

**ARTIGO: FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NAS ORGANIZAÇÕES E A IMPORTÂNCIA DO
FATOR HUMANO**

AUTOR: ELIZANA DE SOUZA BARREIROS

RESUMO

Este estudo visa apresentar um breve relato fundamentado nos pressupostos teóricos de autores que enfatizam o processo de desenvolvimento e implementação da transformação digital nas organizações como forma de tornar o trabalho nas empresas mais competitivo e eficaz, destacando a importância do fator humano e a comunicação estabelecida pelo líder como condição necessária para dar o direcionamento nas políticas da inclusão de uma cultura organizacional essencial para a implementação do processo de mudança e da transformação digital, enfatizando a importância do uso da tecnologia nas estratégias das grandes empresas.

Palavras chaves: transformação digital, cultura organizacional e fator humano.

INTRODUÇÃO

Segundo os autores que apresentamos como referência neste trabalho, a transformação digital se configura como a adoção de tecnologias digitais nas organizações como uma forma de melhorar a eficácia das operações realizadas no processo de estruturação das empresas, de modo que o setor produtivo seja mais personalizado e inovador, atendendo às expectativas do mercado e capaz de competir com a política comercial. Neste sentido, a transformação digital nas empresas consegue otimizar o trabalho e tornar os processos bem mais dinâmicos e adaptáveis às demandas do mercado consumidor, automatizando o crescimento produtivo por meio de estratégias inovadoras. No entanto, para que este processo aconteça, é necessário que haja condições ideais para a sua implementação, como o investimento financeiro, a capacitação profissional e uma política de segurança de dados confiável. Além disso, muitos desafios são comumente enfrentados pelas empresas para que a transformação digital se estabeleça dentro de uma empresa, como uma cultura organizacional tradicional já estabelecida e resistente a mudanças e a adoção de novas metodologias de trabalho. A resistência à mudança está presente nos diversos setores e atinge os diversos colaboradores, desde os líderes aos demais cooperadores das empresas,

tornando o processo de implementação da tecnologia um desafio. Outro entrave que dificulta a transformação digital está associado à falta de competências e habilidades na área digital. Neste sentido, é fundamental a capacitação das equipes e a adoção de uma nova cultura organizacional, uma vez que a falta de conhecimento especializado não contribui para os benefícios que a implementação promove, já que a mesma exige uma equipe competente e capacitada. O investimento em capacitação permite o desenvolvimento de novas habilidades e competências que contribuem para o conhecimento e gerenciamento das ferramentas e programas para o uso adequado de plataformas, sistemas e ferramentas digitais, contribuindo para que a gestão de segurança seja mais eficiente, haja vista que o conhecimento sobre os sistemas de segurança de informação de dados são essências para a política de regulamentação da privacidade e segurança digital.

Neste sentido, é fundamental a comunicação bem estabelecida através de um alinhamento estratégico da equipe por meio de seu plano e de estratégias para alcançar um determinado objetivo como uma possível solução para a promoção de uma cultura organizacional que oferece informação e conhecimento para a construção de uma visão voltada para a amplitude de processos que incluam as novas tecnologias que são vantagens e trazem benefícios para o crescimento operacional e funcional das organizações. De acordo com Kane, (2019). O papel da liderança passa a ser muito mais o de inspirar a equipe, compartilhando propósito e visão, bem como incentivando a colaboração, a criatividade e o desenvolvimento de cada um. Seguindo este pensamento, os autores também enfatizam a necessidade do investimento financeiro nas empresas pois os investimentos em tecnologia geralmente têm um alto custo e precisam ser direcionados principalmente para a capacitação profissional e para a infraestrutura da empresa, pois o conhecimento e as habilidades são fundamentais para a implementação e o uso adequado das tecnologias para que as organizações tenham um crescimento e um desenvolvimento satisfatório no mercado competitivo.

