promotes greater integration between departments, increasing connections between people and benefiting the organization's operational procedures, through scanning and automating processes from online recruiting, in which virtual channels, softwares, data applications and artificial intelligence resources, ensuring immediate access to information, enabling the optimization of processes for assertive decision-making and promoting employee engagement, making them more autonomous in managing their activities. In conclusion, HR 4.0 is no longer a differential, becoming, instead, a necessity for organizations to achieve success.

Key words: Human Resources 1. HR 4.0 2. Management 3. Technology 4.

¹ Professor(a) da UNIBRA. Esp. Diego Leonel Alves de Sá. E-mail para contato: diego.leonel@grupounibra.com.

1 INTRODUÇÃO

Em 2022 a pandemia da Covid-19 causou impactos de escala global transformando não só o cenário de saúde, mas também repercutiu nos cenários econômico, social, político e cultural. Esse período desafiador nos forçou a sair da nossa zona de conforto e criar estratégias para viver uma nova realidade, para isso a tecnologia e modernização de processos tornou-se essencial para a sobrevivência.

O mundo corporativo sofreu adaptações e mudanças evidenciado cada vez mais a era digital, já idealizada antes mesmo dessa crise, hoje as organizações têm a necessidade de acompanhar o avanço tecnológico que tanto facilita as operações corporativas.

A transformação digital passou a ser parte da rotina no mundo dos negócios, algumas empresas adotaram, pela primeira vez, a prática do home office e foram surpreendidas com as possibilidades do trabalho remoto, também investiram em novos softwares e ferramentas para conseguir atender suas demandas e manter seu crescimento, além disso passam a assumir uma postura envolvida por autonomia e liderança mais elevadas, proporcionando maior efetividade na tomada de decisões baseada em análise de dados automática e inteligente.

O departamento de Recursos Humanos (RH) não está limitado a processos manuais e improdutos, essa área foi diretamente atualizada em ritmo acelerado para um nível mais estratégico e essencial para o crescimento satisfatório das empresas.

O RH 4.0 é um novo modelo de gestão de pessoas que propõe a digitalização e automatização do setor, para aprimoramento das atividades e resultados da organização, no contexto incerto em que vivemos, essa ferramenta é de extrema importância para estratégias de negócio, capacitação e desenvolvimento de habilidades e meios de inovações trabalhistas. Diante desse cenário de desafios, adaptações e mudanças abruptas no mundo, propomos a resposta à seguinte questão: quais as principais tendências do RH 4.0, como ferramenta atual e os impactos no gerenciamento de pessoas?

O objetivo geral deste estudo é analisar as tendências geradas pelo RH 4.0 como ferramenta de gestão, bem como conhecer os novos modelo de trabalho e avaliar os impactos tecnológicos na área profissional de gestão de pessoas, são fatores que mostram a extrema necessidade das empresas em corresponder às transformações promovidas pelo lockdown devido ao Covid- 19. Enquanto o RH

tradicional mantém o foco operacional e burocrático com o baixo nível de planejamento e assume uma postura reativa, o RH moderno vai além do operacional, seu foco está em garantir boas conexões entre o colaborador e a empresa com alto nível de planejamento e estratégia o mesmo explora as oportunidades no momento certo.

Para esse fim será feita verificação bibliográfica na literatura científica para o fundamento teórico da temática, e assim compreender o RH 4.0 como ferramenta de gestão para conduzir a organização a um novo horizonte de crescimento, mensurar e inovar a oportunidade que tanto impactou os processos produtivo e rotineiro do mundo corporativo.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

As produções humanas foram comemoradas e estão guardadas em livros, arquivos e documentos, as pesquisas bibliográficas consiste no exame desse manancial, para levantamento e análise do que já se conduziu sobre determinado assunto como tema de pesquisa científica. (RUIZ, 2006)

No campo da gestão organizacional a pesquisa bibliográfica tem como finalidade analisar a aplicação da tecnologia no RH criando assim uma moderna ferramenta de gestão para lidar com novos modelos de trabalho e o impacto no gerenciamento do fator humano, nas empresas, durante o afastamento social.

Essa pesquisa está fundamentada na revisão bibliográfica, conceitos e pesquisas para entender o futuro das organizações, utilizando fontes confiáveis como artigos científicos, livros de administração e recursos humanos. Observamos algumas questões impactadas pelo RH 4.0, como: os novos modelos e a flexibilização da jornada de trabalho; o uso da inteligência artificial (IA); a busca constante por conhecimento, o valor agregado às informações em todos os setores; a postura mais incentivadora do líder e a postura mais protagonista dos colaboradores; as melhorias da qualidade de vida e o bem estar dos colaboradores e a redução de custos com maiores resultados.

Com isso, sabemos que o RH 4.0 tem propósito estratégico nas organizações, no contexto atual, o mesmo corresponde e abrange todas esferas; empresarial, econômica e social do mundo dos negócios.

3 RESULTADOS

A pesquisa realizada é consequência da adaptação e desenvolvimento das empresas e dos profissionais de RH, inovando com tecnologia suas ferramentas de gestão para enfrentar os desafios causados pela crise sanitária mundial.

Os resultados alcançados como essa pesquisa apresenta diversas vantagens para as organizações, destacando maior eficácia nas suas ações, o RH 4.0, com auxílio da tecnologia, promove maior integração entre os departamentos e aumenta as conexões entre pessoas que muito beneficia os procedimentos operacionais de uma empresa.

