



IMPACTOS ADVINDOS DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE E. R. P. NA ORGANIZAÇÃO, JUNTO AOS PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

Impacts for the E.R.P. System implementation process organization, together with people management processes

Emanuella Pio de Santana Tavares¹
Graduado em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO

Francislene de Souza Camarotto²
Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso – GO

¹Emanuella Pio de Santana Tavares - Bacharelado do Curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis – UniEVANGÉLICA Brazil – Email: manuka.pio@gmail.com

²Francislene de Souza Camaroto – Professora do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis UniEVANGÉLICA – Brasil - Email: fscamarotto@yahoo.com.br

RESUMO

O presente artigo, busca através de um estudo dentro de uma organização de médio porte, analisar os impactos causados perante a implantação de um sistema integrado de informações junto aos colaboradores, estudar as consequências geradas com a implantação do sistema, levantar as causas que levaram a organização a implantar o sistema de informações e analisar a influência que o E.R.P. causa nos processos de Gestão de Pessoas. Para o estudo de caso utilizou-se o princípio qualitativo e quantitativo, baseado na coleta de informações junto aos colaboradores e demais partes envolvidas, em detrimento do fluxo das atividades que envolvem Gestão de Pessoas, perante o cenário de mudanças nas atividades organizacionais. Por meio da aplicação de questionário aberto e fechado aos níveis estratégico, tático e operacional. Conforme as informações levantadas, com a aplicação do questionário notou-se que a implantação de um sistema de ERP, impacta em sua maior parte positivamente no que tange os processos de Gestão de Pessoas, pois abre portas para uma maior preocupação da gestão da organização, no que diz respeito aos processos de agregar, aplicar, desenvolver, recompensar, manter e monitorar pessoas. Salientando para os gestores, a importância que as pessoas têm efetivamente na organização, e a necessidade de conhecimento e treinamento para as condições e o ambiente nos aspectos que envolvem a Gestão de Pessoas. Por parte da organização observou-se a importância da dedicação, e a necessidade de investimento em conhecimento, de maneira eloquente no que tange os processos de Gestão de Pessoas, com objetivo de alinhar objetivos pessoais aos objetivos da organização.

Palavras-chave: Recursos Humanos; Tecnologia; Sistemas de Informação.

ABSTRACT

This paper aims at, through study made at a midsized organization, analyzing the impacts of having collaborators use an integrated information system; studying the consequences of implementing said system; setting up there a sons which prompted the organization o implement tan information system and analyze the influence E.R.P. has in the processes of People Management. For the case study, a qualitative and quantitative analysis was made base don gathering data from collaborators and the parts involved over the flow of activities that encompasses People Management before the current organizational changes. Open and closed survey sat strategic, tactical and operationally eve's were used. According to the information found through the application of the survey, it was possible to notice that the implementation of a E.R.P. system has mostly a positive impact on the processes of People Management, since it allows for a greater interest concerning the management of the organization in terms of rewarding, maintaining and monitoring employees. Consequently, it is possible to point out for the managers the real importance collaborator shaves in the organization, and the need for knowledge and training for the conditions and environment in People Management. As for the organization, it was observed the importance of dedication, and the need for significant investments in knowledge regarding People Management, with a purpose of aligning personal objectives to the one so the organization.

Key words: Human Resources, Technology, Information Systems

1 INTRODUÇÃO

Com os avanços na área da *Tecnológica da Informação* (TI) na década de 90, surgem os sistemas operacionais de rede, que otimizam e facilitam a comunicação interna, coleta e tratamento de dados, e a troca de informações dentro das organizações. A tecnologia proporciona uma grande oportunidade para as empresas obterem vantagem competitiva e informações mais precisas e detalhadas de suas atividades internas. Com o uso de produtos como software, é possível competir, em um mercado altamente exigente, com as grandes companhias graças às inovações e aumento de produtividade, frutos da utilização de sistemas da informação.

A ferramenta de gestão *Enterprise Resource Planning* (ERP), ou como é conhecida no Brasil, *Sistemas Integrados de Gestão Empresarial* (SIGE), que é um software de gestão empresarial, tem sido cada vez mais utilizada pelas organizações de médio e grande porte, sendo uma ferramenta que impacta por meio de reais mudanças dentro de uma organização KROENKE, David M. (2012). As mudanças perpassam por adequações exigidas das partes envolvidas neste processo, pelos impactos adversos positivos e negativos que ocorrem durante o processo de implantação, impactos nas competências exigidas dos colaboradores e perduram com os fatores que mexem de maneira importante nas tarefas, rotinas e no ambiente organizacional.

Implantar um ERP exige mudança na rotina da organização, envolvendo diretamente a gestão de pessoas e a cultura organizacional, sendo fatores estes de alta relevância, pois passar a exigir qualificações, adequações e adaptações de todas as partes envolvidas. Diante deste cenário empresas precisam estabelecer novas rotinas e utilizar ferramentas estratégicas para que elas não percam seus propósitos organizacionais.

O presente trabalho, busca através do estudo caso dentro de uma organização de médio porte, que em meados de 2018, decide aderir a implantação de um sistema de ERP, tendo em vista a necessidade de se manter no mercado, e obter vantagem competitiva, se adequar a realidade empresarial que o mercado atualmente exige, além de buscar otimizar suas atividades internas, como controle de estoques, produção, compras, vendas e controles financeiros mais refinados. Analisar os impactos causados pela implantação do novo sistema junto aos colaboradores. Estudar as consequências geradas com a implantação do novo sistema na organização para os colaboradores e analisar a influência que o ERP causa nos processos de Gestão de Pessoas.

Apresentando-se como contribuição importante para as equipes de Gestão de Pessoas e nas organizações de maneira geral, que objetivam alcançar a minimização de desgastes internos com os colaboradores e maior eficiência antes, durante e após o processo de implantação de um sistema de informações junto as pessoas envolvidas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Sistemas de Informação

Sistemas de informação é um modal manual ou automatizado de uma cadeia de processos, utilizado para coletar e transmitir informações, composto por pessoas, hardware, software, redes de comunicação e recurso de dados, com a função de fornecer informações certas em tempo certo, de auxílio a gestores e tomadores de decisões dentro e fora das organizações (STAIR; REYBOLDS, 2016).

Assim como pessoas, matéria-prima e equipamentos, a informação deve ser tratada dentro da organização como um recurso, devendo ser vista como um insumo, com intuito de substituir capital financeiro, reduzir custos operacionais e otimizar os processos e atividades dentro da organização. Neste contexto os gestores devem visualizar que os sistemas de informação são meios de geração de conhecimento e alcance de vantagem competitiva junto aos concorrentes (GORDON; GORDON, 2006).

Toda empresa depende da junção de atividades combinadas entre pessoas, estrutura e informação, para execução das atividades diárias e alcance dos objetivos organizacionais. Uma maneira útil e eficiente das atividades organizacionais serem desenvolvidas com efetivo aproveitamento dos recursos, é a utilização de sistemas de informação gerenciais. Sistemas estes que devem ser parametrizados conforme a realidade e maturidade das atividades de cada organização, de acordo com o escopo da mesma (STAIR; REYBOLDS, 2016).

2.1.1. Tecnologia da Informação

A tecnologia da informação iniciou-se na década de 60, onde antes as organizações tratavam seus dados informações de maneira individualizada, ou seja, por setores das atividades da organização, como, contabilidade, faturamento, estoques, entre outros. Nesta década surgiu o conceito de Tecnologia da Informação (TI), ou seja conjunto de recursos tecnológicos, software, banco de dados , telecomunicações e redes de computadores, para

guardar e controlar dados promovendo a geração de informações e conhecimento. No início da década de 70 houve o surgimento dos sistemas de informação, que oportunou aos computadores processar diversos dados simultaneamente. Nos anos 90 os avanços se tornaram mais significativos, sendo um marco no conceito da tecnologia da informação, consolidando assim a era da integração e reestruturação do negócio (CAMPOS apud KENN, 1996).

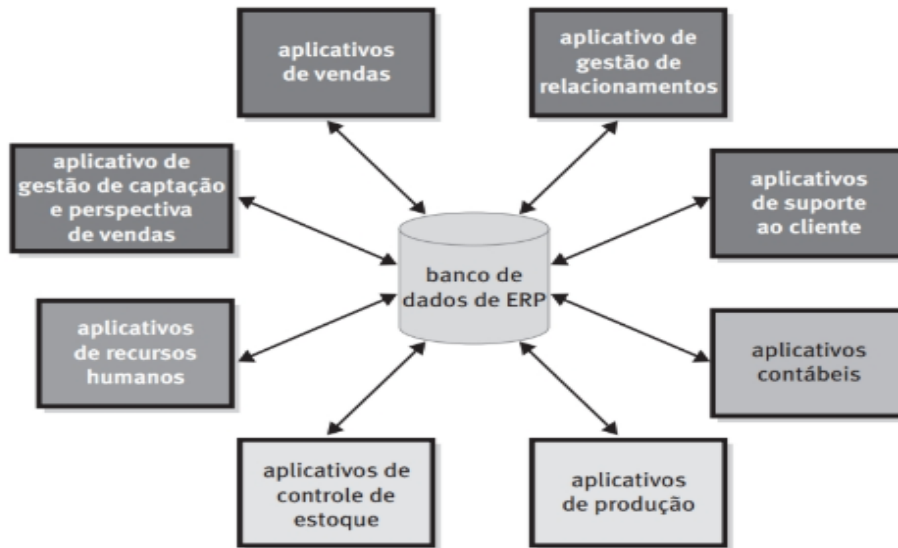
A tecnologia da informação, na sociedade e nas organizações, se tornou uma ferramenta fundamental para crescimento e desenvolvimento de atividades e das rotinas empresariais, pois, o mundo tecnológico e organizacional está em constante inovação e mudança oferecendo ferramentas facilitadoras, de gerenciamento, otimização e organização de processos, os quais possibilitam de maneira significativa o acesso à informações necessárias para sobrevivência do negócio, tomada de decisões e estratégias competitivas (AUDY; BRODBECK, 2003).