REFERENCIAL TEÓRICO

O mundo está vivendo o início da quarta revolução industrial, que teve como marco a virada do milênio e baseia-se na resolução digital, trazendo grandes desafios e oportunidades para as empresas e seus líderes (Schwab, 2016). De acordo com Schwab (2016), o início das inovações contribuiu diretamente para o destaque das grandes empresas no mercado de trabalho, tornando-o um ambiente competitivo e inovador. Vale ressaltar que o diferencial das grandes empresas está nas inovações e criatividade de tornar o líder uma figura de destaque. Segundo Oreg (2006), um projeto de transformação digital implica mudanças tanto organizacionais como culturais. Deste modo, a literatura atual nos revela que a transformação digital nas empresas implica numa mudança de mentalidade na forma de compreender os processos e as expectativas do mundo contemporâneo. As organizações que se propõem a integrar as tecnologias digitais em seus negócios estão melhorando significativamente a sua eficiência operacional, isso é evidente. Os autores apresentam um entendimento sobre os princípios fundamentais da transformação digital essenciais para a implementação de mudanças efetivas nas organizações contemporâneas. Baharadwaj et., 2013 e Matt et al., 2015,

ressaltam que os processos de transformação digital vão além do paradigma do processo e incluem mudanças e implicações para produtos, serviços e modelos de negócios como um todo. Malkovich (2018) define que a escolha de uma abordagem para a transformação digital de um modelo de negócios mais aprofundado para uma organização depende dos objetivos estratégicos, ambiente de negócios, pressões competitivas e expectativas do cliente. Nesse sentido, a transformação digital deve ser vista a partir da interação entre cultura organizacional e o desenvolver das habilidades e competências dos envolvidos no processo de mudança. Na era contemporânea, entender a transformação digital é de suma importância para a implementação de novas tecnologias bem como uma reestruturação dos modelos de negócios e interações dentro das organizações. Desta forma, a transformação digital refere-se à integração de tecnologia digitais em todos os níveis de uma organização provocando mudanças substanciais tanto na operação quanto na entrega de produtos aos clientes. Assim, a estratégia dessa transformação reside na habilidade de permitir que as organizações respondam de maneira ágil as mudanças do mercado e as expectativas das constantes evoluções das necessidades dos consumidores, isto é especialmente vital em um ambiente de negócios caracterizado pela intensa volatilidade e competição acirrada do mercado. Ao repensar os modelos de negócios para integrar estratégias digitais eficazes é fundamental maximizar a eficiência, agilidade e capacidade inovadora, a competitividade. Desse modo, a transformação digital abre portas para a recriação de produtos, serviços e novas experiências. O processo de transformação digital não envolve só o uso de tecnologia, mas também transformação cultural que precisa de uma nova mentalidade voltada para a experimentação, colaboração e foco em dados e na compreensão do processo de desenvolvimento nas organizações. A importância do conhecimento e da investigação acadêmica na área da transformação digital é relevante para se compreender como o avanço tecnológico acontece, apesar de que a transformação digital ser um tópico amplamente discutido existe uma lacuna significativa no entendimento compartilhado do seu impacto dos seus modelos de negócios e nas suas práticas organizacionais. A velocidade das mudanças tecnológicas muitas vezes supera a capacidade da pesquisa acadêmica criando um descompasso entre a prática e a teoria. Isso reforça a necessidade de pesquisa contínua para compreender não apenas os benefícios mais os desafios que a transformação digital impõe as organizações em diversos setores. Para que a transformação tecnológica aconteça o papel da liderança é fundamental nesse processo. Segundo Kotter (1997), um líder tem como principal atividade a produção de mudança, com sua ação pautada sobre três dimensões fundamentais que é estabelecer uma estratégia da empresa e comunicar essas metas aos recursos humanos e motivá-los para que sejam cumpridas. Desse modo, líderes eficazes são aqueles que entendem as implicações tecnológicas e estratégicas da digitalização e que conseguem integrar esses conhecimentos a visão e estratégia da organização promovendo um ambiente inovador e adaptativo. O avanço tecnológico nas organizações e as expectativas do mercado são forças que impulsionam a adoção de novas tecnologias pelas organizações redefinindo seus processos e modelos de negócios. A utilização da tecnologia nas empresas não apenas contribui com a busca pelas soluções mais também reflete nas expectativas do mercado