Diante do resultado da pesquisa é evidente que RH 4.0 veio inovar a forma como as organizações gerenciam seu capital humano, automatizando os processos internos desde o recrutamento online utilizando canais virtuais, softwares, aplicativos de dados e recursos ligados a IA que permite o acesso imediato às informações, possibilita a otimização dos processos para tomada de decisões mais assertivas e promove o engajamento dos colaboradores tornando-os mais autônomos no gerenciamento de suas tarefas.

À frente de todos os resultados percebemos as transformações digitais invadindo o mundo organizacional e o RH acompanha essas mudanças sem perder o viés humano, está claro que adaptar-se ao RH 4.0 deixou de ser um diferencial apenas, passou a ser uma necessidade para que as empresas alcancem o sucesso.

3.1 ORIGEM DO RH

Segundo Chiavenato (2015) as empresas são organizações sociais constituídas por pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. No contexto histórico da humanidade, as mudanças sempre impactaram seja de maneira social, política, econômica, demográfica, ecológica, cultural e tecnológica, produzindo resultados incríveis e trazendo muitas vezes transtornos e incertezas para as empresas.

Por administração de Recursos Humanos (RH) entende-se uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos. (MILKOVICH, 2015)

Para direcionar o futuro das organizações é indispensável visualizar, adequar os comportamentos e gerenciar as pessoas, pois são elas que compõem a organização como um todo, contribuindo para o desenvolvimento de competências e habilidades, minimizando os recursos organizacionais. São tantas mudanças na área de Recursos Humanos (RH), que em muitas organizações a denominada Administração de Recursos Humanos foi substituída por Gestão de Pessoas.

O RH surgiu no início do século XX devido à força e impacto da Revolução Industrial, transformando a relação que envolve empregado e empregador. Neste século o foco do gerenciamento de pessoas era voltado para a remuneração, tendo como atividade mediadora entre as organizações e as pessoas com intuito de reduzir os conflitos industriais, os objetivos das organizações e os objetivos individuais das pessoas. Em 1950 deixa de ter atividade mediadora, passando a ser a denominada como Administração de Pessoal, e de acordo com a legislação trabalhista vigente sua atividade era administrar pessoas. A partir da década de 1970 surgiu o conceito de RH, ainda burocrática e verticalizada, visualizando as pessoas como recursos produtivos ou meros agentes passivos que assumiam atividades devidamente planejadas e controladas para atingir os objetivos das organizações.

Segundo Chiavenato (2015) as pessoas não são recursos que a organização consome e utiliza e que produzem custo. Ao contrário, as pessoas constituem um poderoso ativo que impulsiona a competitividade organizacional, da mesma forma que o mercado e a tecnologia. Com a globalização da economia e a chegada do novo milênio o mundo dos negócios tornou-se competitivo e que necessitou de rápidas mudanças. O Recursos Humanos deixa de tratar as pessoas como agentes passivos e dependentes, para tratar as pessoas como agentes ativos e proativos dotados de inteligência e criatividade, iniciativa, decisão, habilidades e competências, não apenas de capacidade manuais, físicas ou artesanais.

3.1.1 Fases da revolução do RH

As revoluções tiveram grandes impactos no mundo todo, essas transformações definiram a integração e otimização dos procedimentos, gerando mais agilidade, dispensando assim atividades e o uso do papel nas tarefas diárias,

tornando as equipes mais produtivas e eficientes, mudando a mentalidade dos colaboradores envolvidos nessa transformação.

Considerando todas as fases da revolução industrial percebemos o quanto impactou a área de RH, desde o seu surgimento até a contemporaneidade, tal como as inovações tecnológicas, essas revoluções além de fazer parte da história provocou mudanças na economia mundial e conseqüentemente no cotidiano das pessoas e nas relações de trabalho de forma progressiva.

A 1° Revolução Industrial iniciou-se na Europa em 1760, nesse momento temos a transição de um regime feudal para um regime capitalista. É caracterizada pela revolução mecânica, onde os trabalhos manuais e artesanais passam a ser realizados por máquinas, otimizando o tempo de produção, surgindo pela primeira vez, a divisão de tarefas, as jornadas e cargas horárias com remuneração.

A 2° Revolução Industrial é a continuação da fase anterior que aconteceu em 1850 trazendo desenvolvimento e o aumento da produtividade. É caracterizada pela eletricidade e os motores a combustão, nesse período houve surgimento de grandes indústrias e alguns monopólios, isso trouxe a necessidade de uma divisão maior dos trabalhadores.

A 3° Revolução Industrial aconteceu em 1950, é caracterizada pela passagem da tecnologia mecânica e analógica para a tecnologia eletrônica e digital. Os processos são globalizados diminuindo assim a distância e o tempo de sua execução e algumas máquinas ou robôs são criados para realizar tarefas precisas, surgindo a necessidade de profissionais capacitados para conduzir as equipes e operar essas máquinas.

A 4° Revolução industrial iniciou-se em 1990, é caracterizada pela automação, alta tecnologia e conectividade de dados. Traz a possibilidade de se comunicar por meios de fácil acesso, dados e informações na nuvem e uma indústria completamente automatizada. Nesse cenário temos a necessidade de profissionais altamente qualificados com competências e habilidades diferenciadas.

