

AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

**TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA A
PARTIR DE MATERIAL SUGERIDO.**

**AUTOR: CYNTHIA DÉBORA DA CUNHA DE OLIVEIRA;
EDUARDO CAMPOS**

RESUMO

Este artigo tem o objetivo de fazer uma reflexão acerca dos projetos de transformação digital, bem como analisar os dois trabalhos acadêmicos disponibilizados e apontar, partindo da análise realizada, quais os fatores impedem a implementação de projetos de Transformação Digital - TD. Ressalta-se que este trabalho é resultado de uma pesquisa bibliográfica consultando um artigo científico e uma dissertação de mestrado. A análise dos dados coletados foi feita mediante as discussões teóricas e os resultados obtidos por meio da pesquisa realizada, partindo do problema de pesquisa inicial que parece apontar o elemento humano como fator crítico de sucesso na implementação de projetos TD. Portanto, conclui-se apontando como principais causas dessa falha na implementação, a falta de comunicação clara e assertiva entre equipes, resistências a mudanças organizacionais, mudança na cultura organizacional, adaptação das equipes e a falta de envolvimento da alta gestão. Ressalta-se ainda que, baseado nas pesquisas realizadas e nas fontes de referências consultadas, faz-se

necessário que medidas sejam tomadas em relação ao perfil e atitude dos cidadãos que desenvolvem funções em setores empresariais, uma vez que uma postura errônea pode fracassar a integração e implementação de projetos de TD.

Palavras-chave: Projeto de Transformação Digital; Revisão Bibliográfica; Discussão.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo traz como tema Transformação Digital: uma análise bibliográfica a partir de material sugerido pelo professor da disciplina. Destaca-se a escolha pelo tema em virtude de reconhecer a importância de se discutir, na atualidade, a temática em questão, uma vez que melhorar o desempenho, a eficiência e experiência em todos os níveis de uma organização é uma necessidade nos dias atuais, partindo do problema de pesquisa inicial que parece apontar o elemento humano como fator crítico de sucesso na implementação de projetos de transformação digital. Para Castells (2005) a era digital, conhecida ainda por a era da informação ou era tecnológica, é um período que vem se consolidando a partir do século XX, precisamente no final, e associa-se às informações recorrentes no mundo. Nesse sentido, a transformação digital surge pelas exigências governamentais em se atualizarem e melhorarem seus serviços por meio da tecnologia.

Quanto a metodologia do presente estudo, o mesmo é resultado de uma pesquisa bibliográfica, no qual foram consultados diversos autores sobre o tema, partindo também de uma análise de trabalhos acadêmicos, como de um artigo científico com o tema A gestão de mudanças em projetos de transformação digital: estudo de caso em uma organização financeira, de Perides, Vasconcellos e Vasconcellos (2020); e a dissertação intitulada Sucesso

e fracasso em projetos de tecnologia da informação: uma visão à luz dos fatores promotores e inibidores do alinhamento estratégico de Marcus Vinícius Medeiros de Araújo (2016).

O artigo traz como objetivo fazer uma reflexão acerca dos projetos de transformação digital, bem como analisar os dois trabalhos acadêmicos disponibilizados e apontar, partindo da análise realizada, quais os fatores impedem a implementação de projetos de Transformação Digital - TD.

Diante do exposto, destaca-se que o trabalho acadêmico está organizado em algumas seções. A iniciar por essa introdução, onde consta de forma resumida, todo o percurso do trabalho, na sequência tem-se o desenvolvimento, em que contarão com fundamentação teórica, apresentação do trabalhos acadêmicos e análise dos resultados da pesquisa, posteriormente, tem-se as considerações finais e para finalizar, apresentam-se as referências do trabalho proposto.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Sabe-se que Transformação Digital pode ser conceituada, segundo Vial (2019), como um processo de mudança organizacional, mas no qual as tecnologias digitais desempenham papel central, reforçando a dualidade organização-tecnologia. Nesse sentido, Rogers (2024) destaca que é necessário repensar os modelos atuais de negócios organizacionais para integrar estratégias digitais que sejam eficazes para maximizar eficiência, agilidade e capacidade.

Além disso, pensar em transformação digital é pensar em liderança, uma vez que a mesma também participa desse processo. Rogers (2024) destaca que um líder eficaz é aquele que entende as implicações tecnológicas e estratégicas da digitalização, consegue integrar novos conhecimentos e, a partir disso, promove mudanças significativas na empresa, tornando o espaço empresarial inovador e adaptável.

Vale ressaltar, com base na unidade 1 do material da disciplina de Santana (2024), que existem diversos drivers tecnológicos e de mercado da transformação digital que impulsionam a adoção de novas tecnologias organizacionais, como exemplo: a Inteligência Artificial (IA) e o machine learning que se destacam por permitir análises de grandes volumes de dados com uma precisão e velocidade até então inalcançáveis. Além disso, a Internet das Coisas (IoT) é outro driver relevante, conectando dispositivos físicos à internet para permitir a coleta e análise de dados em tempo real, otimizando processos e melhorando a eficiência operacional. Ademais, a computação em nuvem oferece às organizações escalabilidade e flexibilidade, permitindo o armazenamento de dados e a execução de aplicações em servidores remotos, o que reduz custos de infraestrutura e aumenta a capacidade de resposta.