pressionando as empresas a se adaptarem para manter sua competitividade e relevância. Entre os avanços mais significativos temos os drives tecnológicos como a IA, que se destaca por permitir análises de grande volume de dados com precisão e velocidade inalcançáveis. Essas tecnologias fornecem insights profundos que podem aprimorar a tomada de decisões e personalizar as experiências dos clientes e a internet das coisas é outro drive relevante conectando dispositivos físicos a internet para permitir a coleta e análise de dados em tempo real, otimizando processos e melhorando a eficiência operacional. Além disso, a computação em nuvem oferece às organizações escalabilidade e flexibilidade permitindo o armazenamento de dados e a execução de aplicação em servidores remotos o que reduz custos com infraestrutura e aumenta a capacidade de resposta. A transformação digital representa uma mudança nas expectativas das empresas. É nítido o crescente de experiências mais personalizadas, rápidas e digitais com o uso desses recursos. As empresas são compelidas a se adaptar frequentemente utilizando tecnologias digitais para criar soluções mais envolventes e acessíveis. A globalização também desempenhou um importante papel transformando a competição de local para global e permitindo que empresas de qualquer porte expandam seu alcance geográfico e enfrentem concorrentes ao redor do mundo. Portanto, o uso de tecnologias digitais nas organizações representou um processo cheio de desafios e barreiras, incluindo resistência cultural à mudança, lacunas de habilidades entre os colaboradores e preocupações com a segurança e privacidade de dados. Muitas empresas lutam para alinhar suas estratégias de negócios existentes com novas tecnologias e a falta de uma visão clara e o apoio da liderança pode dificultar a transição para operações mais digitalizadas. Além disso, o custo inicial para implementar soluções tecnológicas pode ser proibitivo para pequenas e médias empresas representando uma barreira significativa que impede muitas organizações de explorar plenamente os benefícios da transformação digital. A avaliação e o monitoramento são fundamentais para as organizações é um processo crucial de determinar até que ponto uma empresa incorporou tecnologias digitais em suas operações e estratégias. Esse diagnóstico ajuda a identificar as áreas que precisam de melhorias e orientam planejamento estratégico para futuras implementações tecnológicas. A avaliação é utilizada para verificar a eficiência da implementação dos processos de transformação desde seus estágios iniciais de digitalização onde a tecnologia é usada como uma forma restritiva até estágios avançados onde a digitalização está integrada ao núcleo de estratégia empresarial. Essa avaliação considera vários aspectos como a integração tecnológica, a digitalização de processos, a cultura organizacional, a governança digital e a capacidade de inovação digital. Por meio dessa análise as organizações podem determinar não apenas seu nível atual de desenvolvimento tecnológico mais planejar ações concretas para alcançar níveis elevados de tecnologias. A avaliação e o monitoramento não são apenas medidas para diagnosticar o quanto a tecnologia é utilizada, mas também como é integrada para transformar processos e oferecer novas capacidades competitivas. Neste contexto, é importante refletir sobre como a liderança e a cultura organizacional influenciam ou limitam a transformação digital. Os líderes devem questionar se a estrutura atual da organização promove a mentalidade de inovação e de adaptação ou se perpetuam modelos tradicionais que

podem impedir o progresso digital. A definição de estratégias e critérios de monitoramento são formas de indicar a eficácia das iniciativas de transformação digital nas organizações. Esses critérios ajudam a determinar se as mudanças tecnológicas estão alinhadas com os objetivos estratégicos das empresas e se estão contribuindo para melhorias significativas com relação a eficiência, produtividade e satisfação dos consumidores. Entre os principais critérios de avanço positivo nas organizações estão o aumento na eficiência operacional, a redução de custos, o aprimoramento da experiência do cliente e a agilidade na resposta a mudança de mercado. Indicadores comuns indicam o tempo de resposta às solicitações de clientes, a taxa de conversão em plataformas digitais e a economia gerada por processos automatizados. Além disso, indicadores de inovação como o número de novos produtos ou serviços lançados graças à tecnologia digital são também considerados. Nesse aspecto, o uso da tecnologia possui um importante papel na jornada de transformação digital das organizações, oferecendo um quadro para avaliar o desempenho em relação a padrões estabelecidos e a práticas de mercado. Os recursos digitais, ajudam a identificar lacunas e oportunidades de melhoria, fornecendo retornos importantes sobre estratégias eficazes e tendências emergentes no uso de tecnologia digital. Dessa forma, a transformação digital oferece para as organizações uma estrutura detalhada para avaliar suas capacidades digitais nas diversas áreas, incluindo liderança, cultura, tecnologias e operações. Tais recursos são projetados para serem abrangentes e adaptáveis, permitindo que as empresas de diferentes tamanhos e setores os utilizem para guiar suas estratégias de transformação digital. É fundamental que as organizações não apenas adotem os recursos, mas também se engajem em processos contínuos para que as práticas e os resultados possam revelar dados clínicos sobre o desempenho das áreas de inovação digital.