Podemos comprovar que ao longo da revolução industrial a área de RH foi se adaptando para manter o desenvolvimentos das pessoas e a ordem dos processos na empresa. Mesmo com a extinção de muitas atividades manuais e operacionais impactando o mundo corporativo, novas carreiras e funções estão sendo criadas à

medida que novas mudanças vão surgindo. Com as mudanças aceleradas as tecnologias estão tomando conta de diversos setores, as fases mostram a evolução do RH alcançando um nível mais estratégico e essencial para o crescimento saudável das empresas.

No RH 1.0 seu foco está no processo de demissão, envolvendo questões burocráticas, não possui relação informal e humanizada entre as partes, conhecida também como a era do suporte.

O RH 2.0 aborda uma direção mais estratégica introduzindo benefícios, plano de carreira, preocupação com saúde e a segurança dos trabalhadores. Buscar atender as necessidades dos colaboradores tornou-se mais próximo, porém continua formal e verticalizada, na prática de treinamentos, desenvolvimentos, seleção e benefícios.

O Rh 3.0 é a etapa da digitalização que desenvolve a informática, softwares, para a substituição de planilhas e outras ferramentas ganhando espaço entre essas troca de relações do empregador e empregado, que passa ter mais força, visibilidade e participação nas decisões da empresa.

O RH 4.0 em que estamos atualmente, aborda a transformação digital e o avanço da tecnologia ganha muita força e a automação passa a ser usada dentro e fora do departamento, permitindo que o RH foque mais em pessoas tanto internamente como externamente.

Para Mendes (2021) cada período da revolução industrial apresenta uma evolução para a área de Recursos Humanos, que precisou se adaptar para manter as empresas atrativas e com processos organizados para o desenvolvimento das pessoas.

É clara a evolução do RH, passando por todas as fases houve modificações nos modelos e abordagens como a implantação de tecnologia e centralização nas pessoas, deixando de ser apenas um fiscalizador para assumir um papel estratégico em relação ao gerenciamento do capital humano de uma empresa. Observe as diferenças entre a abordagem do RH tradicional e o RH moderno, (FIGURA 1):

FIGURA 1 - DIFERENTES ABORDAGENS DO RH

Abordagem do Rh Tradicional	Abordagem do RH Moderno
<ul style="list-style-type: none"> • Homem econômico • Esquema rígido • Processos padronizados • Política generalizada • Baseada no tempo • Valores fixos e estáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Homem complexo • Esquema flexíveis • Processos individualizados • Política de adequação • Baseado em métodos • Valores variáveis e flexíveis.

Fonte: Elaboração própria, 2022.

3.2 Rh 4.0 e as transformações digitais

A quarta revolução industrial, também conhecida como indústria 4.0, trouxe mudanças na forma como as pessoas interagem com a informação, estrategicamente conciliando máquinas e sistema de tecnologia avançada como Inteligência Artificial (IA), Internet das Coisas (IoT), robótica e computação em nuvem para tornar os processos mais eficientes. Diante desse cenário sabemos que:

Na atualidade, a expressividade dos dados é muito relevante, na medida em que a sociedade cada vez mais adquire informações e conhecimentos, aplicando-os em todas as áreas e, em especial, nos negócios. A internet das coisas (IoT) e a IA demonstram como a sociedade informacional está evoluindo de forma a tornar os negócios cada vez mais desafiadores e instigantes. (KUAZAQUI; LISBOA 2020, p.78)

A indústria 4.0 é capaz de coletar, tratar, processar e compartilhar dados em tempo real, gerando informações sobre processos e através da IA e IoT monitora todos os componentes de forma computadorizada, assim integrando todos os setores, alinhando a visão da organização, otimizando a cadeia de produção e fortalecendo as relações com os parceiros e fornecedores. Essas mudanças não atingiram apenas a parte de produção das empresas mas todos os setores assim como o RH, que sofreu grandes modificações, porém continua executando suas responsabilidades tradicionais, atuais e operando com o apoio insubstituível da tecnologia assumindo uma nova roupagem como o RH 4.0, podemos afirmar que:

Quanto à burocracia, fichas, papelada, formulários, testes e relatórios típicos dos departamentos de pessoal tradicionais, estes estão com os dias contados, pois a IA dará conta de tudo isso, liberando os profissionais para se aterem a decisões importante e à parte intelectual de seu trabalho, como criar estratégias e planos, gerar conteúdo para cursos e treinamentos e desenvolver talentos e líderes. (CRUZ; NETO, 2020, p. 10).

O RH 4.0 une e melhora os dois mundos aplicando tecnologias e softwares para aprimorar os processos e o desempenho da organização, beneficiando tanto as empresas como seus colaboradores. Tem como objetivo facilitar a rotina e tarefas da equipe, contribuir na elaboração estratégica dos processos para otimizar o gerenciamento de pessoas e suas funções de forma eficiente e eficaz, o RH 4.0 não é uma tendência passageira, sua atuação é estratégica, dinâmica, ágil e otimiza os resultados financeiros e sociais das organizações.

