

---

# Sistema de informações gerenciais como ferramenta para a gestão de Recursos Humanos

Fernanda Gonçalves Machado Rodrigues<sup>a</sup>

Juan Carlos Meirino<sup>b</sup>

Kátia Gonçalves de Paula<sup>c</sup>

## Resumo

Este trabalho aborda o tema de Sistema de Informações Gerenciais na Gestão de Recursos Humanos. Apresenta como problema de pesquisa a seguinte questão: A ausência de treinamento específico para utilização do SIG durante os processos de implantação/migração de dados pode prejudicar a eficiência dos resultados dos processos instituídos pesquisada? O objetivo proposto é abordar as características e vantagens do Sistema de Informações Gerenciais em Recursos Humanos. Os procedimentos metodológicos constaram de pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo com tratamento qualitativo e quantitativo dado aos dados coletados. O instrumento de coleta de dados constou de um questionário para análise da percepção do papel predominante em Recursos Humanos no enfoque do gestor. Conclui-se que o Sistema de Informações Gerenciais como Gestão Estratégica em Recursos Humanos é passível de influenciar não apenas o desempenho individual, bem como toda a organização, oferecendo estratégias viáveis capazes de produzir resultados palpáveis em todos os níveis organizacionais.

**Palavras-chave:** Gestão Estratégica. Recursos Humanos. Sistema de Informações Gerenciais.

## 1. Introdução

Este artigo objetiva analisar reflexivamente os impactos ocasionados pela utilização de um sistema de informações gerenciais, pois existem muitas organizações que gerenciam suas empresas de forma informal, com pouco planejamento que acarretam decisões equivocadas, logo geram prejuízos para a empresa e levam ao caos administrativo. Para ajudar o gestor existe o Sistemas de Informações Gerenciais (SIG).

<sup>a</sup> Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

<sup>b</sup> Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

<sup>c</sup> Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

O sistema de informações gerenciais, ou SIG, é uma ferramenta estratégica voltada ao aprimoramento de todos os processos de uma organização. Ele se propõe a ser um avanço nas melhorias de produção e resultados, permitindo ganho de tempo e produtividade.

Com um mercado altamente competitivo e seus mais diversos ramos, a clientela procura cada vez mais por credibilidade e confiabilidade, as empresas então buscam se destacar pela qualidade de seus serviços. Um destes meios de diferenciação está no investimento em tecnologia e aperfeiçoamento de seus processos. Para tanto, as organizações investem em ferramentas ligadas a Gestão de pessoas e propiciam treinamentos para a utilização adequada destes novos meios.

Porém, um problema encontrado é a necessidade de resultados rápidos, ocasionando treinamentos enxutos, provocando falhas na constituição desta habilidade no profissional; aliado a falta de oportunidades de desenvolvimento continuado com poucos, ou até mesmo ausência de realimentação em questionamentos aos gestores. A necessidade de apresentar uma resposta breve ao cliente acaba acarretando falhas, desvios nos processos e gerando custos maiores a organização.

Este trabalho propõe-se em apresentar as dificuldades encontradas na empresa na instituição pesquisada no sentido de medir a qualidade da informação dos resultados apresentados com a implantação/migração para o novo software, apresentados aqui com o nome fantasia SINTEC de maneira a servir de base para avaliação e melhorias na produção dos resultados.

O problema de pesquisa condutor deste estudo indaga se a ausência de treinamento específico para utilização do SIG durante os processos de implantação/migração de dados pode prejudicar a eficiência dos resultados dos processos instituição pesquisada?

As problemáticas identificadas foram:

- A migração para o novo sistema apresenta imprecisão em suas fases de implantação, gerando ruídos entre a equipe e a gerência;
- O SIG antigo não possuía ampla abrangência sobre todos os setores;
- O sistema de informações gerenciais utilizado na instituição pesquisada não atendia as necessidades dos usuários.

Essa pesquisa tem como objetivo geral verificar como a implantação de um sistema de informação gerencial pode ser uma ferramenta de gestão capaz de mensurar

os impactos do planejamento da gestão de pessoas, atribuindo competência ao gestor, possibilitando uma administração eficaz e tendo em vista a sustentabilidade do negócio.