Segundo Muchinsky (2004), as habilidades/capacidades e atributos do líder têm um profundo impacto, de tal forma que criam a confiança do seguidor na correção das convicções do líder, aceitação irrestrita do líder, afeição e obediência voluntária. Desse modo, a liderança possui uma função importante no fomento da cultura de inovação dentro das organizações especialmente em um contexto de transformação digital. Os líderes devem incorporar o uso novas tecnologias criando um ambiente onde a experimentação e a inovação são incentivadas e valorizadas. A capacidade de um líder de motivar, inspirar e guiar seus colaboradores por meio de mudanças significativas é crucial para a adoção de novas práticas e tecnologias. Uma liderança pro ativa e inovadora se manifesta na capacidade de estabelecer uma visão clara que alinha os objetivos da transformação digital com os da empresa. Para que esse processo aconteça a comunicação efetiva é de suma importância para que a inovação se estabeleça e para que as metas sejam um estímulo para que os colaboradores explorem novas ideias. Além disso, líderes inovadores frequentemente proporcionam recursos e treinamentos necessários para que as equipes estejam equipadas para experimentar e implementar soluções criativas.

Para Kuczmarski e Kuczmarski (1999), “a escolha do estilo de liderança deve ser influenciada por várias forças que existem no administrador, nos subordinados e na situação do trabalho”. Nesse sentido, eles também devem ser adeptos do gerenciamento de riscos encorajando as equipes a aprender

com os erros em vez de buscando soluções para vencer as dificuldades. Desse modo, promovem uma atmosfera de confiança e abertura essencial para a colaboração e criatividade do grupo. De acordo com Guimarães (2002), a liderança se baseia na capacidade de influenciar as pessoas em diferentes situações e contextos os líderes devem ser facilitadores removendo barreiras burocráticas que podem limitar a criatividade garantindo que a inovação seja parte integrante da estratégia corporativa. Diante desse contexto, a transformação digital exige mudanças culturais significativas dentro das organizações as quais são essenciais para sustentar e suportar a adoção de novas tecnologias e processos. As mudanças culturais devem envolver a adaptação e a mentalidade dos colaboradores reformulando seus valores organizacionais e fomentando um ambiente que privilegia a inovação e a aprendizagem contínua. Primeiramente é necessário desenvolver uma cultura que valorize e incentive a experimentação e a tolerância ao fracasso. As organizações devem promover um ambiente seguro para que os colaboradores se sintam confortáveis ao explorar novas ideias e tecnologia, mesmo que isso resulte em erros, isso envolve uma mudança substancial em muitas culturas organizacionais que tradicionalmente focam em eficiência e versão ao risco. Desta forma, os líderes devem garantir que a transformação digital seja vista como um conjunto de iniciativas tecnológicas e como uma estratégia integrada que requer uma mudança de comportamento em todos os níveis da organização, ou seja, capacitar todos os colaboradores com as habilidades necessárias para navegar em um ambiente digital garantindo que tenham o conhecimento e os recursos para contribuir efetivamente para os objetivos digitais da empresa. Além disso, as organizações precisam revisar suas estruturas e processos para facilitar a comunicação aberta e a colaboração transversal. Dessa forma, pode envolver a reorganização das equipes para criar grupos mais ágeis e interdisciplinares capazes de responder rapidamente as mudanças de mercado e as demandas dos clientes. A implementação de ferramentas digitais que facilitam a colaboração e o compartilhamento de informações em tempo real também são fundamentais para apoiar essas novas estruturas de trabalho. Dessa maneira, para solidificar essas mudanças culturais tem uma relevância nas práticas de reconhecimento e recompensa também evoluam. Sistemas de incentivo pensam não apenas nos resultados mais também num processo de inovação e aprendizado são vitais para incentivar comportamentos alinhados com a cultura digital além do que engajar colaboradores na jornada digital também irá fazer parte para atingir o sucesso da transformação digital. Assim estratégias eficientes para o engajamento incluem comunicação transparente o desenvolvimento de habilidades e a participação ativa dos colaboradores no processo de mudança. Uma comunicação clara e consistente sobre os propósitos e os benefícios da transformação digital é fundamental. Líderes devem assegurar que todos os colaboradores entendam como a digitalização vai impactar a empresa e os seus papéis individuais.