2.1.2. Enterprise Resource Planning – ERP

O sistema integrado de gestão (ERP) é um sistema de gestão integrada, que proporcionam aos gestores administrar os processos da organização de maneira centralizada, por meio da conjuntura das atividades da organização como vendas, produção, contabilidade, estoques, produção e recursos humanos, proporcionando a junção das informações das atividades diárias da organização. Fornecendo informações de desempenho por meio de relatórios e gráficos, que demonstram a constância das atividades da organização, juntamente com os resultados alcançados, informações estas que são suma importância aos gestores e gerentes, para auxílio na tomada de decisões preventivas, corretivas e estratégicas, alinhadas aos objetivos organizacionais (KROENKE, 2012).

A figura abaixo demonstra os componentes de um ERP.

Figura 1: Sistemas de Informação Gerenciais.

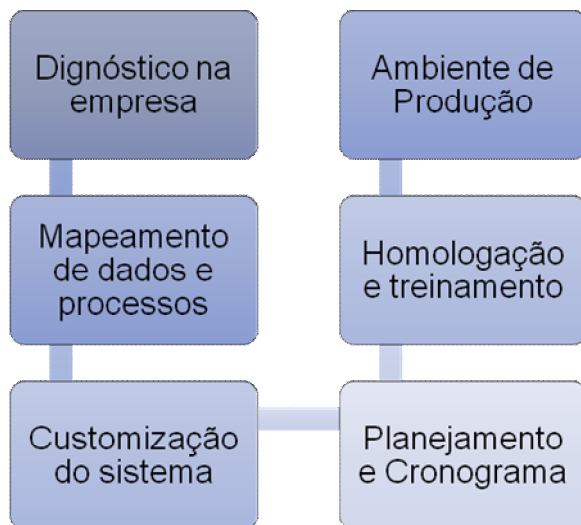


Fonte: KROENKE, David M. (2012)

As tecnologias envolvidas em sistemas de informação empresariais são desenvolvidas para atender as necessidades empresariais que auxiliam no gerenciamento das atividades rotineiras e nas decisões em todos os níveis organizacionais, estratégico, tático e operacional, pois uma ferramenta de ERP, tem como principal função integrar as atividades organizacionais do início ao fim dos processos, e como objetivo levar a organização a minimizar riscos, maximizar oportunidades, trabalhar de forma dinâmica, para aumentar sua lucratividade, rentabilidade, competitividade e desempenho no mercado (REZENDE; ABREU, 2013).

A implantação de uma ferramenta de tecnologia da informação na organização como o sistema de ERP, requer iniciação, planejamento, treinamento, execução e monitoramento, o que exige a criação de uma equipe multidisciplinar, responsável pelo andamento do projeto e adequação dos processos, treinamento de pessoas e participação dos gestores da empresa. Independentemente do tipo de gestão na qual a organização está inserida é de primordial importância o planejamento e o acompanhamento das etapas de antes e pós implantação, para que sejam minimizados os efeitos negativos sobre os colaboradores e todos envolvidos no projeto (REZENDE; ABREU, 2013).

Figura 2: Etapas de implantação de um Sistema de ERP



Fonte: KROENKE, David M. (2012).

O outro foco de análise do resultado da implantação de um Sistema de Informação, relacionado ao gerenciamento do processo de desenvolvimento e implantação, baseia-se em quatro fatores básicos: O envolvimento do usuário; participação do usuário no processo de concepção, desenvolvimento e implantação; O suporte da gestão: o grau no qual a gestão dá suporte ao esforço de implementação, político e/ou financeiro; O nível de risco e complexidade do projeto; A qualidade do gerenciamento do processo de implantação (REZENDE; ABREU, 2015, p. 253).

Na implantação de um sistema de informação tão necessário quanto é o planejamento, quão importante são as etapas subsequentes a implantação, o desenvolvimento e o pós produção, pois nestes períodos, quando ocorre a transição das etapas de treinamento para etapa de produção, são momentos onde os desafios que antes eram de projeções se tornam realidade, e os níveis de responsabilidade de cada parte envolvida aumenta, para continuidade eficiente do trabalho, e aumento do nível de envolvimento das partes (REZENDE; ABREU, 2013).

2.2. Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas abrange diversos fatores, que englobam tanto os interesses pessoais de motivação, satisfação e realização, quanto os interesses da organização para atingir seus objetivos financeiros e de posição de mercado. Para existência de harmonia e de convivência profissional de ambas as partes, organização e colaboradores, devem ter desenvolvidos processos de planejamento de ações, em que ambos ajam de forma conciliada

na direção de um objetivo único, mas com realizações diferentes para cada parte envolvida (ARAÚJO; GARCIA, 2014).

Para os gestores a busca do equilíbrio é constante no que tange o envolvimento dos indivíduos no desempenho de suas tarefas. A necessidade de identificação dos Conhecimentos, Habilidades e Atitudes – CHA dos colaboradores que compõe a equipe de trabalho, é fundamental no caminho dos interesses da organização, quando o ambiente apresentado exige maior dedicação, e quando mudanças consideráveis nos processos e tarefas serão apresentadas. É sempre um desafio em cenários como estes, pois se aumenta o nível de cobrança perante as tarefas agora exigidas, se aumenta o stress e a rotatividade, por existirem pessoas que são resistentes a mudanças, inclusive por parte dos gestores que são os maiores responsáveis sobre os fatores da cultura organizacional, principalmente quando a mesma é muito difusa e enraizada. Porém pagar salários mais elevados apesar de proporcionar satisfação do indivíduo, tanto pode não ser umas das melhores alternativas, quanto pode elevar as despesas nos resultados financeiros, principalmente em períodos de altos investimentos estruturais (GRIFFIN & MOORHEAD, 2015).

As organizações dependem cada vez mais do grau de envolvimento e comprometimento das pessoas com seus objetivos estratégicos e de negócios (DUTRA, DUTRA & DUTRA, 2017, p.8). Este comprometimento das pessoas nas atividades internas da organização é a ferramenta necessária para o aumento de produtividade, qualidade de produtos e serviços, aproveitamento da capacidade instalada, absorção e funcionamento de novas tecnologias entre outros. Sem participação das pessoas nos processos organizacionais não é possível alcançar as metas desejadas, e estabelecer um cenário real de mudanças ante a implantação de novas tecnologias.

A partir dos anos 80 as organizações passaram a observar que a gestão de pessoas não era apenas um processo operacional e gerencial, e se tornava de forma significativa uma área estratégica nas organizações, absorvendo assim novos conceitos, e estabelecendo que o papel que as pessoas assumiriam tomava o patamar de geração de valor para a organização, impactando de maneira sólida o desenvolvimento das atividades internas, superação de desafios, adequação de processos e primordialmente alcance dos objetivos organizacionais (DUTRA; DUTRA & DUTRA, 2017).

O levantamento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes nos indivíduos não caracteriza efetivamente que ele destinará ou fará a entrega destes atributos no desenvolvimento de suas tarefas na organização, para que isso ocorra efetivamente, é

necessário que o mesmo, queira aplicá-los na organização, e na execução de suas tarefas. Para efeito de admissão, demissão e promoção as pessoas são avaliadas pelo seu envolvimento e entrega nas atividades propostas, pois, na prática organizacional as pessoas são avaliadas verdadeiramente pela capacidade de sua entrega e contribuição a organização, as pessoas são verdadeiramente avaliadas pelas suas realizações e não pela descrição formal das suas atividades e tarefas. Tanto que existem pessoas altamente qualificadas profissionalmente, mas que desprendem de maneira sutil suas habilidades e conhecimentos, quanto há pessoas com menores níveis de capacitação, mas que desprendem toda sua capacidade e energia para realização eficiente de suas tarefas (DUTRA; DUTRA & DUTRA, 2017).

O processo de troca de competências, ocorre entre os indivíduos e a organização, sendo que a organização transfere seu patrimônio de conhecimento as pessoas, preparando, treinando e capacitando, para que elas enfrentem as situações profissionais e pessoais, dentro ou fora da organização, e após o desenvolvimento de suas capacidades pessoais, elas transmitem para organização seus conhecimentos para o crescimento e desenvolvimento da empresa. As competências organizacionais são desenvolvidas a partir de um processo de aprendizado, vinculado ao desenvolvimento e capacitação de pessoas às suas funções e tarefas, a questão está em a organização ter a percepção para fundir a distribuição das tarefas de seus colaboradores, aos conhecimentos, habilidades e atitudes, pertinentes a cada caso e situação apresentada, acompanhando o processo evolutivo das pessoas (DUTRA; DUTRA & DUTRA, 2017).

Cabe à organização identificar as competências exigidas para processos de mudanças, por meio de parâmetros como: competências organizacionais ou do negócio, baseado na disseminação do conhecimento e trabalho em equipe. Processos críticos para organização, que se fundamentam em etapas de manutenção ou desenvolvimento de projetos, são cenários que exigem análise, liderança e orientação estratégica. Entretanto para identificação destas competências é necessário observação tanto das competências exigidas, quanto da complexidade exigida em cada função ou tarefa a ser desenvolvida, de forma a encaixar as necessidades às demandas, minimizando desgastes para os colaboradores e organização (DUTRA; DUTRA & DUTRA, 2017).