E os objetivos específicos são:

- Verificar se as políticas de treinamento da organização garantem o planejamento assertivo na gestão de pessoas com a implantação de um novo sistema;
- Apurar como a implantação de um novo sistema de informações pode gerar mais vantagem competitiva;
- Conferir as etapas de implantação do sistema.

Esta pesquisa está sendo realizada com a perspectiva de compreender melhor a relevância dos sistemas de Informações Gerenciais envolvidos numa organização. O processo de implantação ou de implementação de sistemas pode vir acompanhado de práticas sustentáveis não somente naquelas que visem à redução de custos, mas também numa diminuição de impactos ambientais, na melhoria na qualidade e visibilidade da empresa, gerando reconhecimento por suas mudanças, e conscientizando a todos os envolvidos no processo proporcionando conhecimento. O estudo se justifica também por favorecer um acréscimo de uma nova fonte para pesquisas sobre o tema e suas variáveis, colaborando assim para ampliar as informações disponíveis sobre o assunto em questão.

Logo, pretende-se, por meio deste estudo, apresentar subsídios que permitam apontar os pontos positivos e negativos da organização em foco, podendo assim contribuir para estruturá-la de forma mais eficaz.

Através deste trabalho procura-se ainda, contribuir para a Ciência por meio de uma pesquisa realizada em campo, assim como também em estudos baseados em autores consagrados sobre o assunto, podendo auxiliar futuros formandos a entenderem e tirar dúvidas sobre o tema e usar o mesmo como importante base constituinte em sua formação.

Torna-se constante a prerrogativa de quão atual e necessário é compreender e aplicar os processos e subprocessos dos recursos humanos e para a sociedade empresarial contemporânea. No tocante ao âmbito do conhecimento, formar gestores capazes de mensurar os impactos do planejamento da gestão de pessoas no negócio e que atendam às realidades empresariais, transformando em um diferencial para os futuros gestores de recursos humanos.

Assim, é possível por meio desta pesquisa enriquecer o conhecimento básico a

respeito da temática abordada de modo específico e da sociedade de modo geral em relação a valorização do colaborador e da gestão de recursos humanos em uma determinada organização.

## **2. Metodologia**

A presente pesquisa utilizou como metodologia a pesquisa exploratória. Segundo Marconi e Lakatos (2005, p. 188):

As pesquisas exploratórias são compreendidas como investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

Aos procedimentos de coleta de dados foi realizada uma pesquisa de campo, que segundo Marconi e Lakatos (2005, p. 186),

É aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Também foi realizada uma pesquisa bibliográfica, visando fundamentar as argumentações apresentadas neste estudo. Neste tipo de pesquisa a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

O instrumento utilizado na coleta de dados foi o questionário, que Segundo Marconi e Lakatos (2005, p. 201):

É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do receptor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

## **3. Categorias teóricas**

Com base nas características dos sistemas de informação gerencial avaliado, nas

especificidades do contexto e na sua implementação, procurou-se demonstrar como se orientou esta pesquisa.

### **3.1. Sistemas de informação gerencial**

O processo natural de desenvolvimento de novas tecnologias trouxe para a realidade a reunião de serviços de relevância para a sociedade, dentre os quais a Informação, que se tornou um ativo valioso e estratégico. Ela é importante para as organizações por contribuir, de forma significativa para o alcance das metas e objetivos almejados, com a utilização eficiente dos recursos disponíveis. Desta maneira, a Informação é fundamental para a organização por permitir um método diligente, possibilitando ao gestor uma tomada de decisão mais ajustada para o seu desempenho. A informação deve ser tratada como qualquer outro serviço que esteja disponível para uso e deve ser desejada, para ser necessária; para ser necessária, deve ser útil (MAGALHÃES; LUNKES, 2000, p. 36). E um dos maiores desafios dos sistemas de informações é assegurar de forma confiável a qualidade e agilidade da informação que é imprescindível para as organizações e seus gestores (LEAL, 2008).

Stair (1998) afirma que os sistemas de informação são partes que interagem com um único objetivo: gerar informações que visam melhorar o desempenho das empresas.