Segundo Drucker (1999), na atualidade, novas práticas solicitam a aplicação da criatividade e flexibilidade nos negócios por isso há a necessidade de um novo modelo de liderança nas organizações contemporâneas, competindo ao líder liberar as energias e potencial das pessoas, visando adquirir talentos, inteligência e conhecimentos para enfrentar a complexidade das mudanças. Diante desta postura o líder promove a diminuição da resistência do grupo e

promove uma visão compartilhada dos projetos futuros. Outro fator a se considerar é o investimento na capacitação dos profissionais, pois o treinamento promove o desenvolvimento necessário para fornecer preparo profissional para os colaboradores com as habilidades para trabalhar num ambiente totalmente digital. Oferecer oportunidades de aprendizado contínuo não só aumenta a competência digital dos colaboradores mais demonstra o compromisso da empresa com o crescimento pessoal e profissional de seus empregados. Dessa maneira, a participação dos colaboradores no processo de transformação digital também é importante. A participação dos funcionários na tomada de decisões e na formulação de estratégias digitais pode aumentar significativamente seu engajamento promovendo a participação dos grupos de trabalho nas discussões compartilhando as diversas ideias e feedback. Contudo, o engajamento dos colaboradores na jornada digital requer uma abordagem que inclui comunicação eficaz, oportunidade de desenvolvimento e participação ativa. Ao implementar as estratégias as organizações podem assegurar que seus colaboradores não apenas aceitem mais sejam preponentes entusiasmados da transformação digital. Desde modo, a transformação digital gerou um grande avanço nos diversos setores da sociedade e o impacto tecnológico exigiu que as organizações capacitassem seus profissionais de modo a compreender e responder efetivamente as rápidas transformações que estão reformulando os modelos de negócios e as estruturas econômicas tradicionais oportunizando que as organizações pudessem explorar novas tecnologias, desafios e oportunidades criados pelas plataformas e ecossistemas digitais. Com isso, as organizações adquiriram habilidades e competências críticas e práticas para navegar e prosperar na nova dinâmica de mercado. Neste sentido, a transformação digital tem revolucionado diversos setores tradicionais de muitas organizações promovendo mudanças e gerando muitos impactos significativos nos diversos setores da sociedade como no financeiro, saúde e educação. Essas mudanças não são apenas tecnológicas, mas alteram fundamentalmente a forma de como os serviços são entregues e consumidos. No setor financeiro a digitalização transformou o setor com o surgimento das CTS que utilizam tecnologia para oferecer serviços financeiros mais acessíveis e personalizados. A automação e o uso de IA nas FINTECHS permitiram a criação de serviços mais ágeis e seguros, como transações instantâneas e análises de crédito automatizadas. Essas inovações desafiam modelos tradicionais de bancos e instituições financeiras forçando os a se adaptar suas estruturas para competir ou colaborar com essas entidades.

No setor de saúde a transformação digital tem permitido o avanço significativo especialmente na TELE SAÚDE e na gestão de dados de pacientes. Ferramentas digitais possibilitam o monitoramento remoto de pacientes e a consultas virtual o que se tornou crucial na pandemia da COVID 19. A integração de sistemas de informação em saúde está melhorando a eficiência operacional e a precisão diagnóstica além de facilitar uma abordagem mais preventiva e personalizada do cuidado com ao paciente. O setor educacional, também foi impactado pela digitalização a adoção de plataformas de aprendizado online, e recursos educacionais digitais transformou o acesso e a entrega de educação. Essas tecnologias não apenas expandiram o acesso de educação de qualidade para regiões remotas mais também introduziram métodos pedagógicos inovadores que podem ser personalizados para atender