Gestores estabelecem uma estrutura formal de prestação de contas, e um sistema de responsabilidades entre os empregados. Os gestores tratam da formação de equipes de trabalho eficientes através do encorajamento da cooperação e resolvendo os conflitos que surjam. Eles direcionam os empregados a atingir objetivos pessoais e organizacionais. Eles treinam, orientam e avaliam seus empregados e os ajudam a

desenvolver suas habilidades para executar seus trabalhos. (GORDON; GORDON, 2006).

3 METODOLOGIA

Neste trabalho será utilizada a metodologia pesquisa bibliográfica por meio de livros de teorias administrativas que auxiliam a análise das atividades internas das organizações no processo de implantação de Sistemas de Informação Gerenciais no âmbito de Gestão de Pessoas, tornando assim possível avaliar tais impactos no universo da organização, as causas, interesses e atitudes, buscando a objetivação dos resultados por meio da integração de teorias apresentadas, buscando explicar os fenômenos apresentados com base nas teorias administrativas. (MINAYO In: MINAYO; DESLANDES, GOMES, 2015. p. 21 apud MARKONI; LAKATOS, 2017).

Aplicar-se-á a metodologia de estudo de caso, abordando no ambiente da organização os fenômenos corridos junto aos colaboradores e partes envolvidas perante a implantação do sistema de ERP, para o levantamento e identificação dos impactos, advindos do novo cenário organizacional (MARKONI; LAKATOS, 2017).

Para o estudo de caso utilizar-se-á o princípio qualitativo e quantitativo, baseada na coleta de informações junto aos colaboradores e demais partes envolvidas, em detrimento do fluxo das atividades da empresa, comportamentos, ações, reações perante a apresentação deste cenário de mudanças nas atividades estruturais e organizacionais.

Na tentativa de obter compreensão detalhada dos fenômenos apresentados decorrente as mudanças no ambiente estudado, no contexto que engloba, o ambiente organizacional e a Gestão de Pessoas ante o processo de implantação de um sistema integrado de informações (MARKONI; LAKATOS, 2017).

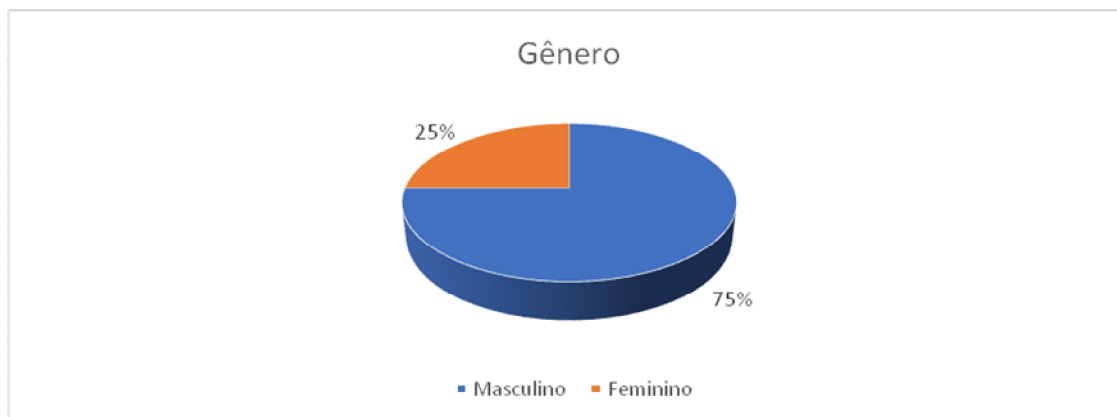
A coleta de dados realizar-se-á através de aplicação questionário aberto e fechado aos níveis estratégico, tático e operacional com as pessoas que faziam e ainda fazem parte da organização compreendendo os períodos de pré e pós implantação do ERP, no mês de outubro o ano corrente, por meio de questionários estruturados para levantamento de dados para os objetivos do artigo. Caracterizando assim uma pesquisa de natureza explicativa quanto a análise dos impactos advindos do processo de implantação da ferramenta de ERP na organização junto aos colaboradores, pois busca identificar os fenômenos apresentados no processo de Gestão de Pessoas.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente estudo foi aplicado na empresa Para-fix Indústria e Comércio de Fixadores Ltda, que atua há 21 anos no mercado. A empresa é uma indústria metalúrgica de fabricação de fixadores de metal, parafusos e ferragens. A organização estudada desde sua fundação operou suas atividades gerenciais baseadas em processos mais simplificados, e não tão precisos de controles internos de vendas, financeiro, estoques e produção. Pode-se dizer que de forma até intuitiva. Estes processos gerais da organização sempre foram baseados em relatórios manuais ou planilhas de programas simples de computador. A empresa buscando se atualizar junto ao mercado e a seus concorrentes, e além de ver a necessidade de ter informações precisas e apuradas de suas atividades internas e gestão do negócio, no ano de 2018 os dirigentes resolveram fechar parceria com uma empresa gestora desta ferramenta de *Enterprise Resource Planning* (ERP), ou seja sistema integrado de gestão empresarial.

O questionário de pesquisa foi aplicado aos membros de todos os níveis organizacionais, que trabalham na empresa, incluindo os que adentraram a mesma, antes da implantação do sistema, e que exercem suas atividades na empresa até os dias atuais, sendo que os demais colaboradores que passaram a fazer parte da organização no ano de 2019 não foram avaliados. As perguntas do questionário no primeiro momento são voltadas à coleta de informações de gênero, idade, tempo de experiência de trabalho na organização, percentual de tempo de atividades exercidas fora da organização, nível de instrução e cargos exercidos na mesma. E num segundo momento busca-se avaliar aspectos ligados à mudança no ambiente organizacional junto ao processo de gestão de pessoas, as quais foram perguntas similares, porem voltadas a espaço de tempo diferentes, que buscaram avaliar o antes e o depois, evidenciando aspectos organizacionais em gestão de pessoas ante a implantação do sistema de ERP.

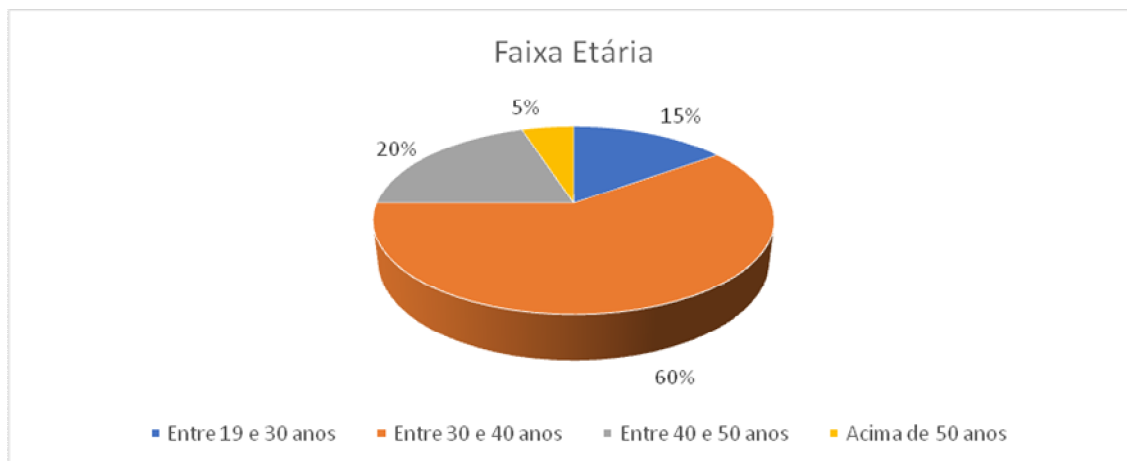
Gráfico 1: Gênero



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Iniciando-se o questionário constata-se que 75% dos entrevistados são do gênero masculino e 25% do gênero feminino.

Gráfico 2: Faixa Etária.



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

A faixa etária compreende-se 15% dos entrevistados estão entre 19 e 30 anos, 60% entre 30 e 40 anos, 20% entre 40 e 50 anos e 5% acima de 50 anos.

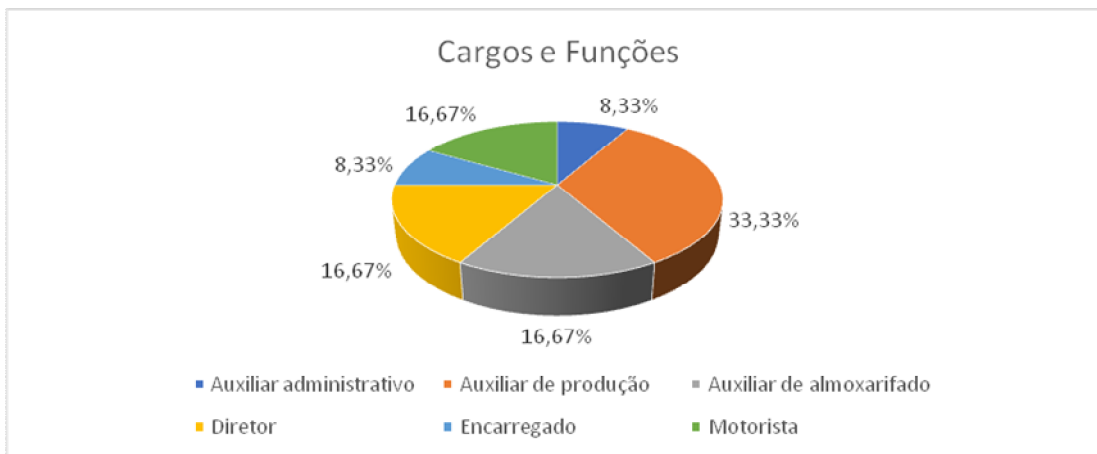
Gráfico 3: Tempo de trabalho exercido na organização.



