

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DE CHAPADÃO DO SUL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ENDRIELY CAMARGO DE OLIVEIRA

**IMPACTO DA DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE RH NA EFICIÊNCIA DA
GESTÃO DE PESSOAS.**

CHAPADÃO DO SUL-MS
2025

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DE CHAPADÃO DO SUL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**IMPACTO DA DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE RH NA
EFICIÊNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS.**

Trabalho apresentado como requisito
parcial para obtenção do grau de Bacharel
em Administração, pelo curso de
Graduação, da UFMS.

Orientadora: Prof^a. Me. Isabella Vieira
Casseiro Framento.

CHAPADÃO DO SUL-MS

2025

RESUMO

O presente trabalho tem como tema o impacto da digitalização dos processos de Recursos Humanos na eficiência da gestão de pessoas. O estudo teve como objetivo analisar de que forma a transformação digital tem contribuído para a modernização e otimização das práticas de RH, tornando-as mais estratégicas, ágeis e orientadas por dados. Por meio de uma pesquisa bibliográfica, foram reunidos conceitos e perspectivas de diferentes autores sobre a automação, o uso de tecnologias digitais e os desafios enfrentados pelas organizações nesse processo. Os resultados indicam que a digitalização proporciona maior eficiência operacional, integração entre setores e suporte à tomada de decisões, fortalecendo o papel estratégico do RH. Contudo, também se observam desafios relacionados à capacitação profissional e à necessidade de equilibrar tecnologia e humanização. Conclui-se que a digitalização representa uma transformação estrutural na gestão de pessoas, capaz de potencializar o desempenho organizacional e promover uma atuação mais inovadora e sustentável.

Palavras-chave: Digitalização. Recursos Humanos. Gestão de Pessoas. Eficiência. Tecnologia.

ABSTRACT

This study examines the impact of the digitalization of Human Resources processes on the efficiency of people management. The objective was to analyze how digital transformation has contributed to the modernization and optimization of HR practices, making them more strategic, agile, and data-driven. Through a literature review, concepts and perspectives from different authors were gathered regarding automation, the use of digital technologies, and the challenges faced by organizations in this process. The results indicate that digitalization provides greater operational efficiency, integration between departments, and support for decision-making, strengthening the strategic role of HR. However, challenges related to professional training and the need to balance technology with humanization were also identified. It is concluded that digitalization represents a structural transformation in people management, capable of enhancing organizational performance and promoting a more innovative and sustainable approach.

Keywords: *Digitalization. Human Resources. People Management. Efficiency. Technology.*

1. INTRODUÇÃO

A transformação digital tem redefinido a forma como as organizações estruturam seus processos, especialmente na área de Recursos Humanos (RH). A adoção de tecnologias como inteligência artificial, automação e sistemas integrados tem modernizado rotinas, ampliado a agilidade operacional e fortalecido a tomada de decisão. Nesse cenário, o RH passa a assumir um papel mais estratégico, ao mesmo tempo em que enfrenta a necessidade de adaptação cultural e desenvolvimento de novas competências profissionais (Cerski, 2021; Borges, 2023). Com a expansão do chamado RH 4.0, as empresas utilizam ferramentas digitais para otimizar atividades como recrutamento e seleção, treinamento, avaliação de desempenho e gestão de dados. Estudos apontam que tais soluções contribuem para maior eficiência, precisão e economia de recursos, embora também tragam desafios relacionados à capacitação contínua, adequação às normas de proteção de dados e preservação da humanização nos processos (Simões *et al.*, 2024; Silva *et al.*, 2024).

Ao mesmo tempo, cresce o debate sobre o equilíbrio entre tecnologia e sensibilidade humana. A aplicação de inteligência artificial, por exemplo, pode melhorar a assertividade das decisões, mas também suscita preocupações quanto à ética, transparência e imparcialidade (Appolinário, Hedler e Ferneda, 2025; Fiorini, 2025). Assim, a digitalização exige que as organizações combinem inovação tecnológica com práticas que promovam bem-estar, confiança e desenvolvimento humano.

Diante desse contexto, surge a questão de pesquisa deste estudo:

De que forma a digitalização dos processos de Recursos Humanos impacta a eficiência da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas?