O RH 4.0 permite a expansão dos limites entre os setores, uma vez que contribui diretamente nos resultados e atrai profissionais de alto desempenho, melhora o clima organizacional, estimula a cultura da aprendizagem e da inovação e oferece oportunidades para o desenvolvimento profissional dos colaboradores. O RH 4.0 depende da tecnologia para impulsionar as tarefas e potencializar os resultados do departamento, a tecnologia tem a função de oferecer avanços para os processos, visando sempre a boa experiência das partes envolvidas. Algumas tecnologias que fazem parte do RH 4.0:

Inteligência Artificial é uma das principais tecnologias utilizada na digitalização no departamento de RH, pois essa tecnologia possibilita a otimização dos processos seletivos. Com o auxílio de softwares IA permite a programação das ferramentas eletrônicas, que são utilizadas para mapear, processar e armazenar dados de contratações, comportamento do recrutador e o perfil da empresa, com o objetivo de identificar os candidatos mais compatíveis para as vagas. Tornando o departamento mais ágil em suas tarefas, na decisão dos candidatos, diminui custos e otimiza tempo. A IA potencializa o trabalho e aumenta a produtividade seja no recrutamento e seleção ou até no gerenciamento de pessoas.

Armazenamento em nuvem serve como uma base para armazenar dados e informações necessárias para os departamentos da empresa, localizando-se em um ambiente virtual e completamente seguro. Esse modelo de armazenamento traz acessibilidade e facilita o compartilhamento de arquivos, pois toda a estrutura virtual

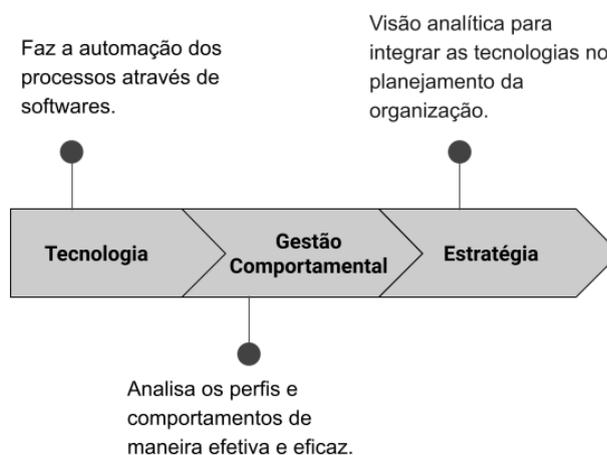
do RH 4.0 fica em servidores online permitindo que os colaboradores acessem os documentos, arquivos e projetos colaborativos não importa a localização deles, além disso, o armazenamento em nuvem é um modelo sustentável, pois sem utilizar papel, é possível organizar os dados e informações apenas no servidor online.

People Analytics é um sistema inteligente de dados que analisa informações qualitativas dos colaboradores, para acompanhar o desenvolvimento das equipes e melhorar o recrutamento para atender às necessidades da organização, possibilitando coletar dados sobre o perfil, comportamento, habilidades e competências dos colaboradores. Essa ferramenta é um dos recursos tecnológicos mais utilizados no RH 4.0 que auxilia os gestores para efetivar contratações mais assertivas, baseando-se em informações lógicas.

Para Mendes (2001) o RH deve apropriar-se das vantagens que o mundo 4.0 proporciona e dar um salto para ser cada vez mais estratégico. Essa virada de chave não precisa ser complicada, ações simples podem transformar sua área de Gestão de Pessoas no modelo 4.0. São muitos os benefícios ao introduzir as tecnologias no departamento de RH com base na IA, aplicações em algoritmos, biometria, bots e automatizadores, existem várias possibilidades de aplicações para o gerenciamento de pessoas em qualquer nível, desde o estratégico ao operacional.

O RH 4.0 trata da aplicação de novas tecnologias neste setor, integrando processos operacionais e tornando-os mais estratégicos, com o objetivo de melhorar os resultados das empresas e focar na experiência dos colaboradores. Ao utilizar as ferramentas tecnológicas o RH 4.0 otimiza o tempo de muitas tarefas possibilitando à equipe desenvolver e aprimorar habilidades para assumir novos desafios. O RH 4.0 é sustentado por três pilares, (FIGURA 2):

FIGURA 2 - PILARES DO RH 4.0



Fonte: Elaboração própria, 2022.

3.2.1 Ações e desafios do RH 4.0

Em face da transformação digital, o RH 4.0 oferece para os gestores ferramentas eficientes, capazes de tornar as organizações mais resilientes diante dos desafios ou mudanças.

O RH 4.0 ao tornar os processos inteligentes colabora para a potencializar a execução das tarefas, reduz as burocracias, já que simplifica o trabalho possibilitando a realização à distância, reduz tarefas repetitivas otimizando tempo e os recursos estrategicamente, facilita a comunicação ao utilizar novas ferramentas que tecnológicas melhorando assim os relacionamentos, melhora a produtividade pois facilita as dinâmicas no ambiente organizacional priorizando o engajamento dos colaboradores, é assertivo nas contratações com o auxílio das tecnologias é possível refinar o processo de contratação para atender, também, às expectativas da organização além de flexibilizar o desenvolvimento de softwares facilitadores que são utilizados no suportes de gestão online e remoto.