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Perguntados pelo tempo em anos que o funcionário tem de serviços exercidos na organização, obtêm-se as seguintes informações, 55% tem de 1 a 10 anos e 45% a mais de 10 anos.

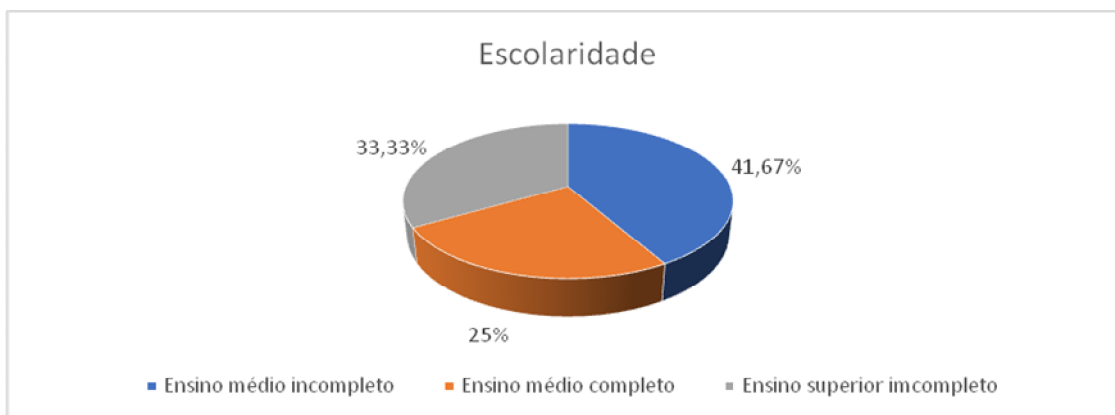
Gráfico 4: Cargos e Funções.



Fonte: Resultado da pesquisa (2019).

Quanto ao cargo que exercem na organização, obtêm-se as seguintes informações, funções de auxiliar administrativo 8,33%, auxiliar de produção 33,33%, incluindo nesta informação funções que exigem qualificação específica, auxiliar de almoxarifado 16,67%, diretoria 16,67%, encarregado de setor é de 8,33%, motoristas 16,67% dos entrevistados. Evidenciando assim a diversidade de cargos e tarefas que a organização exige, e quais são interligadas com as atividades que alimentam o sistema de informações.

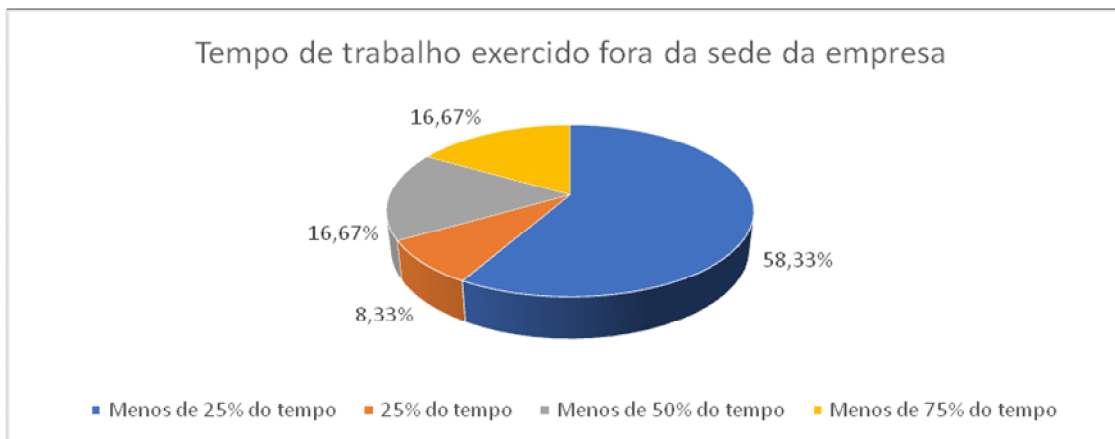
Gráfico 5: Nível de escolaridade.



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Quando perguntados pelo nível de escolaridade que se encontram, nota-se que 41,67% tem o ensino médio incompleto, 25% médio completo, 33,33% ensino superior incompleto. Podendo-se considerar que não existem não alfabetizados, nem com ensino superior completo.

Gráfico 6: Tempo de atividades exercidas fora da sede da organização.

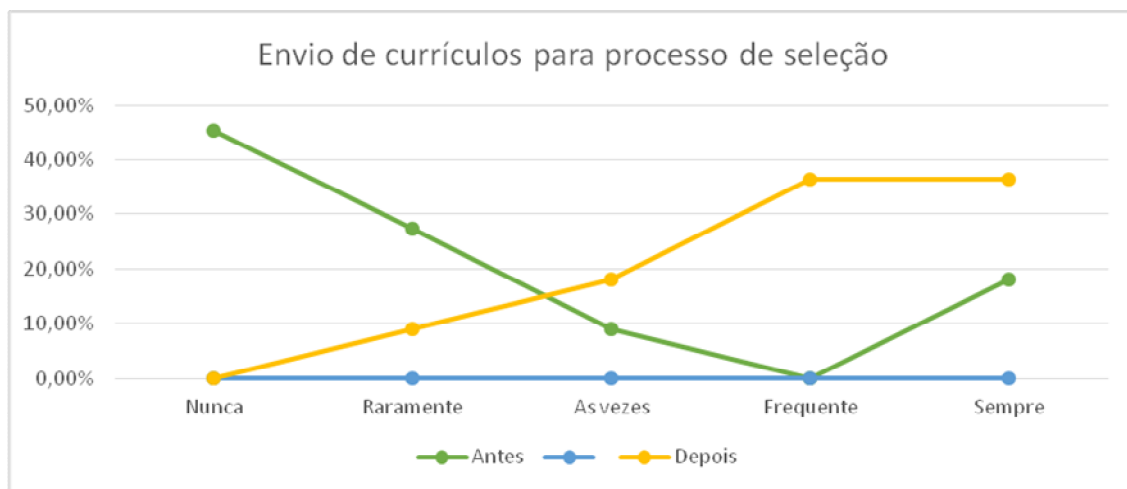


Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Avaliado o percentual de carga horária de trabalho diária estimada, que a pessoa realiza atividades fora do escritório ou sede física da empresa, obtêm-se os seguintes resultados, 58,33% das pessoas fazem menos de 25% do tempo, 8,33% das pessoas fazem 25% do tempo, 16,67% das pessoas fazem menos de 50% do tempo e 16,67% das pessoas exercem menos de 75% do tempo de suas atividades fora da sede da empresa. Portanto a maioria dos colaboradores exercem a maior parte do tempo de suas funções dentro da sede da empresa.

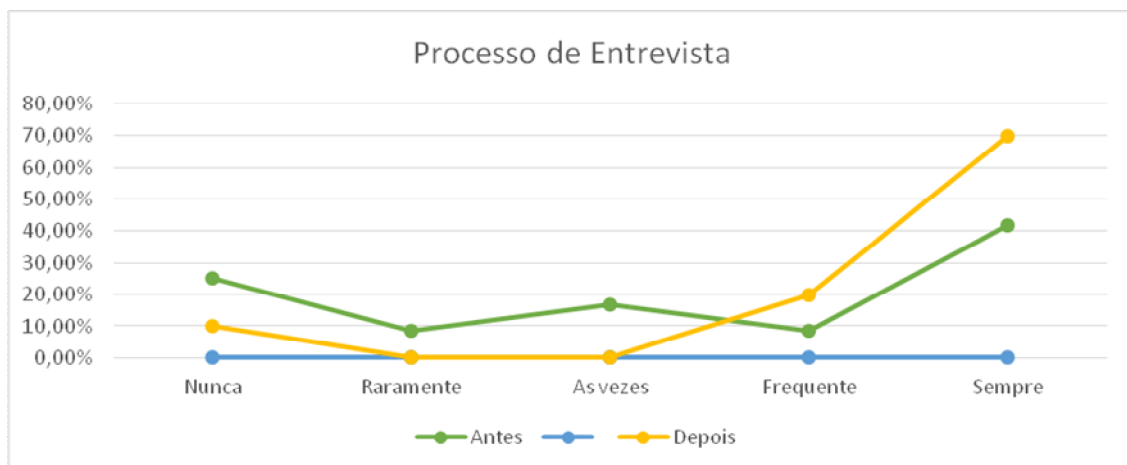
No segundo momento do questionário aplicado, foi elaborado no formato da escala de Likert, apresentando perguntas descritivas, baseadas em aspectos que envolvem o cenário organizacional e a gestão de pessoas, com alternativas de respostas de grau perceptivo, afim de avaliar todos os níveis organizacionais e buscando explicar e compreender as mudanças ocorridas junto aos fatores que envolvem a gestão de pessoas na organização. Fatores estes que envolvem os processos de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas.