O objetivo geral é analisar esse impacto, investigando os benefícios, desafios e mudanças estruturais decorrentes da adoção de tecnologias no RH.

Os objetivos específicos incluem:

Investigar os benefícios gerados pela digitalização na gestão de pessoas;

Analisar os desafios enfrentados pelas organizações na implementação de tecnologias digitais;

Examinar como a digitalização contribui para a mudança do papel do RH de operacional para estratégico.

A digitalização também tem se destacado por melhorar o uso de recursos, reduzir retrabalhos e fortalecer a competitividade organizacional (Reis *et al.*, 2025; Oliveira, 2025). Além disso, influencia diretamente práticas culturais e a gestão de diferentes gerações, que demandam processos mais ágeis, personalizados e eficientes (Romão *et al.*, 2024; Costa, 2024). Para que isso aconteça, os profissionais de RH precisam desenvolver novas habilidades, ampliar a capacidade analítica e adotar uma mentalidade orientada à inovação (Atanazio *et al.*, 2021).

Portanto, compreender como a digitalização transforma o setor de Recursos Humanos torna-se essencial para organizações que buscam eficiência, inovação e sustentabilidade. Este estudo contribui para ampliar essa compreensão, destacando oportunidades e desafios que moldam o futuro da gestão de pessoas.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção, são abordados os conceitos fundamentais e as principais contribuições teóricas que sustentam o desenvolvimento deste estudo. Inicialmente, discute-se a transformação digital nas organizações e sua influência sobre a gestão de pessoas, destacando as mudanças estruturais e estratégicas decorrentes da incorporação de tecnologias digitais. Em seguida, apresentam-se os fundamentos da digitalização dos processos de Recursos Humanos, evidenciando o surgimento do conceito de RH 4.0 e o papel das tecnologias emergentes, como automação, inteligência artificial e sistemas integrados, na modernização das práticas de gestão. Por fim,

analisam-se as temáticas relacionadas à eficiência na gestão de pessoas e ao equilíbrio entre automação e humanização, considerando os benefícios, desafios e competências exigidas dos profissionais de RH diante da transformação digital.

2.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NAS ORGANIZAÇÕES

A transformação digital consolidou-se como um elemento central na reestruturação das organizações, abrangendo mudanças tecnológicas, culturais e estratégicas. Segundo Pinheiro *et al.* (2025), esse processo é caracterizado por um caráter disruptivo, que exige inovação constante e capacidade de adaptação para que as empresas mantenham sua competitividade em mercados cada vez mais dinâmicos.

De acordo com Simões *et al.* (2024), para que a digitalização seja efetiva, não basta apenas inserir novas ferramentas no ambiente corporativo: é necessário promover uma mudança cultural que favoreça o aprendizado contínuo, a flexibilidade e a colaboração entre setores. Assim, a tecnologia atua como um suporte, enquanto a cultura organizacional direciona sua aplicação estratégica.

A integração tecnológica também desempenha um papel crucial na eficiência dos processos internos. Oliveira (2025) destaca que sistemas integrados, como os ERP's (*Enterprise Resource Planning*), contribuem para otimizar fluxos de trabalho, promover transparência e melhorar a comunicação entre áreas, aumentando a capacidade de resposta organizacional diante das demandas do mercado.

Como acrescenta Borges (2023), no setor de tecnologia da informação, a digitalização não apenas automatiza rotinas, mas inaugura um novo paradigma para as funções de RH, impulsionando inovação, agilidade e competitividade, principalmente em atividades relacionadas à gestão de pessoas.

Por outro lado, nem todos os efeitos da transformação digital são positivos de imediato. Estudos conduzidos por Binotto *et al.* (2020) indicam que esse processo pode gerar resistência entre colaboradores, especialmente pelo receio de substituição por tecnologias automatizadas e pela necessidade de revisão das práticas gerenciais tradicionais.

A literatura também destaca que a transformação digital precisa estar alinhada às estratégias corporativas. Para Reis *et al.* (2025), investimentos em automação e sistemas inteligentes devem ocorrer de forma planejada, garantindo que gerem vantagem competitiva e melhoria real no desempenho organizacional.

