

AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Autor: Maria das Graças de Carvalho Sassim

A transformação digital tornou-se um elemento essencial para a sobrevivência e o crescimento das organizações no mundo contemporâneo. Trata-se de um processo que não apenas envolve a adoção de novas tecnologias, mas também a reestruturação de processos organizacionais e a preparação do capital humano para novos desafios.

O estudo de caso conduzido por Perides, Vasconcellos e Vasconcellos aborda a gestão de mudanças em projetos de transformação digital dentro do contexto de uma organização financeira. O artigo destaca que a resistência à mudança é uma das principais barreiras para a implementação bem-sucedida de iniciativas digitais. Essa resistência pode se manifestar em diferentes níveis da organização, desde os colaboradores até a alta gestão. Os autores apontam que o sucesso em superar essas resistências está diretamente relacionado à capacidade de engajar as pessoas envolvidas por meio de estratégias como:

1. Liderança ativa: Líderes comprometidos e capazes de inspirar as equipes são essenciais para gerar confiança e motivação.
2. Comunicação eficaz: A transparência no compartilhamento de informações sobre o projeto reduz incertezas e aumenta o comprometimento.
3. Treinamento e capacitação: Fornecer aos colaboradores as competências necessárias para operar em um ambiente digitalizado é fundamental para evitar sentimentos de inadequação ou medo das novas tecnologias.

Ademais, o estudo ressalta que o alinhamento cultural é um elemento indispensável. Mudanças tecnológicas bem-sucedidas dependem de uma cultura organizacional que valorize a inovação, a colaboração e a adaptação contínua.

Por outro lado, o texto de Araújo examina os fatores promotores e inibidores do alinhamento estratégico em projetos de tecnologia da informação

(TI). Este estudo analisa como o sucesso ou o fracasso de projetos está diretamente relacionado à capacidade de alinhar objetivos tecnológicos aos objetivos de negócio da organização. Entre os fatores promotores destacados, incluem-se:

1. Clareza na visão estratégica: Projetos bem-sucedidos têm metas claramente definidas e compartilhadas por toda a organização.
2. Engajamento da liderança: A participação ativa dos gestores é crucial para garantir recursos e apoio institucional.
3. Gestão de riscos: A identificação precoce de potenciais riscos permite a mitigação eficaz dos impactos negativos.

Entre os fatores inibidores, o estudo destaca a falta de comunicação, o descompasso entre as áreas de TI e negócios, e a subestimação do impacto humano na implementação de projetos. Araújo enfatiza que a falta de alinhamento estratégico frequentemente resulta em soluções tecnológicas que não atendem às necessidades reais da organização ou em resistências que comprometem os resultados.

Os dois textos analisados, de Perides et al. e Araújo, trazem perspectivas complementares sobre o elemento humano como fator crítico de sucesso em projetos de Transformação Digital e Tecnologia da Informação. Ambos destacam que, apesar da centralidade da tecnologia nesses projetos, é o comportamento humano, aliado à cultura organizacional, que determina sua implementação bem-sucedida ou seu fracasso.

O estudo de Perides et al. enfoca diretamente a importância da Gestão de Mudanças como uma ferramenta para abordar o elemento humano em projetos de Transformação Digital. Por meio de um estudo de caso em uma organização financeira, os autores mostram como as práticas de gestão de mudanças foram fundamentais para reduzir a resistência dos colaboradores e criar uma aceitação generalizada dos novos processos. O elemento humano, neste contexto, emerge como o principal obstáculo, mas também como a chave para o sucesso, quando abordado de forma estratégica. Estratégias como comunicação clara, capacitação e envolvimento dos colaboradores desde as fases iniciais do projeto se mostraram essenciais para criar engajamento e garantir que a transformação não fosse vista como uma ameaça, mas como uma oportunidade de evolução.