Segundo Chiavenato (2016) a administração de recursos humanos não é uma tarefa exclusiva do profissional de RH, mas uma responsabilidade existente em todas as áreas e níveis da organização. Essa responsabilidade atribuída a todos, direciona o crescimento à medida que todos em conjunto solucionam os problemas, os conflitos e vencem os desafios que as mudanças atraem. Como toda mudança

acarreta seus desafios não seria diferente com o RH 4.0, veja os maiores desafios frente à implementação do RH 4.0 nas organizações:

Adaptar-se às mudanças, nem sempre é fácil, colocar em prática conceitos modernos podem ser desafiador para qualquer organização, continuar insistindo em um processo seletivo tradicional onde é alta a chance de rotatividade dos currículos, por exemplo, dificulta na escolha do profissional ideal para ocupar uma vaga. O RH 4.0 depende do desenvolvimento de uma nova cultura organizacional, usa softwares por meio da inteligência artificial para fazer a seleção dos currículos de maneira assertiva. O RH 4.0 é importante para o sucesso da organização, pois os métodos, práticas e ferramentas adotadas por esse setor são responsáveis pelo desempenho dos colaboradores, impactando a produtividade da organização, adaptar-se a mudanças traz consigo resistências por medo do novo cenário e o RH 4.0 veio para viabilizar os processos organizacionais.

Investir em tecnologias é muito fundamental para implementação do RH 4.0, sem esse investimento torna-se impossível viabilizar as mudanças necessárias para a transformação digital. Cabe aos gestores demonstrar como esse investimento trará retorno em curto, médio e longo prazo. Sem tecnologia é impossível ter contratações assertivas, minimizar gastos desnecessários com processos seletivos, solucionar problemas e conflitos que se façam necessários, e outras infinitudes de coisas que só com o uso da tecnologia podem ser feitas.

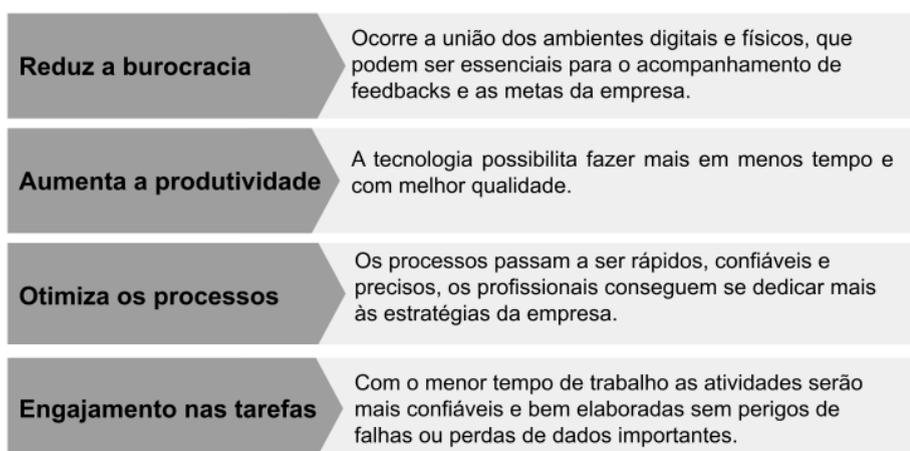
Diversidade Geracionais são diferenças gestacionais, fazem parte dos desafios do RH 4.0, a geração X desenvolvida por um RH tradicional e burocrático em sua maior parte, precisou de mudança no seu desenvolvimento com a chegada da tecnologia. Enquanto, a geração Y e Z desenvolvida com intimidade de tecnologia, usufrui dos seus benefícios para melhor desempenho dos seus colaboradores na organização. O conflito geracional precisa ser superado para adaptar a cultura da organização ao mindset digital, só assim, o RH 4.0 supera este modelo mental, introduzindo novas tecnologias que ressaltam a ideia de diversidade, tornando o ambiente saudável e produtivo na organização. O RH 4.0 desenvolve a gestão de pessoas dos seus colaboradores, independente de sua geração, é importante que todos os colaboradores sejam incluídos no processo de mudanças da organização.

Desenvolvimento de talentos sempre será um desafio, o RH 4.0 possui um viés marcante sobre o desenvolvimento de talentos. Desde o primeiro dia o colaborador deve estar ciente que é valorizado pela gestão, o RH 4.0 cria estratégias para valorizar e desenvolver seus talentos por meio de treinamentos e programas de capacitação aprimorando as habilidades, os tornando mais competitivos e proporcionando o crescimento profissional. As relações entre as pessoas da organização impactam diretamente no seu aprendizado.

Liderança descentralizada não significa que os líderes deixaram de existir. Mas, haverá mais pessoas envolvidas nas tomadas de decisões. Os profissionais precisam acompanhar todas as ideias de descentralização da gestão e flexibilidade das rotinas das atividades na organização. Para o RH 4.0 a liderança descentralizada é uma estratégia onde os colaboradores e profissionais têm mais autonomia nas decisões que são realizadas pela equipe. Isso só é possível por ter um processo operacional sem burocracia e focado nos resultados, a aprendizagem individual aumenta o capital humano e sua acessibilidade organizacional aumenta o capital estrutural.