Gráfico 7:



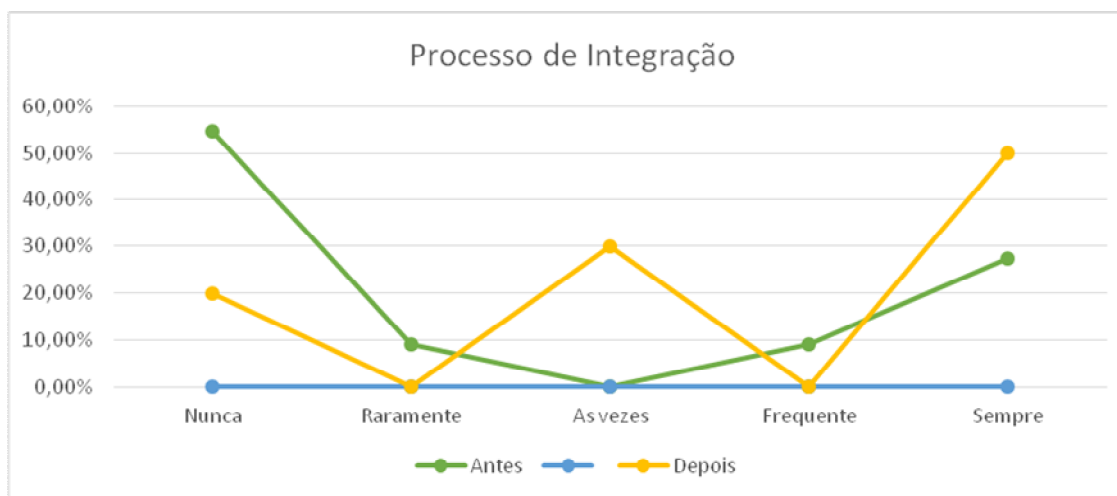
Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 8:



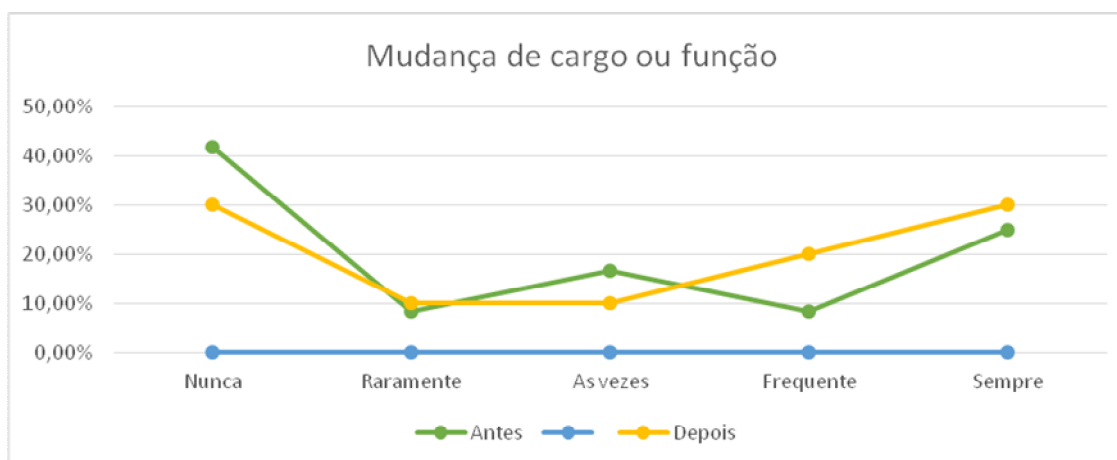
Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 9:



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 10:

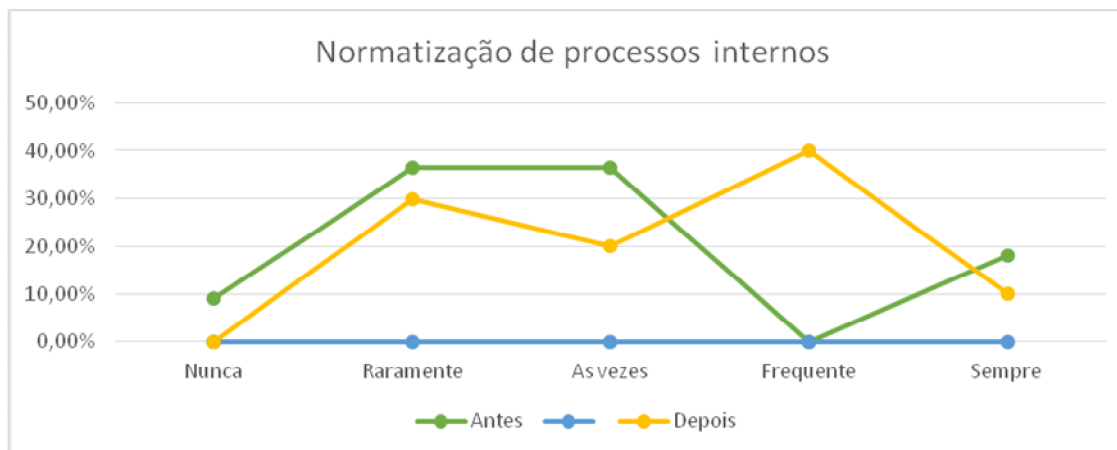


Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Nos dados apresentados nos gráficos 7, 8, 9 e 10, pode-se notar que a organização apresentou mudanças significativas nos processos de recrutamento, seleção e integração de colaboradores, pois, após a implantação do sistema de informação, fica evidenciada a necessidade de mão de obra devidamente qualificada, ou mesmo, pela necessidade de integração, segundo a exigibilidade no que tange a execução das atividades, para as quais a pessoa esteja sendo contratada, através do levantamento dos conhecimentos e experiências de trabalho que o indivíduo possua, assim otimizando a adequação ao cargo ou função, a qual irá exercer. Como Dutra 2017 descreve, o desenvolvimento das atividades, superação de desafios e adequação aos processos, perpassam pelo nível de conhecimento do indivíduo em desenvolver determinado cargo ou função. No cenário apresentado constata-se também uma leve, porém existente mudança, e ou adequação de cargos e funções, exigibilidades que são

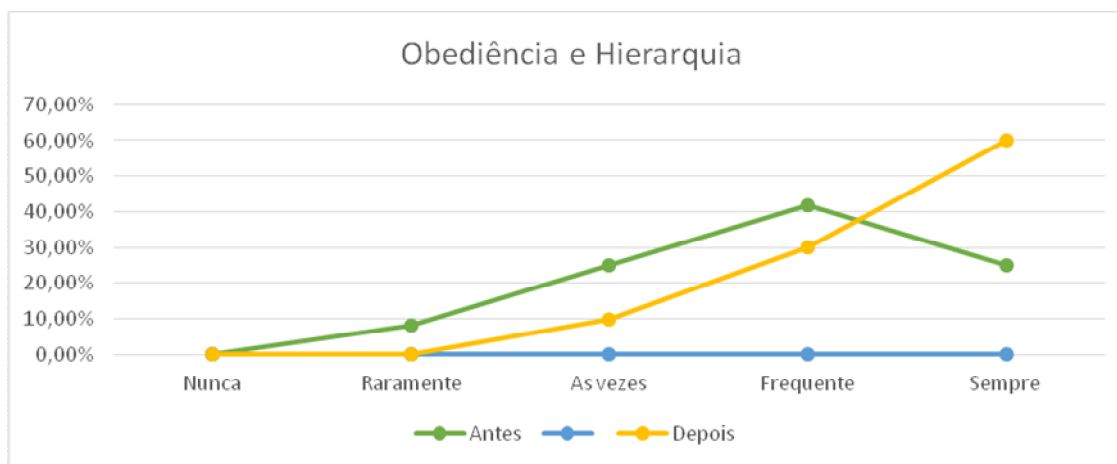
reais conforme relata Rezende 2013, que em momentos onde os níveis de responsabilidade aumentam, geralmente se faz necessário mudanças e adequações, neste estudo em questão, no que tange cargos e funções.

Gráfico 11:



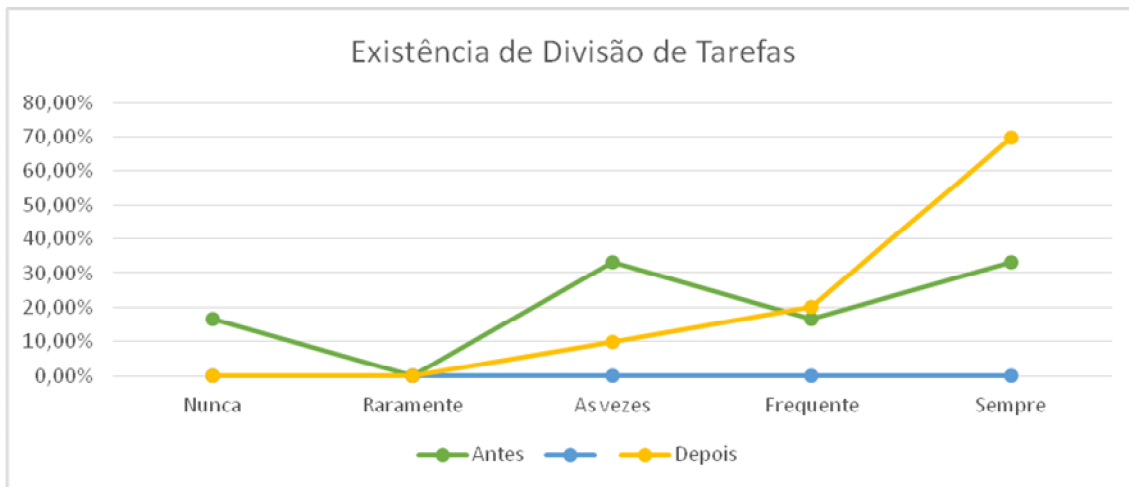
Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 12:



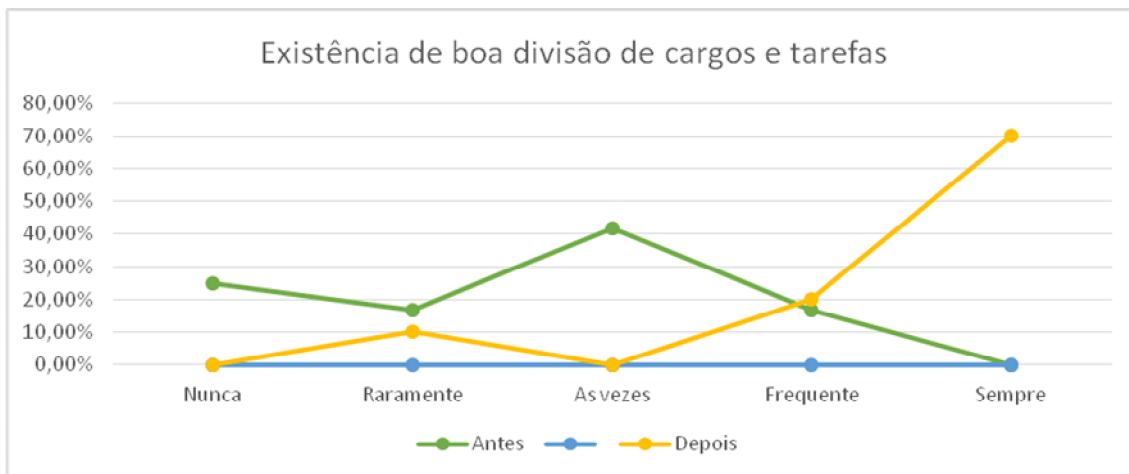
Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 13:



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 14:



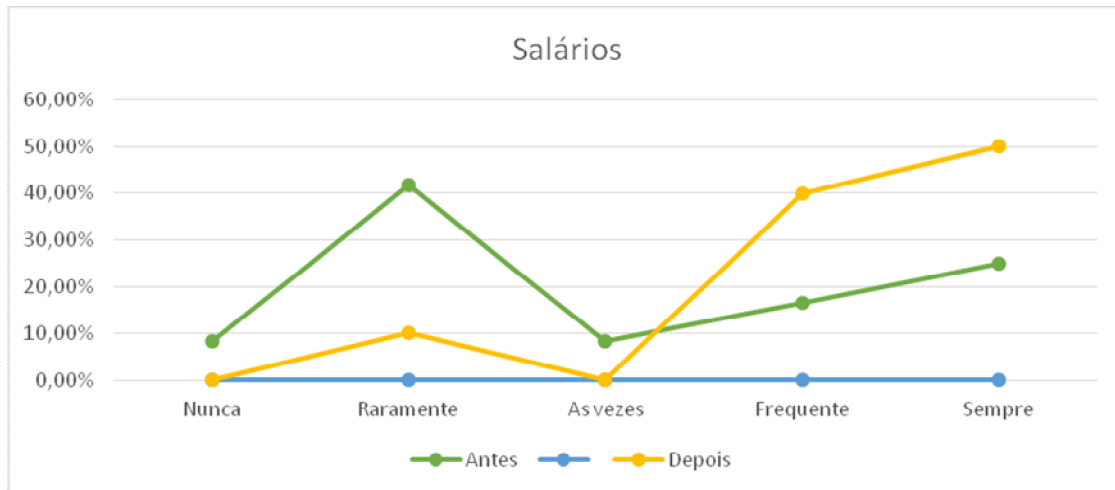
Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Conforme informações expostas no gráfico 12, que faz parte do tópicos levantados no questionário sobre modelagem de trabalho, tarefas e processos, pôde-se observar no que tange a normatização de processos internos, um cenário de crescente, à estabilização de frequência, o que caracteriza que a organização deva atualmente ainda ter necessidade de correções em seus processos de trabalho. Pois a implantação de um sistema de ERP tem como principal função integração das atividades organizacionais, como expõe Kroenke 2012.

Os gráficos 13, 14 e 15 que explanam em seus questionamentos a hierarquia, divisão de cargos e tarefas, pôde-se notar que no ambiente organizacional anterior a implantação da plataforma de gestão, estes fatores não eram bem definidos e distribuídos, o que comprova-se que no ambiente após a implantação da ferramenta, proporcionou a organização a

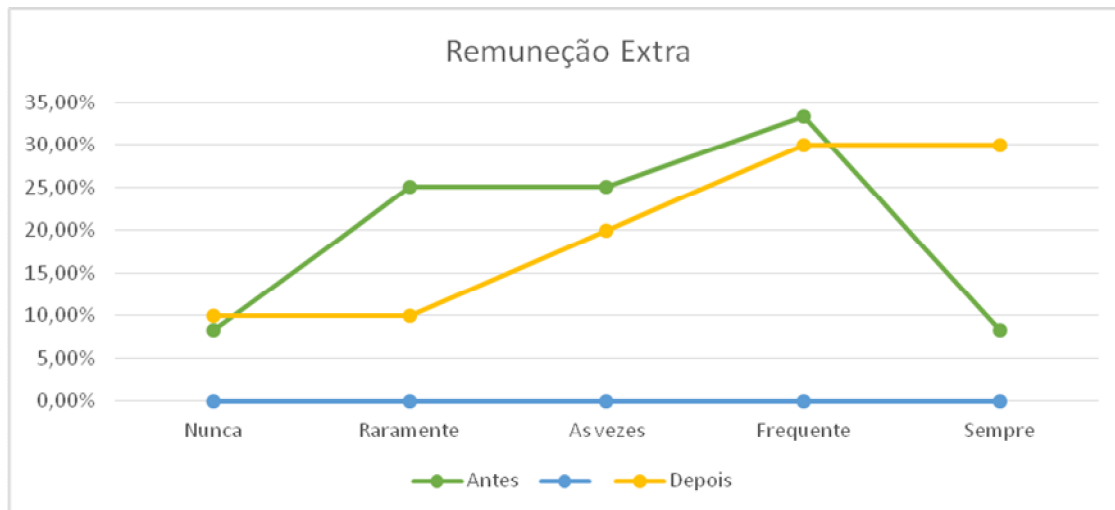
normatização e distinção dos cargos e tarefas e respeito a hierarquia, fatores estes, que são de significativa importância para o alcance dos objetivos organizacionais, pois conforme Rezende 2013 detalha, o sucesso da implantação da ferramenta de ERP, depende do envolvimento das partes, a responsabilidade e o trabalho eficiente, fatores que são diretamente ligados a uma boa distribuição de cargos e tarefas.

Gráfico 15:



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 16:



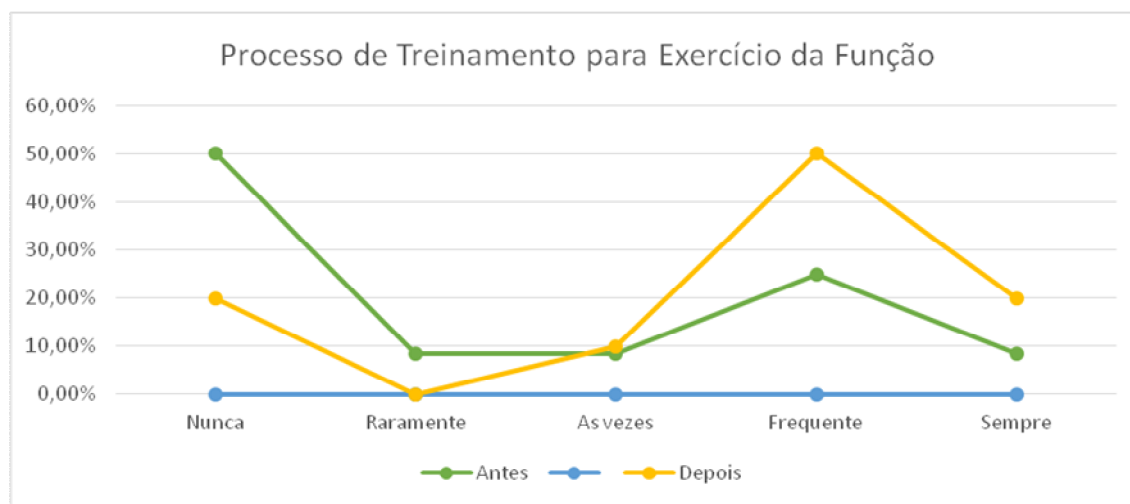
Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Os dados acima expostos nos gráficos 15 e 16, que se referem as questões de justiça salarial e remuneração extra, observa-se que nunca, ou raramente na percepção geral dos membros da organização, havia uma remuneração justa, cenário que se contrapõe na organização após a implantação do sistema de informações gerenciais, que apresenta

conforme a escala, que os colaboradores e membros notam de forma frequente e atuante justiça salarial. Portanto a melhoria salarial decorre da necessidade de proporcionar satisfação aos indivíduos e qualificação nas tarefas, e que em contra prova, estes indivíduos buscam ser dedicar de maneira mais eficiente no desenvolvimento de suas atividades. Sendo assim expõe-se no gráfico 16 uma menor disposição da organização de realizar remunerações extras, conforme o ponto de vista dos entrevistados.