Nessa perspectiva, a digitalização tende a ampliar a agilidade e a precisão dos processos internos. Conforme argumentam Marchi *et al.* (2025), a coleta e análise de informações estratégicas tornam-se mais rápidas, eficientes e assertivas, contribuindo para decisões mais fundamentadas e redução de retrabalho.

Entretanto, o avanço tecnológico precisa ser equilibrado com práticas humanizadas. Fiorini (2025) reforça que, embora os ganhos operacionais sejam evidentes, a preservação do engajamento, do bem-estar e da motivação dos colaboradores continua sendo fundamental para o sucesso organizacional.

A integração entre tecnologia e pessoas, conforme defendem Oliveira (2025) e Pinheiro *et al.* (2025), é um fator determinante para o êxito da transformação digital. O capital humano permanece no centro das operações, sendo responsável por interpretar dados, gerar *insights* estratégicos e adaptar soluções digitais às necessidades reais da empresa.

Por fim, autores como Salomão *et al.* (2025) e Mariano e Gualter (2024) salientam que tendências emergentes, como inteligência artificial, análise preditiva e RH 4.0, não apenas transformam processos, mas demandam novos modelos de gestão, em que inovação tecnológica e desenvolvimento humano caminham de forma integrada.

2.2 EVOLUÇÃO E PAPEL ESTRATÉGICO DO RH

O papel do RH passou por uma transformação profunda nas últimas décadas. De uma área marcada por rotinas administrativas, ele evoluiu para um setor estratégico, responsável por impulsionar o desenvolvimento humano e apoiar diretamente os resultados organizacionais. Conforme enfatizam Silva *et al.* (2024), essa mudança é sustentada pela incorporação de tecnologias digitais e pelo uso intensivo de dados, que reposicionam o RH como parceiro de negócios.

O avanço em direção ao modelo de RH 4.0 também reflete essa evolução. Para Mariano e Gualter (2024), esse conceito integra inovação, tecnologia e foco no colaborador, promovendo práticas mais ágeis, personalizadas e alinhadas às demandas contemporâneas de trabalho. A transformação, portanto, não se limita à automação, mas redefine o papel estratégico da área.

Nesse cenário, a atuação dos profissionais de RH exige novas competências. Como observa Cerski (2021), habilidades analíticas, digitais e comportamentais tornam-se indispensáveis para interpretar dados, compreender tendências e tomar decisões que fortaleçam a estratégia corporativa. Essa visão é compartilhada por Atanazio *et al.* (2021), que defendem que a inteligência artificial amplia a assertividade das decisões e otimiza processos, desde que acompanhada pela sensibilidade humana necessária para lidar com pessoas.

Além disso, a digitalização fortalece o caráter consultivo do setor. De acordo com Simões *et al.* (2024), o RH ganha maior capacidade de atuar de forma integrada às demais áreas da empresa, contribuindo para estratégias de retenção, desenvolvimento e engajamento de talentos, elementos essenciais para competitividade e inovação.

No contexto da Gestão de Pessoas 4.0, destaca-se também a centralidade da experiência do colaborador. Romão *et al.* (2024) apontam que organizações que investem em práticas de engajamento, comunicação eficiente e inovação conseguem atender melhor às expectativas de novas gerações, como *Millennials* e Geração Z, que valorizam ambientes mais dinâmicos e conectados.

Ainda que a digitalização traga ganhos significativos, a humanização permanece como princípio fundamental. Fiorini (2025) adverte que decisões automatizadas não devem comprometer aspectos como ética, confiança e bem-estar, pilares essenciais para um ambiente saudável. Portanto, a tecnologia deve ser uma aliada, e não substituta, das relações humanas.

A literatura também evidencia que a integração entre tecnologia, estratégia e desenvolvimento profissional fortalece a competitividade. Para Reis *et al.* (2025), esse alinhamento promove eficiência e potencializa a capacidade de inovação nas empresas. Nessa direção, Pinheiro *et al.*

(2025) acrescentam que o RH estratégico precisa dominar indicadores de desempenho, análises preditivas e ferramentas digitais capazes de antecipar tendências e necessidades organizacionais.