as necessidades individuais dos alunos. Na conjuntura da era digital, os casos de sucesso e fracasso na adaptação setorial da sociedade oferecem lições para as empresas em todos os campos com a digitalização e transformando digital as expectativas dos consumidores e as dinâmicas de mercado exigem que as organizações que se adaptam de forma pro ativa prosperam enquanto aquelas que excitam adotem abordagens mais planejadas evitando que as empresas enfrentam declínios acentuados. Nesse aspecto, um exemplo de sucesso é a AMAZON, que começou como uma livraria online e expandiu seus horizontes para se tornar um gigante do varejo global e uma empresa dominante de serviços de computação em nuvem com a capacidade de antecipar e responder as tendências de consumo digital com inovações como a AMAZON PLAYMER e AMAZON WEBER. Demonstrando uma integração excepcional de tecnologia e visão estratégica orientada para experiência do cliente. Desde modo, a empresa transformou não apenas o setor do varejo mais também estabeleceu novos padrões em logística e tecnologia de dados ao contrário do que ocorreu com a KODAK que não se inovou em nem se adaptou a era digital e permaneceu apenas no setor de fotografias. A empresa KODAK, não conseguiu alinhar sua operação e modelo de negócio com a rápida evolução tecnológica e mudança no comportamento do consumidor, o que levou ao seu declínio. Assim, o futuro dos setores tradicionais na era digital é amplamente influenciado pela capacidade de integrar o uso de tecnologia avançada e adaptar-se as mudanças rápidas e contínuas do comportamento do consumidor e nas condições de mercado. A transformação digital não é mais uma opção mais uma necessidade para manter a competitividade e a relevância. Dessa forma, as indústrias que anteriormente dependiam quase exclusivamente de processos manuais ou analógicos estão agora explorando os novas tecnologias e processos de automação como a IA, o BIGDATY e a INTERNET DAS COISA (IoT), que podem melhorar as operações e atender as experiências do cliente e permitido novos aumento de receita. No entanto, para que a transformação digital se estabeleça nas organizações as mesmas precisam vencer muitos desafios e investir em novas tecnologias, superar barreiras culturais internas e desenvolver uma força de trabalho que possa prosperar em um ambiente digitalmente estabelecido. Desta forma, o fator humano é essencial neste processo de transformação pois a colaboração entre humanos e máquinas é essencial para o aprimoramento e a adoção de novas habilidades e competências fundamentais para as abordagens de trabalho nas empresas. Além disso, as questões relacionadas a política de privacidade e segurança de dados serão cada vez exigidas como uma medida protetiva para o segurança de dados conectados. O crescimento da tecnologia digital tem promovido a emergência de novos modelos de negócios que reformulam o trabalho nas indústrias e criam oportunidades inéditas para inovação e crescimento da empresa. Esses modelos de negócios, muitas vezes são caracterizados pela descentralização e personalização em massa e pelo uso intensivo de dados por meio de novas tecnologias que oferecem serviços e produtos que respondem as expectativas do mercado de maneira flexível e eficiente atendendo as necessidades dos consumidores. Um aspecto fundamental desses novos recursos tecnológicos é a capacidade de obter através das plataformas digitais resultados mais significativos sem necessidade aumentar os custos financeiros com as operações. Plataformas como UBER e weber by são exemplos de como a