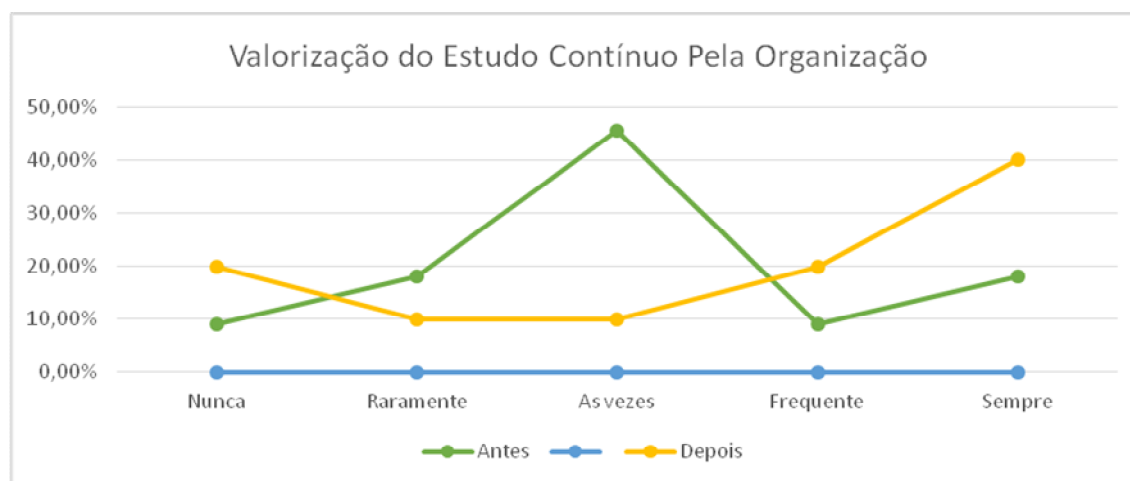
Cabe a esta questão ressaltar o que Griffin 2015 discorre sobre o tema, que pagar salários mais elevados proporciona satisfação ao indivíduo apesar de elevar as despesas nos resultados financeiros, porém, o investimento na implantação eficiente de numa plataforma de gestão na organização, proverá melhores resultados financeiros a médio e longo prazo.

Gráfico 17:



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráficos18:

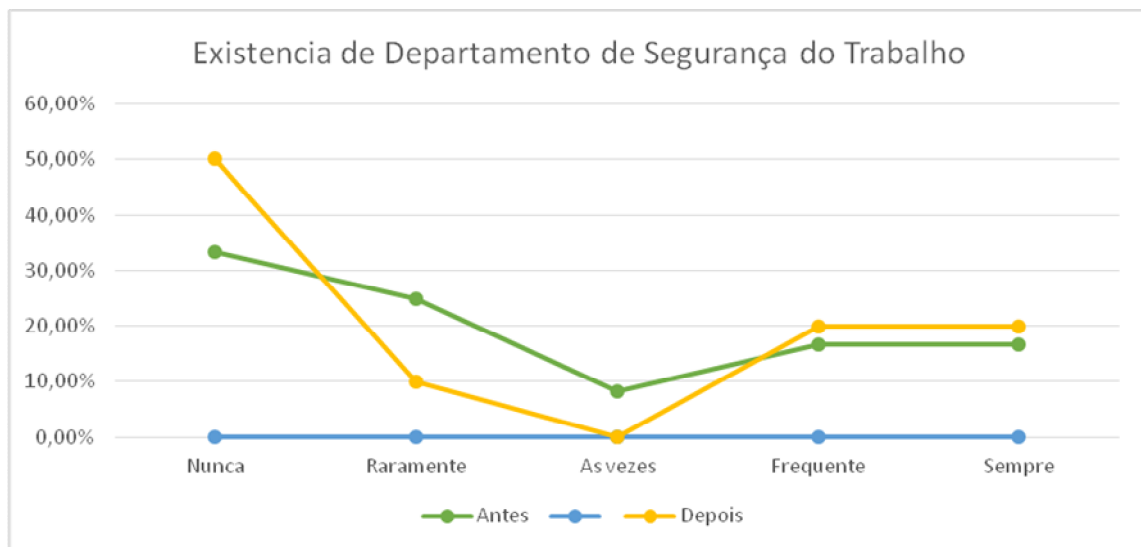


Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Nos gráficos 17 e 18 que levantam questões de treinamento e desenvolvimento de pessoas, no cenário que se antepõe a implantação do ERP, nota-se que a empresa muito pouco, ou não realizava treinamento com os colaboradores, questão esta que passou a existir com uma considerável frequência no ambiente pós implantação, se encaixando do que diz Griffin 2015, que discorre a identificação de conhecimentos, habilidade a atitudes dos colaboradores é fundamental no caminho dos interesses da organização, pois esta identificação proporciona melhor desempenho das tarefas e diminui o nível de stress e rotatividade.

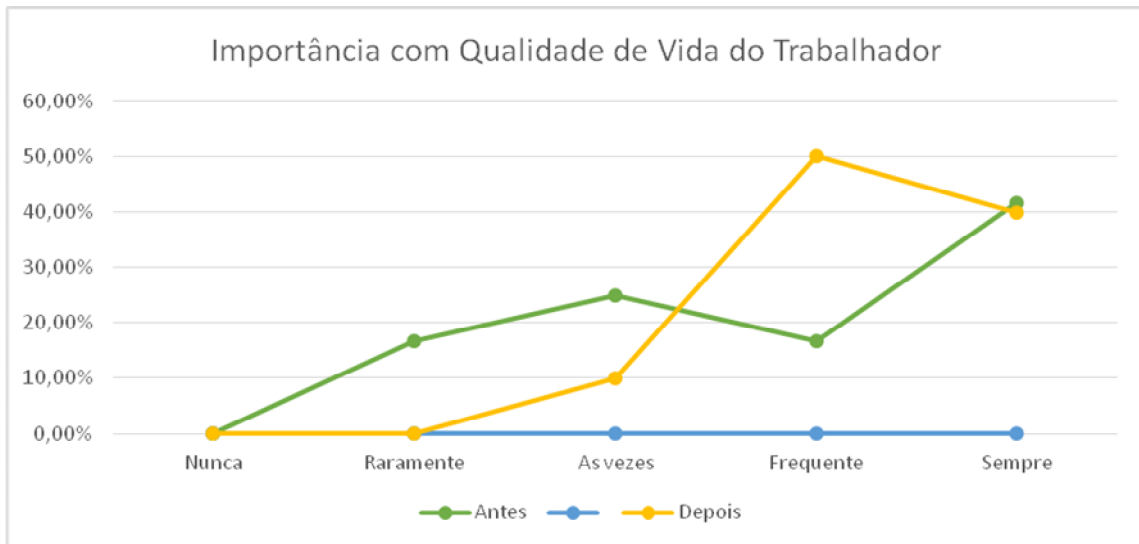
E quanto a valorização do estudo contínuo do colaborador por parte da organização, que no gráfico 18 demonstrava pouco interesse por parte a organização no cenário que se antepõe a implantação do sistema, apresenta atualmente um perfil diferente, visto ser coerente afirmar, que o desenvolvimento e estudo caminham juntos para elevar o grau de qualificação dos colaboradores, assim proporcionando um trabalho mais eficiente. Ressaltando o que diz Dutra 2017, que a gestão de pessoas na organização não é apenas parte dos processos operacionais e gerenciais, mas um componente altamente relevante na gestão estratégica da organização, como fator de geração de valor para organização.

Gráfico 19:



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 20:

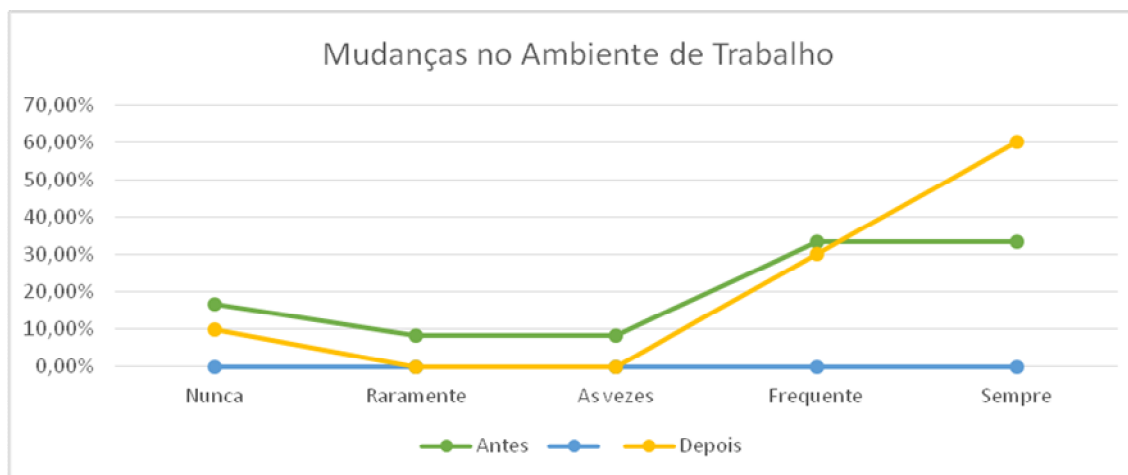


Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Considerando os dados apresentados no gráfico 19 a organização apresentava e apresenta ausência de um departamento específico de segurança do trabalho, na questão pode-se levantar duas hipóteses, que o porte da organização não tenha obrigatoriedade para existência de tal, ou mesmo os gestores não se atentaram a necessidade de se implantar o mesmo.