Para Norton (1996) um sistema de informações é um conjunto de regras e procedimentos, para o fornecimento preciso e oportuno de informações às pessoas de uma organização. Nesse sentido, as ações formalizam o processo de capturar, armazenar, reunir e relatar informações, de maneira precisa e oportuna para que se constitua de força vital na organização. Além disso, também explica que é importante que as informações sejam concisas, completas e relevantes, para que sejam apresentadas a tempo aos seus organizadores e planejadores da empresa a não resultar em perda de produtividade e oportunidades.

### **3.2. Vantagens e desvantagens do SIG**

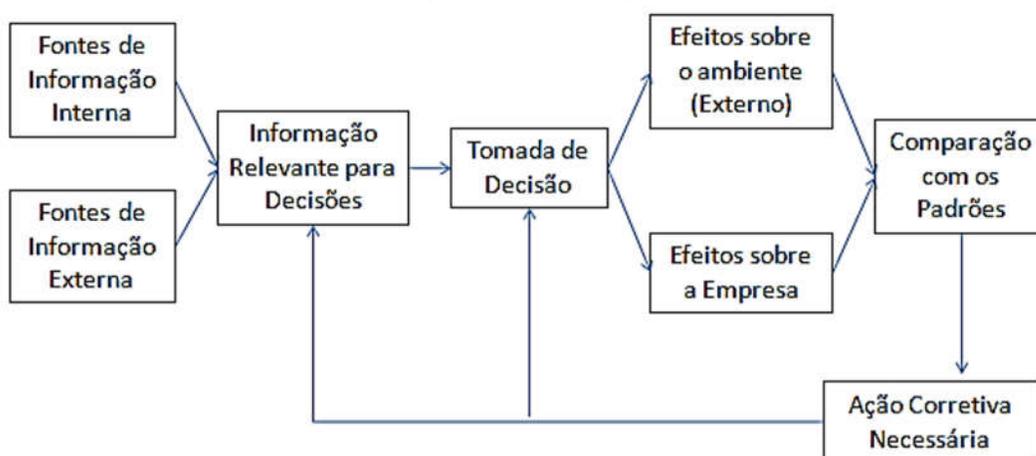
Pode-se analisar que a principal função dos sistemas de informações gerenciais é fornecer relatórios que possuam informações sobre o funcionamento das empresas por completo. Com estas informações produzidas os gestores conseguem controlar e delinear as melhores direções para a organização ser competitiva no ramo que atua. Os sistemas dão suporte em todas as partes das empresas, analisando e desenvolvendo o produto, e podem antecipar e prevenir o que pode ocorrer nos próximos anos. Os sistemas podem fazer isso porque eles são programados para buscar dados e processá-

los com o desígnio de fornecer informações úteis para o gestor então tomar decisões a partir do que foi gerado.

Sistemas de informações gerenciais podem ser definidos como um conjunto de informações úteis à tomada de decisões (planejamento e controle das atividades da empresa e gerenciamento de seus negócios) (MAGALHÃES; LUNKES, 2000, p. 26).

Os sistemas de informações gerenciais propiciam informações para a tomada de decisões e auxiliam no controle e gerenciamento das atividades empresariais através de diversos tipos de relatórios.

Figura 1 - Fluxograma do SIG



Fonte: OLIVEIRA (2008, p. 27).

Norton (1996, p. 439) assinala que o Sistema de informação é um conjunto de regras e procedimentos para o fornecimento de informações precisas e oportunas às pessoas de uma organização, particularmente os gerentes. Estes sistemas de informações gerenciais formalizam o processo de capturar, classificar, resumir e relatar informações.

Oliveira (2001) menciona alguns dos melhoramentos que o SIG proporciona nas organizações:

- Melhoria na tomada de decisões, através do fornecimento de informações mais rápidas e precisas;
- Redução do grau de centralização de decisões na empresa;
- Melhoria na adaptação da empresa para enfrentar os acontecimentos não previstos, a partir das constantes mutações nos fatores ambientais;

- Otimização na prestação dos serviços aos clientes;
- Melhor interação com os fornecedores;
- Melhoria nas atitudes e atividades dos funcionários da empresa;
- Aumento do nível de motivação das pessoas envolvidas;
- Redução dos custos operacionais;
- Redução da mão-de-obra burocrática;
- Redução dos níveis hierárquicos.