Segundo Chiavenato (2016) a tarefa essencial da administração é criar condições organizacionais e métodos de operação por meio dos quais as pessoas possam atingir melhor os seus objetivos pessoais, dirigindo seus próprios esforços em direção aos objetivos da organização. O RH sofreu diversas mudanças em todas as fases no decorrer do seu desenvolvimento, com essas mudanças vieram os desafios. Para vencê-los o RH 4.0 usa de forma estratégica a tecnologia, tendo em vista que, muitos processos e práticas tradicionais estão sendo fortemente alterados no presente cenário, sabemos que o futuro das empresas também depende de uma gestão de pessoas inteligente capaz de promover uma liderança incentivadora e descentralizada, colaboradores mais proativos e o aprendizado compartilhado. Veja algumas vantagens de implementar o RH 4.0, (FIGURA 3)

FIGURA 3 - VANTAGENS DE IMPLEMENTAR O RH 4.0



Fonte: Elaboração própria, 2022.

3.3 AS PRINCIPAIS TENDÊNCIAS DO RH 4.0

Sendo o RH 4.0 uma consequência desta quarta revolução industrial com o surgimento da tecnologia digital, uma das principais tendências são ferramentas de digitalização dos processos. O uso de software de gestão conduz as operações internas a atingirem todo potencial do setor das organizações.

Segundo Chiavenato (2016) as organizações estão passando por mudanças e transformações, a cada dia, sempre presente na rotina das organizações, exigindo mais flexibilidade para desenvolver estratégias aptas para atender e enfrentar o mercado competitivo. O período de covid-19 antecipou os novos modelos de trabalhos e as tendências futuras se tornaram realidade.

O RH 4.0 esteve presente com o uso da tecnologia digital nas mais diversas formas nos novos modelos de trabalhos para que as organizações não deixassem de exercer suas funções. Muitas organizações optaram pela adaptação e inovação em áreas como: novos modelos e flexibilização da jornada de trabalho, decisões orientadas por dados, equipe de alta performance e redução de custo e maiores resultados.

Todas essas tendências estão relacionadas ao futuro do trabalho, diante das necessidades, por exemplo, o isolamento social antecipou essa realidade levando as empresas a adaptação e crescimento realizando suas tarefas a distância, isto é, fora

do estabelecimento das organizações, utilizando ferramenta tecnológica por meio da internet, como: Skype, Trello, Dropbox, Google Drive, OneDrive, entre outros. Essas são algumas ferramentas importantes para o trabalho remoto, auxiliam na execução e garantem um bom desempenho das tarefas. Abordaremos as principais tendências que o RH 4.0 trouxe para o universo organizacional.

3.3.1 Novos modelos e flexibilização da jornada de trabalho

Os novos modelos e a flexibilidade de atuação foram praticados durante a pandemia, sobretudo pelas condições exigidas pelo isolamento social. Algumas áreas, processos e tarefas passaram a adaptar-se a um novo fluxo de trabalho, alguns até mesmo de forma autônoma. Os gestores descobriram a possibilidade de funcionamento das operações que ao dar autonomia e descentralizar as decisões traria muitos benefícios e impulsioneira o crescimento da organização.

Alguns dos novos modelos e as flexibilização de trabalho, tais quais: o modelo remoto é todo trabalho desenvolvido e executado à distância, ou seja, quando o colaborador não está trabalhando nas dependências da organização. Podendo estar ou não na mesma cidade, país ou em outra região. Durante o período de pandemia do Covid-19 a modalidade de trabalho remoto foram o home office e o híbrido; o modelo home office é o escritório em casa, isto significa que o colaborador que trabalha em casa, executando todas suas atividades no conforto do seu lar, esse modelo de teletrabalho foi muito utilizado no momento do isolamento social; o modelo híbrido é um dos novos modelos de teletrabalho, onde o colaborador pode executar suas atividades no formato home office e no formato presencial, sendo que o modelo híbrido é a mistura dos dois modelos de teletrabalho, entregando ao colaborador mais autonomia para escolher o local onde vai executar suas atividades.

Para Mendes (2021, p. 18) as novas modalidades de trabalho:

Traz muitos benefícios aos profissionais: flexibilidade de horário, eliminação do tempo de deslocamento, proximidade da família, maior possibilidade para fazer atividades físicas, melhora na alimentação, entre outros benefícios que podem ser identificados conforme a necessidade de cada pessoa.

O RH 4.0 traz a política da flexibilidade e possibilita que o colaborador assuma um papel de protagonista, a gestão passa a ser a grande incentivadora da

produtividade e dos resultados, mentorando e orientando por entrega de qualidade mais do que horas trabalhadas no prédio da empresa .

No RH 4.0 a flexibilização da jornada de trabalho nos apresenta um cenário onde os horários não são rígidos e a gestão prioriza a entrega ao invés do controle e supervisão do colaborador. A execução das atividades, agora passa a ser um espaço de interação e disseminação de conhecimento, com os novos modelos de trabalho, a organização estará em qualquer lugar onde o colaborador esteja executando suas atividades.

3.3.2 Decisões orientadas por dados

A transformação digital agregou muito ao departamento de RH, com muitas ferramentas tecnológicas para contribuir no recrutamento, seleção e para a gestão das atividades. Os gestores contam com essas ferramentas para avaliar os comportamentos, alinhar os objetivos para atingir suas metas, identificar as habilidades mais adequadas de acordo com as atividades demandadas. Permitindo que os líderes de equipes possam conhecer os pontos fortes e as deficiências de cada liderado para melhor desenvolver estratégias e antecipar soluções. Para Rogers (2017, p. 121) afirma que:

O papel dos dados para negócios, hoje, está mudando drasticamente. Muitas empresas que, durante anos, usaram dados como parte específica de suas operações estão agora descobrindo uma revolução de dados: os dados estão sendo fornecidos por novas fontes. Estão sendo aplicados a novos problemas e estão se tornando importante vetor de inovações.