É válido ressaltar que a disrupção digital tem revolucionado diversos setores, mas vale lembrar da educação, no ano de 2020, que por conta da pandemia, houve uma mudança na entrega dos serviços, uma vez que as aulas precisaram ser remotas, tornando o ensino online e dependente da era tecnológica. Segundo Peixoto (2021) essa tecnologia não só expandiu o acesso à educação, como também possibilitou que profissionais da educação pudessem inovar suas práticas pedagógicas e possibilitar um melhor aproveitamento dos alunos.

Além de todo o aparato teórico já mencionado, destaca-se que a transformação digital também possibilita oportunidades empregatícias por meio da criação de equipes virtuais, algo muito comum na atualidade nas empresas, uma vez que permite que barreiras geográficas sejam quebradas e que o atendimento possa alcançar um número maior de pessoas, tornando a empresa cada vez mais competitiva no mercado de trabalho. A esse respeito, Manha (2020), destaca que a utilização dessas plataformas de comunicação pode ajudar a criar um ambiente

de trabalho mais coeso e integrado.

Dessa forma, destaca-se a importância de empresas organizacionais se atualizarem e integrarem projetos de transformação digital a fim de tornarem-se cada vez mais eficientes e competitivas no mercado global.

3. APRESENTAÇÃO DOS TRABALHOS ACADÊMICOS

Nesta etapa do trabalho, apresentam-se os dois trabalhos sugeridos pelo professor da disciplina, a fim de refletir e compreender melhor a importância da temática nos dias atuais e os empecilhos para a implementação de projetos de transformação digital nas organizações.

3.1 APRESENTAÇÃO DO ARTIGO

O artigo dos autores Perides, Vasconcellos e Vasconcellos (2020) com o tema A gestão de mudanças em projetos de transformação digital: estudo de caso em uma organização financeira aborda como a gestão de mudanças podem ser aplicadas de forma eficaz em projetos de transformação digital em uma organização financeira. A pesquisa dos autores objetiva compreender os desafios e estratégias adotadas pela instituição para lidar com a transição para a era digital, especificamente no setor financeiro, conhecido por ser um dos mais tradicionais.

Os autores Perides, Vasconcellos e Vasconcellos (2020) destacam os principais desafios enfrentados pelas organizações financeiras, como a resistência à mudança por parte dos colaboradores e a necessidade de adaptação das práticas tradicionais de trabalho e identifica fatores críticos como o comprometimento da alta liderança, o envolvimento dos colaboradores desde o início do processo e a comunicação clara e contínua durante todo o processo de transformação.

Para finalizar, conclui que, para que uma transformação digital seja bem sucedida, é

necessário promover uma mudança na cultura organizacional, que deve ser mais aberta à inovação e ao uso de novas tecnologias. A adaptação das equipes e dos processos é crucial, e os líderes têm um papel fundamental nesse processo. Dessa forma, segundo os autores, para as organizações financeiras, a recomendação central é a implementação de uma gestão de mudanças robusta, que envolve todas as partes da organização de maneira proativa.

3.2 APRESENTAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

A dissertação do autor Marcus Vinícius Medeiros de Araújo com o tema Sucesso e fracasso em projetos de tecnologia da informação: uma visão à luz dos fatores promotores e inibidores do alinhamento estratégico (2016), reflete acerca da questão crucial do sucesso e fracasso em projetos de Tecnologia da Informação, dando ênfase em como o alinhamento estratégico influencia esses resultados.

Araújo (2016) destaca como pontos de sucesso, a comunicação eficaz entre todas as áreas da empresa; o apoio da alta gestão, que possibilita um maior recurso no campo tecnológico, bem como a flexibilidade e a adaptação dos projetos, permitindo os ajustes necessários durante sua implementação. Por outro lado, o autor destaca alguns fatores para o fracasso, como a falta de comunicação clara e assertiva entre equipes, resistências a mudanças organizacionais, podendo prejudicar a integração dessas novas tecnologias e a falta de envolvimento da alta gestão, o qual compromete a execução dos projetos de transformação digital.

Para concluir, o autor destaca que o sucesso para a implementação de projetos de Tecnologia da Informação está diretamente ligado ao alinhamento estratégico dessas organizações, pois as empresas que não conseguem alinhar seus projetos de TI com suas estratégias internas correm o risco de desperdiçar recursos e de não alcançar os objetivos propostos. Dessa forma, segundo o autor, para que as empresas tenham sucesso em seus

projetos de TI elas devem adotar uma comunicação interna constante, visando garantir o envolvimento da alta gestão e seus colaboradores e todas as etapas dos projetos.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta etapa do artigo, analisam-se os trabalhos apresentados anteriormente e apontam-se as principais causas de falha de implementação de projetos de transformação digital.