### 3.2.1. Estruturação do SIG

Oliveira (2001) aponta que a estruturação do SIG deve estar condicionada a fatores como:

- Simplicidade. Um sistema bem definido, simples de ser compreendido;
- Flexibilidade. Deve obter e absorver as mudanças de forma satisfatória;
- Economia. Relação custo benefício;
- Confiabilidade. O sistema transforma suas entradas em saídas de maneira adequada e segura;
- Aceitação. A não concordância pode provocar deformações por quem está utilizando o SIG, assim como ineficiência do sistema;
- Produtividade. Relação entre os resultados apresentados e todos os recursos destinados ao seu desenvolvimento;

### 3.3. Desligamento do SIG

O fim de um sistema de informação nem sempre é declarado, ocorre quando o sistema já não atende mais às necessidades da empresa ou dos usuários. Há casos que a empresa mantém o sistema apenas para consulta de dados antigos ou para operações básicas.

O planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; entretanto, a empresa tem condições e meios de agir sobre as variáveis e fatores de modo que possa exercer alguma influência. (OLIVEIRA, 1998, p. 33).

### 3.4. Educação

A forma como a organização trata o processo educativo de seus funcionários deve

ser vista de uma perspectiva de transformação, de construção permanente, levando em conta que um processo só é um processo educativo quando apresenta fundamentos para o desenvolvimento de todas as dimensões do ser humano.

Trabalho, em um sentido geral, é a maneira como o homem se relaciona com a natureza que o cerca com a intenção de transformá-la e adequá-la a suas necessidades de sobrevivência. É pelo trabalho que o homem interage com a natureza modificando-a, produzindo conhecimento sobre a mesma, modificando a si mesmo. (FREITAS, 1995, p. 97).

Entendemos por processo educativo todos os aspectos de organização e da organicidade dos espaços pensados para tal, e a organização destes processos tem como pano de fundo uma visão de mundo que carrega uma concepção de educação e de ser humano que emerge do contexto histórico, que se desenvolve e se aperfeiçoa na dinâmica social, econômica, política e cultural.

[...] é necessário reforçar que, por trás de toda prática educativa há uma pedagogia. Podemos dizer, então, que a pedagogia só existe quando é transformada em prática. Caso contrário, podemos ter um grande acúmulo teórico, pensar e estrategiar grandes ações, porém, se não for posto em prática aquilo que foi formulado, temos uma pedagogia morta, que não chega a nascer, como se fosse possível ficar sempre em processo de gestação. Mais do que isso, é uma pedagogia abstrata, separada do mundo do trabalho [...]. (MACHADO; CAMPOS; PALUDO, 2008. p. 28).

### 3.5. Gamificação

Gamificação é um termo que possui como fundamento a ação de se pensar como em um jogo, empregando as sistemáticas e mecânicas do ato de jogar em uma conjuntura fora de jogo, como em um estudo ou em treinamentos por exemplo.

[...] a aplicação da gamificação aponta para circunstâncias que envolvam criação ou adaptação da experiência do usuário a determinado produto, serviço ou processo; intenção de despertar emoções positivas, explorar aptidões pessoais ou atrelar recompensas virtuais ou físicas ao cumprimento de tarefas. À exceção dos chamados Jogos Sérios e, de acordo com sua definição mais aclamada, submeter-se a um processo de gamificação não significa necessariamente participar de um jogo, mas sim apoderar-se de seus aspectos mais eficientes (estética, mecânicas e dinâmicas) para emular os benefícios que costumam ser alcançados com eles. (VIANNA; VIANNA; MEDINA; TANAKAS, 2013, p. 17).

A necessidade de motivar as pessoas e de provocar maior envolvimento nos

trabalhos induz muitas empresas a adotarem táticas e elementos motivacionais (lúdicos) no seu planejamento estratégico.

Ensinar e aprender são os desafios maiores que enfrentamos em todas as épocas e particularmente agora em que estamos pressionados pela transição do modelo de gestão industrial para o de informação e de conhecimento. (MORAN, 2000, p. 12).