Os dados são muito relevantes à medida em que a sociedade produz e consome informações e conhecimentos de maneira rápida e fluida, aplicando-os principalmente na realidade organizacional. A internet das coisas (IoT) e a IA é a prova da evolução que vem para facilitar os processos e tornar os negócios mais desafiadores e instigantes.

Com o RH 4.0 o gestor cria suas estratégias a partir de uma análise inteligente, conseqüentemente, mais assertiva. Proporcionando um aumento na flexibilidade do trabalho, com auxílio dos programas de análise de dados as informações, que a equipe precisa passa por toda empresa de forma rápida e prática, com um simples comando. Com o objetivo de ajudar os líderes a melhorarem o recrutamento, retenção e a previsão sobre a necessidade de futuros

talentos. O Big Data, por exemplo, é uma ferramenta estratégica utilizada para coletar, organizar, analisar e interpretar um grande volume de dados úteis e valiosos que auxiliam os gestores em suas tarefas. (CRUZ; NETO, 2020).

O RH 4.0 utiliza o Big Data para analisar possíveis melhorias a médio e longo prazo alcançando tanto as pessoas como a produtividade dos setores, essa ferramenta pode ser utilizada em todos segmentos da empresa. Essa ferramenta é uma importante fonte de informações para a IA, tanto o Big Data quanto a IA são sistemas informacionais, que diariamente são mais utilizados pelas organizações. A IA é uma realidade que facilita a automação de tarefas repetitivas, isso pode causar a extinção de alguns cargos. Isso é uma vantagem para as empresas que não terão tantos custos com as folhas de pagamento, pois IA é capaz realizar algumas etapas do processo.

A IoT também tem conexão com o Big Data, ele se responsabiliza pelos cuidados com os dados gerados e a IoT conecta dispositivos e sistemas. A IoT facilita ainda a rotina de toda a organização fazendo com que os dispositivos permaneçam conectados, é nesse lugar que fica armazenada toda grande quantidade de dados gerados. Nessa dinâmica o Big Data mantém as informações protegidas e à disposição dos gestores e colaboradores. Em consideração a execução de tarefas podem ser melhorados a partir dessas ferramentas que apresentam relatórios gerenciais, por meio dos seu banco de dados, dando suporte para o processo decisório.

3.3.3 Equipe de alta performance

Antes era comum o departamento de RH iniciar um processo de seleção de profissionais quando uma vaga surgia, pois a nova contratação teria apenas o objetivo de preencher o quadro para dar seguimento às tarefas desse cargo. O RH 4.0 vem para impactar a maneira de captação e seleção, tornando a contratação mais estratégica, com o auxílio das ferramentas virtuais é feito um estudo sobre quais competências o colaborador precisa possuir para exercer determinada função, através do perfil comportamental e profissional de todos os candidatos. Os que forem compatíveis com as características da vaga têm maiores chances de ser contratados. Isso causa mudanças no perfil dos colaboradores, enxergando-os como agentes essenciais para a manutenção de práticas da organização.

Essa modalidade pode ajudar as organizações a definir novas competências com aspectos visionários a fim de resolver problemas e ajudar os envolvidos no processo da empresa a serem mais colaborativos, inovadores e criativos, já que as máquinas se encarregam dos procedimentos de rotina, possibilitando equipes e líderes mais estratégicos.

O profissional RH na era 4.0 tem como responsabilidade o desenvolvimento organizacional, a gestão da mudança, ser fonte de inovação por meio do planejamento da força de trabalho, visando à melhoria contínua e à gestão de talentos das unidades de negócios. (MENDES, 2021)

O RH 4.0 é estratégico na formação de uma equipe de alta performance, participa ativamente no desenvolvimento de novos talentos. Através de ações como; manter a qualidade do ambiente de trabalho, focar no bem estar e satisfação de cada colaborador e tornar o clima organizacional propício a novas oportunidades de crescimento. Ações como estas, promovem o aumento da produtividade, eficiência e afetam positivamente o faturamento, pois toda a equipe está alinhada para atingir um único objetivo, o crescimento saudável da empresa.

Para Mendes (2021) cabe ao gestor identificar as competências necessárias para o profissional ter um bom desempenho em suas atividades e encontrar aqueles que mais se encaixam com essas características, utilizando o banco de dados por meio do cruzamento das informações. Alinhar as habilidades dos colaboradores com os desafios a eles propostos, bem como alocar os profissionais para as atribuições nas quais eles tenham competências. Assim, o resultado final será a otimização de produtividade, maior desempenho das equipes e aumento do engajamento dos talentos na organização.

3.3.4 Redução de custo e maiores resultados

Com o surgimento do RH 4.0 onde a transformação digital e as tecnologias contribuíram para a tomada de decisão assertiva tornaram a gestão de recursos humanos mais exata, mais produtiva e mais estratégica, minimizando custos e contribuindo efetivamente para o sucesso da organização. Uma maneira que o RH 4.0 utiliza para reduzir os custos é treinando seus colaboradores, pois são eles que geram os melhores resultados para a organização.