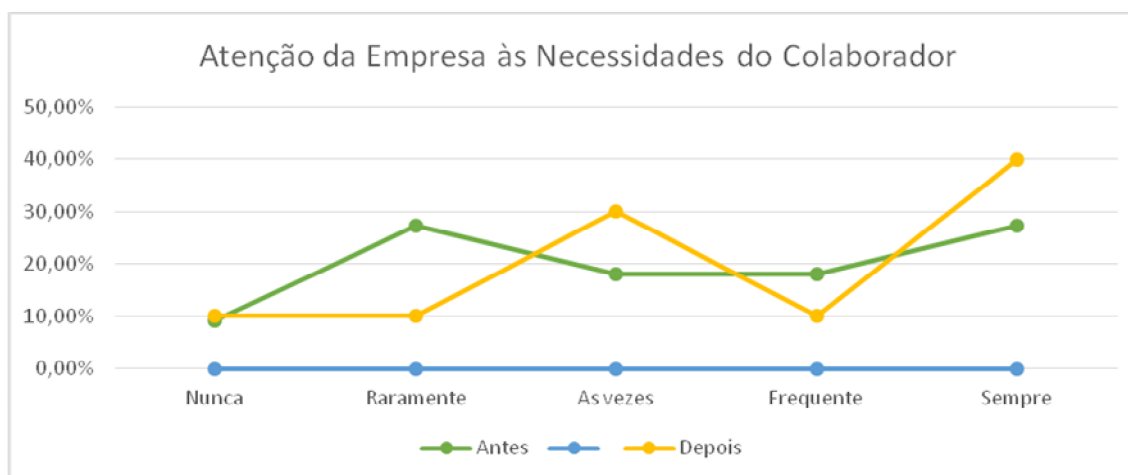
Em relação a qualidade vida do trabalhador, as informações contidas no gráfico 20, a minoria dos entrevistados, apresentaram percepção que organização não se importe com este contexto, porem a maioria ou seja cerca de 50% tem a percepção que a empresa vê a qualidade de vida do empregado como algo importante e parte evidente, que soma em valor para organização. Assim, vale ressaltar que dentro da mudança ocorrida após o processo de implantação do sistema de informações, os gestores perceberam retorno positivo no empenho dos colaboradores nas suas atividades, a partir do momento que organização veja a qualidade de vida do mesmo, com importância real em direcionar os empregados atingir objetivos pessoais e organizacionais, como descreve Gordon 2006em alguns de seus conceitos teóricos.

Gráfico 21:



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Gráfico 22:



Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

Em observação aos dados obtidos no gráfico 21, no primeiro momento não se nota diferenciação importante na percepção de mudanças no ambiente de trabalho para os colaboradores e partes envolvidas, nos dois períodos de tempo, de antes e depois da implantação, observa-se maior discrepância no segundo momento, em que cerca de 60% dos entrevistados conseguem notar mudanças no ambiente de trabalho após a implantação do ERP. O que evidencia que as mudanças no ambiente organizacional caminham em conjunto com as mudanças de processos e tarefas, ou seja, de forma conciliada.

No gráfico 22 observa-se uma percepção nas repostas um tanto quanto variável, na escala de percepção abrangida, onde, planejamento e processos são trabalhados de forma contínua, seria como por exemplo, definição de objetivos, construção de estratégias,

realização de tarefas e novamente definição de novos objetivos. Para Araújo 2014, a harmonia e convivência profissional, se estabelecem no planejamento, processos e ações, em que ambas as partes, colaboradores e organização, trabalhem de forma conciliada na direção de objetivo geral, porém, com realizações particulares.

5 CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho foi analisar os impactos causados na implantação de um sistema de ERP junto aos colaboradores, levantar as causas que levaram a organização a implantar o sistema de ERP e analisar a influência que a implantação de um sistema de ERP causa na organização e nos processos de Gestão de Pessoas.

Conforme as informações levantadas na aplicação do questionário de pesquisa, e com base na teoria apresentada, pode-se notar que a implantação de um sistema de ERP, impacta de forma em sua maior parte positivamente na organização e juntos aos colaboradores, pois abre portas para uma maior preocupação da gestão da organização, aos processos e tarefas e gestão de conhecimento sobre as atividades que as pessoas desenvolvem, e aos fatores satisficentes, e salienta para os gestores, a importância que as pessoas tem efetivamente no desenvolvimento da organização, a necessidade de preparar as condições e o ambiente nos aspectos de gestão de pessoal, para que os colaboradores desenvolvam suas atividades para crescimento e eficiência organizacional.

As informações coletadas demonstram, que ocorreram mudanças consideráveis nos processos de recrutamento, seleção e integração de pessoas, a necessidade de divisão adequada de cargos e funções, respeito a hierarquia, qualidade de vida do trabalhador e remuneração adequada. Salientando que fatores como, ambiente organizacional e processos, são aspectos que devem caminhar de forma conjunta, num cenário como o apresentado, de efetivas mudanças nas atividades que envolvem pessoas.

Com as informações apresentadas mediante o estudo de caso, nota-se que para os colaboradores, foram necessárias adequações a cargos, funções e atividades por eles desenvolvidas, assim necessitando de maior qualificação, empenho e dedicação as tarefas, hora apresentadas. Por parte da organização, dedicação a necessidade de investimento em conhecimento e aspectos financeiros. E por fim, se atentar de maneira eloquente no que tange os processos de Gestão de Pessoas, com objetivo de alinhar objetivos pessoais aos organizacionais.

6 REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luiz Cesar G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. Gestão de Pessoas – Estratégias e Integração Organizacional. São Paulo: Atlas S/A, 2014.

AUDY, Ângela Freitag; BRODBECK, BRODBECK. Sistemas de Informação - Planejamento e Alinhamento Estratégico nas Organizações. São Paulo: Artmed Editora S.A, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Comportamento Organizacional: A Dinâmica do Sucesso das Organizações. 3. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: Como incrementar talentos na empresa. 8. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda, 2016.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. Gestão de Pessoas - Realidade Atual e Desafios Futuros. São Paulo: Atlas S/A, 2017.

ENTENDA a escala Likert e como aplicá-la em sua pesquisa. [S. l.], 2017. Disponível em: <https://mindminers.com/blog/entenda-o-que-e-escala-likert/>. Acesso em: 8 nov. 2019.

GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL - Gestão de pessoas nas organizações. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

GORDON, Steven R.; GORDON, Judith R. Sistemas de Informação: Uma abordagem gerencial. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora Ltda., 2006.

ISADORA BOGES, CAMPOS. A evolução do TI até os dias atuais. São Paulo, 2015. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/farmacia/a-evolucao-do-ti-ate-os-dias-atuais/56111>. Acesso em: 31 ago. 2019.

KROENKE, David M. Sistemas de informação Gerenciais. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia Científica. 8.ed. São Paulo: Atlas S/A, 2017.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de Pesquisa. 8. ed. São Paulo: Atlas S/A, 2017.

POSSEBON , Edna Aparecida Greggio; PERIOTTO, Álvaro José. Sistema Integrado de Gestão Empresarial – Um estudo sobre o Produto e Serviços do Líder Mundial em Sistemas ERP. Caderno de Administração, Maringá, p. 30-42, 2012.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais. São Paulo: Atlas S/A, 2013.

STAIR, Ralph M.; REYBOLDS, George W. Princípios de Sistema de Informação. 11. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

7. APÊNDICE

Anexo 1: Questionário aplicado aos membros da organização.

1. Gênero: () Masculino () Feminino		2. Idade:				
3. Tempo de experiência na empresa (em anos):						
4. Assinale seu cargo: () Auxiliar administrativo () Auxiliar de produção () Auxiliar de almoxarifado () Auxiliar de galvanização () Diretor () Encarregado de setor () Motorista () Vendedor () Outro. Qual? _____			5. Nível de instrução: () Não alfabetizado. () Fundamental () Ensino médio incompleto () Ensino médio completo () Superior incompleto () Superior completo. () MBA ou Especialização () Mestrado ou doutorado			
5. Qual é o percentual (aproximado) de sua carga horária de trabalho diária, em que você realiza atividades fora do escritório ou sede física da empresa? () 100% do tempo () 25% do tempo () 75% do tempo () Menos de 25 % do tempo () 50% do tempo () Outro – qual:						
As questões de 06 e 07 devem ser respondidas conforme escala abaixo. Para cada questão, assinale X no número que corresponde à frequência.						
1	2	3	4	5		
Nunca	Raramente	As vezes	Freqüentemente	Sempre		
06. Antes da implantação do ERP na empresa:						
	1	2	3	4	5	
Você ou os colaboradores enviaram currículos para empresa?						
Você ou os colaboradores passaram por processo de entrevista?						
Ao ser contratado os colaboradores ou você passou pelo processo de integração?						
Você exercia outro cargo ou função?						
Os processos internos eram normatizados?						
Tinha uma certa obediência a hierarquia?						
Havia divisão de tarefas?						
Os cargos e as tarefas eram bem divididos?						
O salário era justo?						
Havia uma remuneração extra?						
Ao ser contratado o colaborador passou por um processo de treinamento?						
A empresa valorizava o estudo contínuo do colaborador?						
A empresa tinha um departamento de Segurança no Trabalho?						
A empresa se importava com a qualidade vida do colaborador?						
Você via possibilidades de mudanças no ambiente de trabalho?						
A empresa sabia das suas necessidades?						
07. Depois da implantação do ERP na empresa:						
	1	2	3	4	5	
Atualmente os colaboradores enviam o currículo para empresa?						
Atualmente os colaboradores passam por um processo de entrevista?						
Ao ser contratado os colaboradores ou você passou pelo processo de integração?						
Atualmente você exerce outro cargo ou função?						

<i>Os processos internos são normatizados?</i>					
<i>Existe uma certa obediência e hierarquia?</i>					
<i>Existe divisão de tarefas?</i>					
<i>Os cargos e as tarefas estão divididos?</i>					
<i>O salário é justo para função que exerce?</i>					
<i>Existe uma remuneração extra?</i>					
<i>Ao ser contratado o colaborador passa por um processo de treinamento?</i>					
<i>A empresa valoriza o estudo contínuo do colaborador?</i>					
<i>A empresa tem um departamento de Segurança no Trabalho?</i>					
<i>A empresa se importa com a qualidade vida do colaborador?</i>					
<i>Você viu mudanças no ambiente de trabalho?</i>					
<i>A empresa sabe das suas necessidades?</i>					