#### **4. Apresentação de resultados e análises**

Depois de analisar as respostas da entrevista realizada verificou-se que existe insuficiência no processo de treinamento, principalmente na utilização do novo sistema SINTEC, por parte dos usuários. Aparentemente pela falta de tempo na aplicação das práticas de instrução para a correta utilização da ferramenta.

A fase de planejamento do sistema se deu início há um ano com a realização de um cronograma, onde seria implantado aos poucos e por módulos em cada setor da empresa. Para isso foram realizadas várias reuniões do desenvolvedor com o responsável de cada setor para a coleta de dados acerca das necessidades específicas e alinhamentos de seus processos.

O desenvolvimento do sistema, por ser realizado em módulos condicionados, ou seja, o andamento do projeto depende do módulo anterior a ser concluído, acaba esbarrando em conflitos com constantes incrementos e ajustes, acarretando atrasos no seu cronograma.

O objetivo da empresa com a implementação do sistema é de otimizar as tarefas com processos bem definidos, possibilitando a inserção de todos os processos de uma forma que possa ser usado por todos os setores.

Os benefícios desse novo sistema são muitos, entre eles estão às reduções com os custos, pois o novo sistema é bem mais em conta do que o antigo e muito mais abrangente. Todos os processos serão realizados através do sistema não havendo gastos com correios, pois existirá um campo para se enviar relatórios de despesas diretamente para o Centro de Custo validar e o financeiro realizar os pagamentos, assim como também todos os documentos enviados e recebidos.

Isso faz com que se tenha uma Gestão Eletrônica de Documentos eficaz, auxiliando na organização, redução de papéis (sustentabilidade) e preservação da informação, ficando disponível no lugar certo e na hora certa. Todos os indicadores, compilações de avaliações dos serviços prestados, que medem a satisfação dos clientes

estarão disponíveis de forma automatizada no SIG.

Além do fácil acesso às informações essenciais, o sistema oferece um aumento na confiabilidade das informações, uma vez que na etapa de implantação do sistema de informações gerenciais, todas as fontes de dados e, conseqüentemente, todos os dados, são validados, garantindo a sua fidedignidade.

Outro benefício que o sistema de informações gerenciais oferece à empresa é a disponibilidade das informações, uma vez que pode ser acessado pela internet, o que permite aos gestores acessarem as informações da empresa mesmo durante viagens. Dessa forma também há um incremento no aspecto segurança, pois as informações não ficam gravadas nos laptops utilizados pelos gestores.

É necessária uma boa base de dados capaz de gerar informações úteis e conhecimentos relevantes à gestão. Mesmo estando no início da migração do sistema de informações gerenciais, já há uma percepção da gerente no que se diz respeito ao aumento da velocidade em todos os processos da empresa.

Faz-se necessário ressaltar que a empresa optou pela troca de sistema que utilizava por mais de 10 anos, porque o que já existe na empresa além de não englobar todos os processos, não tinha um suporte adequado para atender as crescentes mudanças nos processos e crescimento dos eventos.

Outra questão a ser considerada é que o desenvolvedor não conseguiu se adaptar às necessidades atuais da instituição. O sistema antigo precisava de um servidor para que pudesse funcionar e não oferecia a possibilidade de ser utilizado ou acessado fora da instituição. Era um sistema fechado e desintegrado e ao emitir relatórios eles saíam desconfigurados, misturando alguns dados. Quando era solicitada a inclusão de um módulo novo ou melhoria de algum já existente a demora era muito grande e quando realizada sempre apresentava falhas.

Durante a entrevista também foi percebida que a gerente apresentava dificuldades no manuseio do novo sistema, já que o treinamento é feito por videoconferência. Existe um suporte de 24 horas, caso se precise ajustar algo de imediato. Desta forma percebe-se a importância da Tecnologia da Informação (TI), dando suporte por meio da automação dos processos e gerando assim uma infraestrutura eficaz.

As dificuldades enfrentadas no uso do novo sistema são grandes, pois existe uma resistência por parte dos funcionários à aderência ao novo. Na visão da gerência isso se deve ao fato dos funcionários não perceberem os benefícios que irão ter em seus processos. Algumas informações terão ligações integradas com o site facilitando ainda mais os processos e diminuindo o tempo de trabalho, podendo deixar esse tempo para

ser direcionado a outros processos.