Por fim, estudos de Mariano e Gualter (2024) e Cerski (2021) convergem ao afirmar que o êxito do RH moderno depende da capacidade de equilibrar tecnologia, visão estratégica e foco nas pessoas. Esse equilíbrio sustenta a transformação organizacional, aumenta a competitividade e contribui para a sustentabilidade dos negócios no longo prazo.

2.3 DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE RECURSOS HUMANOS

A digitalização dos processos de RH compreende a adoção de tecnologias digitais para automatizar, integrar e aperfeiçoar atividades relacionadas à gestão de pessoas. Em suas análises, Borges (2023) observa que essa transformação inaugura um novo paradigma para o setor, especialmente em organizações que dependem fortemente de eficiência operacional e decisões orientadas por dados.

Conforme apontam Alves *et al.* (2021) e Rodrigues *et al.* (2021), tarefas rotineiras — como triagem de currículos, controle de ponto, admissão, folha de pagamento e atendimento ao colaborador, podem ser automatizadas, permitindo que os profissionais direcionem esforços à atuação estratégica e ao desenvolvimento de práticas mais humanas e analíticas.

A integração proporcionada por sistemas corporativos é outro ponto central. De acordo com Oliveira (2025), plataformas integradas, como sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*), favorecem padronização, consistência e centralização das informações de pessoas, reduzindo retrabalho e elevando a confiabilidade dos dados utilizados pelas lideranças.

O uso de inteligência artificial também se destaca no cenário da digitalização. Melo *et al.* (2023) argumentam que algoritmos de IA ampliam a precisão das análises e diminuem falhas operacionais, trazendo eficiência para processos como recrutamento, avaliação de desempenho e monitoramento de indicadores.

Em estudos aplicados ao recrutamento e seleção, Cabral e Nunes (2021) identificaram que ferramentas baseadas em IA aumentam a assertividade na escolha de candidatos e aceleram o processamento de grandes volumes de currículos, tornando o processo mais ágil e eficiente.

Outro recurso relevante é a análise preditiva. Salomão *et al.* (2025) destacam que técnicas analíticas permitem prever necessidades de capacitação, identificar riscos de turnover e antecipar demandas de gestão, contribuindo para que o RH atue de maneira preventiva e estratégica.

No âmbito do RH 4.0, o uso de tecnologias digitais se intensifica. Conforme discutem Mariano e Gualter (2024), o setor passa a operar com ferramentas como assistentes digitais, portais self-service e sistemas de comunicação automatizada, que otimizam a experiência do colaborador e aumentam a eficiência administrativa.

Entretanto, o avanço tecnológico exige equilíbrio. Para Atanazio *et al.* (2021), a combinação entre inteligência artificial e gestão humanizada é fundamental para assegurar processos éticos, transparentes e alinhados às necessidades reais dos profissionais, evitando vieses e decisões impessoais.

No mesmo sentido, Costa (2024) demonstra que assistentes digitais podem fortalecer a comunicação e personalizar atendimentos, desde que utilizados de forma responsável e orientada ao bem-estar do colaborador.

Por fim, autores como Rodrigues *et al.* (2021) e Salomão *et al.* (2025) convergem ao afirmar que a digitalização não só aumenta a eficiência dos processos, como também cria condições para inovação contínua e tomada de decisão baseada em dados, consolidando o RH como área essencial para o sucesso organizacional.

2.4 EFICIÊNCIA NA GESTÃO DE PESSOAS

A eficiência na gestão de pessoas envolve a capacidade do RH de otimizar recursos, acelerar processos, reduzir retrabalhos e contribuir para resultados estratégicos da organização. Nesse sentido, Reis *et al.* (2025) argumentam que as tecnologias digitais ampliam a produtividade ao permitir uma alocação mais inteligente do capital humano.

Outra perspectiva é apresentada por Oliveira (2025), que aponta que sistemas integrados — como plataformas ERP (*Enterprise Resource Planning*), fortalecem a padronização dos processos e elevam a precisão das informações, reduzindo erros administrativos e melhorando a confiabilidade dos dados utilizados nas decisões gerenciais.