O artigo dos autores Perides, Vasconcellos e Vasconcellos (2020) faz uma contribuição importante para o entendimento de como a gestão de mudanças deve ser conduzida em projetos de transformação digital, especialmente em contextos de alta resistência, como o setor financeiro. A análise dos desafios, das estratégias e das melhores práticas oferece um guia útil para profissionais e gestores envolvidos nesse tipo de transação.

A esse respeito, Bharadwaj *et al.* (2013, p. 472) ressaltam como “a estratégia organizacional formulada e executada aproveitando recursos digitais para criar valor diferencial”, ou seja, destacam como conceito de Estratégia de Negócio Digital podem impulsionar os setores financeiros e afins.

Já a dissertação de Marcus Vinícius Medeiros de Araújo (2016) oferece uma visão abrangente sobre os desafios e estratégias para alcançar o sucesso em projetos de TI, considerando o alinhamento estratégico como um fator decisivo. Além disso, ela fornece recomendações práticas que podem ser aplicadas por gestores de TI e empresas em geral para melhorar a eficácia de seus projetos e garantir que as tecnologias adotadas realmente contribuem para a execução da estratégia organizacional.

Nesse sentido, os autores Kearns e Sabherwal (2006), destacam que os projetos de tecnologia da informação são o espaço onde as necessidades de negócio e as habilidades de TI promovem valor para a organização.

Em síntese, os dois trabalhos acadêmicos apresentados têm algumas semelhanças importantes, como foco em projetos de Tecnologia da Informação, pois ambos discutem a relevância da implementação em contextos organizacionais; apresentam ideias semelhantes no que concerne o alinhamento estratégico; destacam conceitos e aplicabilidade sobre gestão de mudanças e fatores de sucesso e/ou fracasso; além de apontarem como as organizações lidam com projetos complexos e de grande porte, envolvendo mudanças tecnológicas significativas, como a transformação digital e a implementação de sistemas de TI.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo do problema de pesquisa inicial que parece apontar o elemento humano como fator crítico de sucesso na implementação de projetos de transformação digital - TD, o trabalho apontou, como principais causas dessa falha, a falta de comunicação clara e assertiva entre equipes, resistências a mudanças organizacionais, mudança na cultura organizacional, adaptação das equipes e a falta de envolvimento da alta gestão, o qual compromete a execução dos projetos de transformação digital.

Ressalta-se ainda que, baseado nas pesquisas realizadas e nas fontes de referências consultadas, faz-se necessário que medidas sejam tomadas em relação ao perfil e atitude dos cidadãos que desenvolvem funções em setores empresariais, uma vez que uma postura errônea pode fracassar a integração e implementação de projetos de TD.

Dessa forma, conclui-se que a transformação digital exige, além da implementação de novas tecnologias, uma mudança cultural significativa, pois a partir dos trabalhos analisados, foi possível observar que ambos destacam a importância de fatores humanos e culturais na gestão de mudanças tecnológicas, a fim de obter sucesso na implementação desses projetos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M. V. M. de. **Sucesso e fracasso em projetos de tecnologia da informação**: uma visão à luz dos fatores promotores e inibidores do alinhamento estratégico / Marcus Vinícius Medeiros de Araújo. - 2016.

BARTUNEK, J. M., BALOGUN, J., & Do, B. (2011). **Considering planned change Anew: Stretching large group interventions strategically, emotionally, and meaningfully**. *Academy of Management Annals*, 5(1), 1-52. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.567109>. Acesso em 12 dez. 2024.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2005.

KEARNS, G. S.; SABHERWAL, R. **Strategic alignment between business and information technology**: a knowledge-based view of behaviors, outcome, and consequences. *Journal of Management Information Systems*, v.23, n.3, p.129- 162, 2006.

MANHA, N. **Equipes virtuais ágeis**: A transição para o trabalho remoto e como a agilidade pode ajudar seu time. [s.l.]: Ed. Do autor, 2020. e-book Kindle.

PEIXOTO, E. C. **Transformação digital**: uma jornada possível. São Paulo: Editora Jandaíra, 2021.

PERIDES, M. P. N., VASCONCELLOS, E. P. G., & VASCONCELLOS, L. (2020). **A gestão de mudanças em projetos de transformação digital: estudo de caso em uma organização financeira**. *Revista de Gestão e Projetos (GeP)*, 11(1), 54-73. <https://doi.org/10.5585/gep.v11i1.16087>.

ROGERS, D. L.; REYS, G. **Transformação Digital 2**: um roadmap para superar os obstáculos e implementar a transformação digital de forma contínua na sua organização. Belo Horizonte: Editora Autêntica Business, 2024.

SANTANA, A. O. **513 Digital Transformation**: Arquiteturas e estratégias de transformação digital. AGTU, 2024.

VIAL, G. **Understanding digital transformation**: a review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, Amsterdã, v. 28, n. 2, p. 118-144, 2019.