## 5. Conclusão

Por meio desta pesquisa, pode-se constatar que os Sistemas de Informação têm assumido cada vez mais um papel essencial para a sobrevivência das organizações para que se mantenham em vantagem competitiva. Nesse contexto é demonstrado que as empresas devem se tornar cada vez mais flexíveis e abertas a essas mudanças nascidas com a evolução tecnológica; evolução essa que passa a ser vista como uma ferramenta estratégica para a organização.

A eficácia da organização, bem como sua sustentabilidade diante do competitivo mercado na atualidade encontra-se na dependência de desenvolver ou empreender pessoas como uma tarefa estratégica, criando assim, uma vantagem competitiva.

Com a utilização do SIG no trato das informações, é possível aperfeiçoar importantes resultados organizacionais como gestões de carreiras e talentos, desenvolvimento de competências e lideranças, devolvendo aos usuários informações mais elaboradas, completas e contextualizadas que são condutoras na formação do conhecimento, e acabam proporcionando táticas capazes de assegurar frutos concretos em todos os graus da organização.

De modo geral compreendeu-se com este estudo que a opção pela mudança de sistema foi uma decisão necessária e acertada por parte da empresa, ainda com o enfrentamento de diversos problemas, incluindo a resistência dos funcionários.

Com o novo SIG, além da melhora das rotinas da empresa e dos funcionários, ele aperfeiçoou também a imagem da organização perante seu público, pois o atendimento é realizado de forma mais rápida, com opções à disposição dos clientes.

Entretanto, o trabalho tem limitações relativas ao levantamento de dados para a formação de nexos causais mais contundentes. Durante as pesquisas existem ocasiões onde funcionários se contradizem que fica manifesto no momento alegado da falta de informações sobre o novo sistema, e logo depois na afirmação de as dúvidas terem se dissipado por ser o sistema autoexplicativo. Dados estes que são proeminentes, pois se trata de uma ampla mudança.

As empresas encontram-se em um ambiente competitivo e acirrado, em busca de novos clientes, de novos produtos e de reduzir custos operacionais.

O desenvolvimento dos profissionais para atuar de forma integrada e por consequência no mercado globalizado, frente às constantes inovações e tecnologias estabelece um constante desafio às organizações. É necessário investir em práticas que

melhorem a qualidade e a estrutura do trabalho e de forma conjunta a estabelecer a participação de todos como uma forma incentivadora.

Ao decorrer dos anos são criados métodos que ajudam ao gestor tomar decisões para o melhor andamento da organização, sendo que nas últimas décadas os sistemas de informação foram essenciais para auxiliar o gestor neste processo decisório. Os sistemas de informações têm o objetivo de aproximar o gestor das situações que a empresa está sujeita no seu ambiente. Sugere-se que a melhor compreensão de todos os processos de recursos humanos seja condição fundamental para a aplicação de métodos para adequada abordagem aos funcionários, assim propiciando o alcance de metas e consequentes resultados.

O presente estudo, por meio da análise, possibilitou identificar informações que podem se somar ao programa de treinamento e desenvolvimento da organização. Os estudos indicam que fatores como autonomia, clima, qualidade do trabalho, estímulos a formação continuada influenciam o compromisso e estimulam o empregado mesmo diante de algumas dificuldades.

Seria importante, como estudo futuro, verificar as formas que a empresa pode adotar para a otimização dos processos de gestão de informação, agora já implantado com o novo SIG, e o treinamento contínuo dos seus colaboradores, gestores e tomadores de decisões como estratégia para se sustentar no negócio com vantagem, de forma estável à frente aos seus concorrentes.

## **6. Recomendações**

A partir de identificação da carência de treinamento intensivo nas peculiaridades do novo sistema, recomenda-se novos procedimentos que serão aliados necessários para se atingir um melhor resultado ao uso da nova plataforma.

Sinaliza-se que essas condições estão relacionadas à maior integração dos processos de gestão de pessoas, ou melhor, a partir do momento que se conseguir treinar mais os funcionários esses resultados surgirão por consequência da melhoria da gestão.