Para Alves *et al.* (2021) e Rodrigues *et al.* (2021), a automação de atividades rotineiras, especialmente em recrutamento e seleção, libera tempo dos profissionais de RH, possibilitando maior dedicação a funções estratégicas, como desenvolvimento de talentos e planejamento organizacional.

A análise de dados também desempenha papel fundamental. Conforme defendem Pinheiro *et al.* (2025) e Marchi *et al.* (2025), indicadores de desempenho permitem prever necessidades, identificar lacunas de competências e ajustar políticas de gestão de forma mais rápida e precisa.

Embora a busca por eficiência seja um objetivo recorrente, Fiorini (2025) chama atenção para a importância de equilibrar tecnologia e humanização, a fim de preservar motivação, ética e relações de confiança entre colaboradores e gestores.

Nesse mesmo sentido, Salomão *et al.* (2025) destacam que a digitalização abre espaço para práticas inovadoras no RH, como treinamentos personalizados, programas de retenção baseados em análise preditiva e monitoramento avançado de desempenho.

A eficiência também depende da articulação entre recursos tecnológicos e competências humanas. Cerski (2021) ressalta que essa integração fortalece o papel do RH como agente de inovação e fator de competitividade nas empresas.

Quando se observa o contexto da Gestão de Pessoas 4.0, Romão *et al.* (2024) afirmam que a adaptação às novas gerações, como *Millennials* e Geração Z, exige práticas mais personalizadas, interativas e voltadas ao engajamento contínuo.

Além disso, o uso de tecnologias como inteligência artificial ganha destaque. Para Melo *et al.* (2023) e Borges (2023), algoritmos inteligentes reduzem erros, ampliam a produtividade e fortalecem a tomada de decisão estratégica, tornando o RH mais ágil e orientado a resultados.

Por fim, Atanazio *et al.* (2021) reforçam que a eficiência só se concretiza de maneira sustentável quando há equilíbrio entre automação, análise de dados e sensibilidade humana, garantindo uma gestão inovadora e alinhada à competitividade de longo prazo.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste estudo fundamenta-se em uma abordagem qualitativa e bibliográfica, com o objetivo de compreender e analisar os mecanismos pelos quais a digitalização dos processos de Recursos Humanos (RH) influencia a eficiência da gestão de pessoas nas organizações. Conforme destaca Gil (2019), a pesquisa bibliográfica permite reunir, organizar e interpretar o conhecimento já produzido sobre determinado tema, oferecendo sustentação teórica para análises consistentes. Essa escolha metodológica justifica-se pela necessidade de integrar, comparar e interpretar contribuições consolidadas nas áreas de administração, gestão de pessoas e transformação digital.

A investigação foi construída a partir da consulta a materiais científicos disponíveis nas bases SciELO e Google Acadêmico, amplamente reconhecidas pela relevância e atualidade de suas publicações. Três descritores principais nortearam a busca: digitalização dos processos de RH, transformação digital nas organizações e eficiência na gestão de pessoas. Esses termos garantiram a seleção de estudos específicos e pertinentes ao escopo da pesquisa, assegurando sua abrangência teórica.

A condução da pesquisa pautou-se no princípio da análise crítica, privilegiando a compreensão das diferentes perspectivas sobre automação e integração de sistemas de RH, ferramentas tecnológicas aplicadas à gestão de pessoas e a relação entre inovação digital, produtividade e desempenho organizacional. O propósito central consistiu em identificar e sintetizar os principais referenciais teóricos que explicam como a digitalização contribui para o aprimoramento dos processos de RH, para a otimização da tomada de decisão e para o fortalecimento da eficiência na gestão de pessoas.

Os critérios de inclusão abrangeram publicações entre 2020 e 2025, justifica-se pelo fato de o tema ser altamente atual e estar em constante evolução. Como a digitalização dos processos de Recursos Humanos sofre rápidas transformações impulsionadas por novas tecnologias, tornou-se essencial utilizar estudos recentes, capazes de refletir com maior precisão o cenário contemporâneo e as tendências emergentes da área, priorizando artigos científicos, dissertações e estudos que abordassem especificamente a digitalização dos processos de RH, a transformação digital nas empresas e os impactos das tecnologias na eficiência da gestão de pessoas. Também foram consideradas pesquisas que apresentassem aplicações práticas desses conceitos em organizações de diferentes portes e setores, a fim de proporcionar uma visão ampla das realidades organizacionais contemporâneas.