Já o trabalho de Araújo analisa o sucesso e o fracasso de projetos de Tecnologia da Informação sob a ótica do alinhamento estratégico entre as áreas de TI e de negócios. Neste estudo, o elemento humano aparece de forma mais ampla, não apenas no nível operacional, mas também na interação entre gestores e equipes de diferentes departamentos. O autor destaca que a falta de alinhamento estratégico frequentemente é fruto de uma comunicação deficiente, falta de engajamento das partes interessadas e uma liderança ausente ou desalinhada. Esses fatores, que têm origem no comportamento humano, são apontados como os principais inibidores do sucesso dos projetos. Além disso, Araújo reforça que a falta de capacitação e entendimento sobre a importância estratégica da tecnologia por parte dos gestores de negócios é um fator que agrava a desconexão entre as áreas.

Nesse sentido, os dois textos também ressaltam que o elemento humano não se limita à resistência individual às mudanças, mas envolve um conjunto mais amplo de fatores, como a cultura organizacional, o estilo de liderança e a capacidade de aprendizado e adaptação dos colaboradores. Perides et al., por exemplo, destacam que o sucesso na gestão de mudanças está profundamente ligado à criação de uma cultura que valorize a inovação e a adaptabilidade. Sem uma cultura organizacional que promova o aprendizado contínuo e o incentivo à participação ativa dos colaboradores, é difícil sustentar os avanços proporcionados pela Transformação Digital.

Araújo complementa essa visão ao apontar que, no nível estratégico, a ausência de alinhamento entre líderes de negócios e de TI também é um reflexo de barreiras culturais e comportamentais. Quando essas lideranças não estão em sintonia, os projetos sofrem com metas conflitantes, priorização inadequada e baixa integração entre as soluções tecnológicas e os objetivos organizacionais. Esse desalinhamento, por sua vez, é intensificado por atitudes humanas, como a falta de confiança, a comunicação ineficiente e o medo de perder poder ou relevância no ambiente corporativo.

Ao comparar os dois textos, fica evidente que, em ambos os casos, o elemento humano se manifesta em diferentes níveis: no relacionamento entre pessoas, na cultura organizacional e na liderança. Perides et al. dão um enfoque mais operacional, explorando como os colaboradores são diretamente impactados pelas mudanças e como a gestão de mudanças pode ser utilizada

para superar resistências. Em contraste, Araújo adota uma abordagem estratégica, analisando como a liderança e o alinhamento entre as áreas podem potencializar ou comprometer o sucesso de projetos tecnológicos.

A comparação dos dois textos revela, ainda, que o sucesso em projetos de Transformação Digital requer não apenas abordar os fatores humanos diretamente relacionados ao projeto, mas também investir em ações estruturais que preparem a organização para a mudança. Perides et al. reforçam a importância de programas estruturados de capacitação e treinamento, que devem ser implementados não apenas para ensinar os colaboradores a usar novas tecnologias, mas também para prepará-los emocional e mentalmente para lidar com a incerteza e a complexidade inerentes às transformações organizacionais. Por outro lado, Araújo destaca que a capacitação não deve se restringir aos níveis operacionais; líderes e gestores precisam ser educados sobre a relevância da tecnologia como um elemento estratégico para o negócio, para que possam tomar decisões mais integradas e assertivas.

Outro ponto comum entre os estudos é a importância da comunicação como fator determinante para a redução de resistências e o engajamento dos stakeholders. Ambos os textos mostram que a falta de clareza sobre os objetivos e benefícios dos projetos gera incertezas e desconfiança, o que pode levar à paralisia ou até mesmo ao fracasso da implementação. Perides et al. sugerem que a comunicação deve ser contínua, transparente e adaptada às necessidades dos diferentes públicos da organização. Araújo, por sua vez, ressalta que a comunicação deve ser parte de uma estratégia maior de alinhamento entre as áreas de TI e de negócios, garantindo que todas as partes interessadas compreendam suas responsabilidades e contribuam de forma coesa para o sucesso do projeto.

Apesar das diferenças de abordagem, os dois estudos convergem na conclusão de que o elemento humano deve ser tratado como uma prioridade em qualquer projeto de transformação organizacional. Ambos sugerem que negligenciar aspectos como comunicação, capacitação, engajamento e liderança pode levar ao fracasso, mesmo quando as tecnologias envolvidas são robustas e bem planejadas.