Nos processos de adequação ao novo sistema é importante que se leve em conta qual o tipo de profissional que atenderá melhor a empresa nesta demanda. Desta maneira, devem-se objetivar os treinamentos de todos que irão utilizar o sistema na organização, evitando assim uma insatisfação dos colaboradores e o treinamento devem ser prestados por pessoas qualificadas, devem ser frequentes e focados nas respectivas áreas da empresa. A pessoa responsável pelos processos deve ter a objetividade quando der retorno das informações necessárias ao profissional para que as mesmas contribuam

para a melhoria do funcionamento.

Acreditamos que formas de treinamento como:

- Aulas expositivas. Com a apresentação dos conteúdos e a participação dos funcionários, contextualizando a teoria e articulando as estruturas práticas do sistema, de modo que o ponto focal dessa estratégia é o diálogo entre o instrutor e os funcionários.
- Palestras. Para criar um maior engajamento e espírito colaborativo, a associação de palestras motivacionais com palestras técnicas pode criar maior satisfação e aumento da produtividade.
- Reuniões técnicas. Um método para a troca de informações e experiências, interação e transmissão de conhecimentos.
- Discussão em pequenos grupos. Podem-se ouvir melhor as necessidades dos componentes e acabar retirando dúvidas.
- Simulação, jogos. Esta ação busca desenvolver e testar a capacidade de gerenciamento e construção de estratégias, desenvolvendo a tomada de decisões através da experiência de um exercício.

De forma geral as estratégias de treinamento podem ser muito variadas, dependendo da decisão do gestor, que deve pesar os prós e contras de cada uma delas. Acreditamos que novos métodos podem auxiliar a minimizar o problema de adaptação ao novo sistema dentro da empresa, aproveitando para também direcioná-los ao desenvolvimento das pessoas, nos mais variados níveis, auxiliando na progressão da carreira.

Como ideia de investigação futura, sugere-se pesquisas que procurem verificar se tais abordagens contribuíram para mudanças melhorando o processo e o resultado almejado pela organização.

## Referências

FREITAS, L. C. de. Crítica da organização do trabalho pedagógico e da didática. Campinas, SP: Papyrus, 1995.

LEAL, T. A. C. e S. Sistemas de informações gerenciais e sua importância para tomada de decisões. Administradores.com, [S. l.], 2008. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/sig-e-sua-importancia-para-tomada-de-decisoes>. Acesso em: 29 maio 2019.

MACHADO, C. L. B.; CAMPOS, C. S. S.; PALUDO, C. (org.). Teoria e prática da educação do campo: análise de experiências. Brasília, DF: MDA, 2008.

MAGALHÃES, A. de D. F., LUNKES, I. C. Sistemas contábeis: o valor informacional da contabilidade nas organizações. São Paulo: Atlas, 2000.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MORAN, J. M. Ensino e aprendizagem inovadores com tecnologias audiovisuais e telemáticas. In: MORAN, J. M.; MASETTO, M. T.; BEHRENS, M. A. Novas tecnologias e mediação pedagógica. São Paulo: Papirus, 2000. cap. 1.

NORTON, P. Introdução a informática: novas aplicações com microcomputadores. São Paulo: Makron Books, 1996.

OLIVEIRA, D. de P. R. Sistemas de informações gerenciais: estratégicas táticas operacionais. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, D. de P. R. Sistemas de informações gerencias: estratégicas, táticas, operacionais. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, D. de P. R. Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

STAIR, M. R. Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

VIANNA, Y.; VIANNA, M.; MEDINA, B.; TANAKA, S. Gamification, Inc: como reinventar empresas a partir de jogos. Rio de Janeiro: MJV Press, 2013.



---

### Informações dos autores

**Fernanda Gonçalves Machado Rodrigues:** Graduada em Gestão de Recursos Humanos, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.  
Contato: fernandaamachado@hotmail.com

**Juan Carlos Meirino:** Graduado em Gestão de Recursos Humanos, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.  
Contato: jmeirino@gmail.com

**Kátia Gonçalves de Paula:** Graduada em Gestão de Recursos Humanos, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.  
Contato: katiagoncalves\_1@hotmail.com