Em contrapartida, foram excluídas fontes que tratavam de áreas alheias à gestão de pessoas, como finanças, marketing ou produção, bem como materiais sem rigor científico, textos opinativos ou publicações sem respaldo acadêmico.

Ao final do processo de triagem, foram selecionados 22 artigos, abrangendo publicações nacionais e internacionais sobre digitalização dos processos de RH, uso de tecnologias digitais (como inteligência artificial, automação e *analytics*) e seus impactos na eficiência da gestão de pessoas. A seleção contemplou dissertações, artigos científicos, revisões sistemáticas e estudos de caso publicados entre 2020 e 2025, o que permitiu construir uma visão atualizada e consistente sobre as transformações digitais no campo do RH. Esses estudos evidenciam não apenas a relevância da tecnologia na modernização das práticas de gestão, mas também desafios associados à humanização, capacitação e adaptação organizacional.

Com base nesses 22 estudos, elaborou-se um quadro de síntese dos principais achados, destacando contribuições, enfoques metodológicos e conclusões centrais de cada obra.

Quadro 01 – artigos seleccionados para análise de resultados.

Autores	Ano	Título do artigo	Principais resultados
Cerski	2021	<i>Digitization Applied to organizations: a new paradigma for HR functions in the IT sector.</i>	Mostra como a digitalização redefine funções estratégicas do RH no setor de TI.
Borges	2023	Digitalização aplicada às organizações: um novo paradigma para as funções de RH no setor de TI.	Evidencia impacto da transformação digital na eficiência e agilidade de processos.
Salomão et al.	2025	Transformação digital e inovação no RH: o futuro do RH – automação, IA e análise preditiva.	Demonstra como IA e automação ampliam capacidade de previsão e decisão no RH.
Mariano e Gualter	2024	Recursos humanos na transformação digital: revisão da literatura e oportunidades de pesquisa.	Identifica tendências, lacunas e oportunidades de pesquisa em RH digital.
Simões et al.	2024	Recursos humanos na transformação digital: revisão da literatura e oportunidades de pesquisa.	Identifica tendências, lacunas e oportunidades de pesquisa em RH digital.
Silva et al.	2023	A evolução do papel dos recursos humanos: da administração tradicional à transformação digital com IA.	Mostra transição do RH tradicional ao digital com IA.
Melo et al.	2023	O impacto da inteligência artificial na gestão de recursos humanos.	IA melhora produtividade e automatiza processos estratégicos do RH.
Cabral e Nunes	2021	A inteligência artificial no departamento de recursos humanos: um estudo de caso sobre IA no processo de recrutamento e seleção.	IA reduz vieses, melhora seleção e agiliza recrutamento.
Appolinário et al.	2025	Desafios do uso da inteligência artificial na gestão de recursos humanos: uma revisão sistemática.	Aponta desafios éticos, técnicos e organizacionais do uso de IA.
Pinheiro et al.	2025	Gestão de recursos humanos e disrupção digital: o futuro do trabalho.	Explora impactos tecnológicos no trabalho e nas práticas de gestão.
Binotto et al.	2020	Impactos da tecnologia na gestão de pessoas: aspectos positivos e negativos.	Avalia oportunidades e riscos da adoção tecnológica no RH.
Fiorini	2025	Equilíbrio entre eficiência operacional e humanização: o desafio	Debate equilíbrio entre eficiência digital e relações humanas.

		contemporâneo da gestão de pessoas.	
Oliveira	2025	Em busca de transformação e eficiência: a implementação de um sistema de gestão <i>ERP</i> .	Mostra como <i>ERPs</i> otimizam processos e reduzem retrabalho.
Marchi et al.	2025	O impacto das tecnologias digitais nos processos de gestão de pessoas.	Evidencia ganhos de produtividade e integração em processos digitais.