Para Chiavenato (2015) de um ponto de vista amplo, o treinamento parece ser uma resposta lógica a um quadro de condições ambientais mutáveis e a novos requisitos para a sobrevivência e crescimento organizacional. Os critérios de eficácia do treinamento tornam-se significativos quando considerados em conjunto com as mudanças e demandas organizacionais.

Neste contexto o RH 4.0 utiliza a tecnologia para reduzir os custos e ter melhores resultados, como por exemplo, o processo de recrutamento e seleção que usa tecnologia de inteligência artificial na entrevista do candidato, aplica testes de conhecimento gerais e técnico, através de leitura facial e na captação de voz é possível gerar relatório de análise do perfil comportamental on-line do candidato. Resultando no final um relatório com um parecer classificatório do mesmo, resultando em maior eficácia na escolha do candidato a vaga oferecida.

Na área de treinamento é utilizada tecnologia de realidade virtual, é a aplicabilidade do treinamento vivenciado pelo candidato à vaga disponível, isso lhe dará experiências mais enriquecedoras, resultando em um maior engajamento. Enquanto na área de gestão de talentos é utilizada inteligência artificial com o Big Data e Business Intelligence, que cruzam informações dos colaboradores de avaliações e desempenhos, resultando no mapeamento dos novos talentos e futuros sucessores da organização, combinado com outras ferramentas é capaz de otimizar a execução de tarefas relacionadas a negócios e gestão. Essa área de gestão de talentos junto a tecnologias pode detectar possíveis problemas, defeitos e falhas reduzindo os custos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho propôs compreender o RH 4.0 como ferramenta estratégica e os impactos no gerenciamento de pessoas, pois tem se mostrado uma ferramenta de extrema importância para estratégias de negócio, capacitação, desenvolvimento de habilidades e meios de inovações trabalhistas. O RH passou por muitas mudanças, houve modificações nos modelos e abordagens com a implantação de tecnologia, a centralização nas pessoas e o departamento deixou de ser apenas um fiscalizador para assumir um papel estratégico em relação ao gerenciamento do capital humano de uma empresa.

Diante a revisão bibliográfica, conceitos, artigos, livros e pesquisas para entender o futuro das organizações, analisamos a aplicação da tecnologia no

departamento de RH; essa transformação digital, permite o surgimento do Rh 4.0, uma moderna ferramenta de gestão capaz de lidar com o fluxo de atividades da empresa, com novos modelos de trabalho, com o impacto no gerenciamento de pessoas, a desburocratização dos processos e permite que os gestores tenham mais tempo para focar em questões estratégicas, ou seja, questões mais humanas que não podem ser resolvidas com tecnologia.

Podemos salientar que, através do cenário da pandemia, foi primordial a utilização do RH 4.0 para as organizações pois essa ferramenta, está aliada às tecnologias possibilitando digitalizar e automatizar o setor, impactando toda a organização, das atividades aos resultados. Na verdade, o RH 4.0 assume uma posição estratégica dentro das empresas, utilizando softwares, aplicativos de dados e recursos ligados a IA que permite o acesso imediato às informações, possibilita a otimização dos processos para tomada de decisões mais assertivas, promovendo o engajamento dos colaboradores tornando-os mais autônomos no gerenciamento de suas tarefas. A pandemia antecipou a transformação digital, o que levou as empresas a reprogramar suas estratégias principalmente no setor de RH, o uso da tecnologia melhora o desempenho dos processos.

Ao longo dos desafios o RH sempre assume uma nova roupagem, não seria diferente agora que estamos adentrando a indústria 5.0, dentro desse cenário o RH é ainda mais estratégico ao atender as demandas e incentivar o desenvolvimento profissional, pois seu foco está na experiência do colaborador. Isso não significa que o RH 4.0 está ultrapassado, pelo contrário, cada fase aprimora aspectos específicos e necessários garantindo o processo evolutivo do departamento, é importante que as empresas atravessem a transformação digital. É fundamental incentivar o investimento em tecnologia, mesmo sendo relativamente alto, para implementar o RH 4.0 já que essa ferramenta traz maturidade digital para lidar com as novas metodologias dos processos no mundo dos negócios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. 8. ed. Barueri- SP: Manole Ltda, 2016. ISBN 9788520445525.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. ISBN 9788535284317.

CRUZ, Myrt Thânia De Souza ; NETO, João Pinheiro De Barros. **Impactos da Inteligência Artificial na Gestão de Pessoas**. 1. ed. São Paulo: Tikibooks, 2020. ISBN 978-65-87080-01-7.

MENDES, Francisco De Assis Das Neves. **Gestão do RH 4.0: digital, humano e disruptivo**. 1. ed. Belo Horizonte, MG: Literare Books International, 2021. ISBN 978-65-5922-151-6.

MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2015. 12 p. ISBN 9788522423125.

ROGERS, David L.. **Transformação Digital: repensando o negócio para a era digital**. 1. ed. São Paulo: Autêntica Business, 2017. ISBN 9788551302729.

RUIZ, João Álvarez. **Metodologia científica: Guia para eficiência nos estudos**. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2006. ISBN 9788522444823.