tecnologia digital pode ser usado para criar redes de mercado que conectam oferta e demanda de maneira mais direta e eficiente do que os modelos tradicionais. Assim usam algoritmos avançados para realizar as interações entre os usuários e oferecer uma experiência personalizada que melhora continuamente com o uso de dados em grande escala. Diante disso, a inovação tecnológica é um dos principais veículos de para obter vantagem competitiva nas organizações modernas, permitindo que elas se diferenciem no mercado e aprimorem continuamente operações e ofertas de produtos ou serviços. A incorporação de novas tecnologias pode transformar processos de negócio e criar modelos de receitas que melhoram a experiência do cliente com relação a utilização do produto e contribuir a competitividade e o posicionamento dos concorrentes. O processo de invocação tecnológica representa um diferencial que permite o aumento da competitividade e a capacidade de uma empresa de adotar novas tecnologias e integrá-las de forma estratégica aos seus objetivos de negócio. Diante disso, o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores e mais eficientes permite o aumento da oferta melhor de produtos do que os concorrentes. É evidente que as empresas que adotam a tecnologia para personalizar seus produtos, melhoram sua experiência e relação de mercado com os consumidores e garantindo a satisfação do cliente, garantindo que a empresa esteja á frente das demais que utilizam tais recursos tecnológicos. O processo de implantação da inovação tecnológica também requer uma avaliação continua, já que o ambiente tecnológico está em constante evolução e muitas vezes as empresas não conseguem acompanhar e se adaptar a toda essa evolução tecnológica. A adoção de novas tecnologias estabelece que as organizações tenham vantagens competitivas no mercado. Um exemplo dessa evolução foi a transição para a computação em nuvem, permitiu que muitas empresas escalassem rapidamente suas operações sem o alto custo de infraestrutura física, oferecendo flexibilidade para experimentar e implementar novas soluções sem um investimento proibitivo. A adoção da tecnologia exige mais do que inovação inicial, ela requer a capacidade das organizações de se adaptar as mudanças de mercado e às expectativas dos consumidores. Segundo Levasseur (2003). Grande parte das falhas na introdução de novos processos ocorre porque a falta de comunicação efetiva no início, juntamente com a falha em envolver os indivíduos afetados no processo de mudança, cria barreiras difíceis de transpor na fase de implementação do projeto. É essencial que os agentes de mudança forneçam uma liderança visionária que facilite o processo de transformação, ao invés de implementá-lo de cima para baixo, com mecanismos de comando-controle e micro gerenciamento que acabam por inibir o processo ao invés de alavancá-lo. Nesse sentido, um dos principais desafios para a transformação digital a longo prazo é a necessidade contínua de inovação, avaliação e melhoria dos processos tecnológicos frente a um mercado impulsionado pela competitividade e aumento crescente das inovação tecnológica.

CONCLUSÃO

Este estudo revela que o processo de implementação da tecnologia nas organizações é uma realidade que representa uma mudança de mentalidade e a promoção de uma cultura organizacional que promove mudanças de

atitudes e práticas para o surgimento de novas habilidades e competências fundamentais para a compreensão e o desenvolvimento tecnológico nas empresas. Desde modo, essa mudança vem atender as expectativas de um novo contexto de mercado e da sociedade moderna. Neste sentido, a mudança de comportamento do mercado está restritamente vinculada e fundamentada no fator humano e sua relação com aplicabilidade os mecanismos e processos de inovação tecnológica.

Destacamos também neste estudo o papel da liderança como um fator fundamental no direcionamento e condução do processo de mudanças da cultura organizacional, destacando o compromisso em promover o processo de cultura de inovação e sua habilidade em conduzir a capacitação e treinamentos necessários para que seus colaboradores estabeleçam novas práticas e habilidades.

Seguindo este princípio, é fundamental que o mesmo através da motivação e do estímulo promova a participação ativa dos colaboradores no processo de mudança, que acontece por meio da comunicação eficaz e direcionada para que fundamentos da mudança diminuindo os impactos e resistência à mudança por parte dos colaboradores. Desde modo, a adoção da transformação digital nas organizações exige muito mais de que um investimento financeiro requer uma abordagem voltada para uma visão que enfatize o fator humano que por meio de uma liderança pro ativa promovendo engajamento necessário e o desenvolvendo do processo de mudança de pensamento para a implementação de novas práticas e habilidades para o uso da tecnologia de forma sustentável promover o crescimento e o sucesso das organizações.

BIBLIOGRAFIA

Bharadwaj, a., Sawy,, O. A. El, Pavlou, P.A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. MIS Quarterly, 37(2), 471-482. et.,2013 e Matt et al., 2015,

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Desafios gerenciais para o século XXI**. Tradução de Nivaldo Montigelli Júnior. São Paul: Pioneira, 1999.

KANE, G. C. et al. The Technology Fallacy - How People Are the real Key to Digital Transformation. London: The MIT Press, 2019.

KOTTER, liderando mudança. Tradução de Leading Chang. São Paulo: Campus, 1997.

KUCZMARSKY, S. S.; KUCZMARSKY, T. D. **Liderança baseada em valores**. Tradução de Neyd Siqueira. São Paulo: Educator, 1999.

LEVASSEUR, R. E. People Skills: Change Management Tools--Lewin's Change Model. Interfaces, v. 31, n. 4, p. 71–73, 2003.

Mtkovic,P., Tumbas, P., & Pavlicevic, V.(2018). University Business Models and Digit.

Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change.
European Journal of Work and Organizational Psychology, 15(1), 73-101.

Schwab, K. (2016). A Quarta Revolução Industrial. São Paulo: Edipro.