* 7 artigos não foi incluído na tabela por questão de formatação.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise da literatura permitiu identificar que a digitalização dos processos de Recursos Humanos representa uma das transformações mais significativas na gestão organizacional contemporânea. Os resultados teóricos apontam que a incorporação de tecnologias digitais tem impulsionado um novo modelo de atuação do RH, pautado pela eficiência, integração e uso estratégico das informações. Essa mudança reflete a transição de um RH operacional para um papel mais analítico e decisivo dentro das organizações (Mariano; Gualter, 2024; Silva *et al.*, 2024).

Constatou-se que a digitalização contribui diretamente para o aumento da eficiência operacional por meio da automação de tarefas repetitivas, como controle de ponto, folha de pagamento, triagem de currículos e avaliação de desempenho. De acordo com Borges (2023) e Alves *et al.* (2021), a adoção de softwares integrados e sistemas de gestão inteligente (como *ERPs* e plataformas de *analytics*) proporciona agilidade e precisão nas operações, reduzindo erros humanos e retrabalho. Essa otimização reflete não apenas em economia de tempo e recursos, mas também em uma maior capacidade de o RH concentrar esforços em ações estratégicas de desenvolvimento e retenção de talentos.

Além disso, os estudos apontam que a digitalização tem ampliado o papel estratégico do RH dentro das organizações. A análise de dados e a inteligência artificial permitem decisões mais embasadas e preditivas, auxiliando na identificação de padrões de comportamento, índices de engajamento e necessidades de capacitação (Salomão *et al.*, 2025; Melo *et al.*, 2023). Esse novo cenário torna o RH um agente de transformação, contribuindo para a construção de uma cultura organizacional orientada pela inovação e pela valorização do capital humano.

No entanto, também foram identificados desafios significativos nesse processo. A resistência à mudança, a falta de capacitação técnica dos profissionais e as barreiras culturais são fatores que podem dificultar a implementação efetiva das tecnologias digitais (Binotto *et al.*, 2020; Simões *et al.*, 2024). Muitos colaboradores e gestores ainda demonstram insegurança frente à automação, temendo a substituição humana por máquinas ou a desumanização das relações de trabalho. Essa preocupação reforça a importância de políticas organizacionais voltadas à humanização e à ética no uso da tecnologia.

Outro resultado relevante diz respeito ao equilíbrio entre automação e humanização. Fiorini (2025) destaca que, embora a tecnologia otimize a eficiência e reduza custos, o sucesso da gestão de pessoas depende da capacidade do RH de preservar a empatia, a escuta ativa e o relacionamento interpessoal. A digitalização, portanto, não deve ser vista como substituta do fator humano, mas como uma ferramenta que o potencializa. Assim, as organizações que conseguem equilibrar inovação tecnológica e sensibilidade humana tendem a alcançar níveis mais altos de engajamento, produtividade e bem-estar organizacional.

A literatura também evidenciou impactos positivos da digitalização no desenvolvimento de competências e na cultura organizacional. Romão *et al.* (2024) e Cerski (2021) indicam que a transformação digital impulsiona a criação de ambientes de aprendizado contínuo, nos quais os profissionais são incentivados a adquirir novas habilidades e a se adaptar às tecnologias emergentes. Esse movimento fortalece o papel do RH como promotor do desenvolvimento humano e da inovação corporativa.

Por fim, observou-se que, no contexto brasileiro, a digitalização dos processos de RH tem avançado de forma gradual, acompanhando o ritmo de amadurecimento tecnológico das empresas. Organizações que investem em transformação digital têm apresentado resultados expressivos em eficiência operacional, engajamento e tomada de decisão estratégica (Pinheiro *et al.*, 2025; Oliveira, 2025). No entanto, a pesquisa também revela a necessidade de políticas públicas e programas de capacitação que ampliem o acesso às tecnologias e promovam uma adaptação mais equilibrada às novas realidades do trabalho.

Assim, os resultados apresentados nesta pesquisa não são generalizações universais, mas sim sínteses baseadas nas evidências e tendências apontadas pelos autores analisados. Em conjunto, esses trabalhos sugerem que a digitalização pode, de fato, contribuir para a eficiência da gestão de pessoas, desde que acompanhada de preparo profissional, cultura organizacional adequada e práticas éticas que preservem o papel central das pessoas nas organizações.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo analisar o impacto da digitalização dos processos de Recursos Humanos na eficiência da gestão de pessoas. Com base na revisão bibliográfica de 22 artigos analisados, constatou-se que a transformação digital tem promovido avanços significativos na forma como o RH atua, tornando-o mais estratégico, analítico e voltado à inovação.