Portanto, é evidente que, embora os dois textos abordem diferentes perspectivas do elemento humano, ambos convergem em um ponto essencial: a

Transformação Digital só é possível quando as pessoas dentro da organização são capazes de entender, aceitar e se engajar com as mudanças propostas. Isso inclui tanto os colaboradores que serão diretamente impactados pelos novos processos quanto os líderes responsáveis por direcionar as estratégias. Sem esse engajamento, mesmo os projetos mais tecnicamente avançados correm o risco de fracassar.

Além das lições aprendidas nos textos, o curso de Transformação Digital reforça que os desafios humanos em projetos desse tipo devem ser tratados de forma proativa, com uma abordagem estruturada e integrada. Elementos como empatia, colaboração e liderança servidora são amplamente enfatizados no curso como formas eficazes de criar um ambiente favorável à mudança. Assim, as estratégias recomendadas nos estudos de Perides et al. e Araújo – como gestão de mudanças, capacitação e alinhamento estratégico – devem ser vistas como componentes de um esforço mais amplo para integrar a tecnologia à cultura e aos objetivos organizacionais.

Em conclusão, a comparação entre os dois textos mostra que o elemento humano é um ponto de convergência fundamental para o sucesso de projetos de Transformação Digital. Embora os contextos específicos abordados por Perides et al. e Araújo sejam diferentes, ambos destacam que o engajamento das pessoas é um fator crítico para superar resistências, alinhar objetivos e alcançar resultados duradouros. A chave para o sucesso está em compreender que a transformação digital não é apenas um processo tecnológico, mas uma jornada essencialmente humana, na qual a capacidade de adaptação, a colaboração e o aprendizado contínuo desempenham papéis centrais.

Com base nos aprendizados do curso de Transformação Digital, é evidente que a tecnologia por si só não é suficiente para garantir o sucesso de projetos. O foco no elemento humano – envolvendo cultura, resistência à mudança e engajamento – é indispensável. A resistência à mudança, citada em ambos os textos, pode ser mitigada com uma combina

A resistência à mudança, citada em ambos os textos, pode ser mitigada com uma combinação de liderança eficaz, comunicação transparente e programas de capacitação bem estruturados. No entanto, é fundamental reconhecer que essas estratégias só serão efetivas se houver uma integração clara entre os objetivos organizacionais e os esforços tecnológicos. Isso requer

um compromisso contínuo da alta gestão, que deve atuar como catalisadora do processo de transformação.

Além disso, o fator humano não se limita apenas à mitigação de resistências, mas também à capacidade de cultivar um ambiente que incentive a inovação e a aprendizagem contínua. Colaboradores que se sentem valorizados e capacitados para operar em um ambiente digitalizado estão mais propensos a contribuir ativamente para o sucesso do projeto. Por outro lado, a falta de clareza nas expectativas e a ausência de um propósito bem definido podem criar desmotivação e reforçar comportamentos de resistência.

Outro ponto crítico é a necessidade de promover a colaboração interdepartamental. Projetos de transformação digital frequentemente envolvem múltiplas áreas de uma organização, exigindo uma abordagem integrada. A desconexão entre as áreas de TI e os setores de negócio, como destacado por Araújo, pode ser um dos maiores empecilhos para o sucesso de iniciativas digitais. Portanto, fomentar uma comunicação interfuncional consistente e alinhar as prioridades de todas as partes interessadas são ações indispensáveis. Por fim, a reflexão sobre os estudos analisados revela que a transformação digital não é apenas uma mudança tecnológica, mas um processo de transformação organizacional profunda. Seu sucesso depende da capacidade de equilibrar investimentos em tecnologia com esforços substanciais voltados para o desenvolvimento humano e cultural. Como visto nos estudos e reforçado pelo curso, organizações que negligenciam o elemento humano correm um risco significativamente maior de enfrentar fracassos em seus projetos de transformação digital. Assim, a conclusão central é que as empresas devem priorizar o alinhamento estratégico, a cultura organizacional e o engajamento humano como pilares para a implementação bem-sucedida de mudanças digitais.