As evidências teóricas demonstram que as tecnologias digitais, como inteligência artificial, automação e sistemas integrados, otimizam os processos organizacionais, reduzem custos e aumentam a produtividade. Além disso, fortalecem a capacidade do RH de atuar de forma proativa e orientada por dados, permitindo decisões mais precisas e alinhadas aos objetivos corporativos. Essa evolução reposiciona o setor como parceiro estratégico da alta gestão, contribuindo para a sustentabilidade e a competitividade organizacional.

Entretanto, o estudo também revela desafios importantes, especialmente relacionados à capacitação dos profissionais de RH, à resistência cultural e à necessidade de preservar a dimensão humana nas relações de trabalho. A digitalização, embora traga ganhos de eficiência, deve ser implementada com responsabilidade, garantindo que os valores éticos e o bem-estar dos colaboradores permaneçam como pilares centrais da gestão de pessoas.

Conclui-se que o impacto da digitalização dos processos de RH vai além da automação de tarefas, trata-se de uma transformação profunda no papel do setor, que passa a atuar como mediador entre tecnologia e pessoas. Assim, a eficiência na gestão de pessoas não depende apenas das ferramentas digitais, mas da capacidade de utilizá-las de forma estratégica, equilibrada e humanizada.

No contexto brasileiro, a consolidação do RH digital representa uma oportunidade para modernizar práticas, desenvolver competências e impulsionar a competitividade das organizações. A combinação entre inovação tecnológica e valorização humana é o caminho para um futuro em que a gestão de pessoas seja cada vez mais inteligente, inclusiva e sustentável. Dessa forma, o estudo contribui para ampliar a compreensão sobre o papel do RH na era digital e reforça a importância da integração entre tecnologia e humanização como base para o sucesso organizacional contemporâneo.

Apesar das contribuições do estudo, é importante reconhecer algumas limitações. A pesquisa baseou-se exclusivamente em revisão bibliográfica, o que restringe a análise à perspectiva teórica dos autores e impede uma verificação empírica direta dos impactos da digitalização no contexto organizacional real. Além disso, o recorte temporal e o acesso limitado a determinadas bases de dados podem ter deixado de fora estudos recentes ou evidências práticas relevantes sobre o tema.

Diante disso, recomenda-se que pesquisas futuras adotem abordagens mais amplas, como estudos de caso, análises comparativas ou levantamentos quantitativos junto a profissionais de Recursos Humanos. Investigações que explorem a percepção dos colaboradores sobre o uso de inteligência artificial, automação e sistemas digitais também podem ampliar a compreensão sobre a humanização na era do RH 4.0. Da mesma forma, estudos que avaliem o impacto da digitalização em empresas de diferentes portes ou setores poderão fornecer uma visão mais aprofundada sobre desafios específicos e níveis distintos de maturidade digital.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Adriana Bailhão; PEREIRA, Camila da Silva; ROQUE, Kaylaine Tiffany.** Automatização dos processos de recursos humanos: tecnologia nos processos de recrutamento e seleção. *Revista...*, 2021.
- APPOLINÁRIO, Daniela Gomes; HEDLER, Helga Cristina; FERNEDA, Edilson.** Desafios do uso da inteligência artificial na gestão de recursos humanos: uma revisão sistemática. *Boletim de Conjuntura – BOCA*, v. 21, n. 63, p. 293-315, 2025.
- ATANAZIO, João; SOUZA, Marcos; LIMA, Felipe; ALVES, Clara.** Inteligência artificial na gestão de pessoas: redução de erros e aumento da eficiência. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 25, n. 2, p. 123-145, 2021.
- BINOTTO, Débora Luísa et al.** Impactos da tecnologia na gestão de pessoas: aspectos positivos e negativos. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, ano 5, ed. 03, v. 10, p. 05-17, mar. 2020.
- BORGES, Sylvie Martins.** *Digitization Applied to Organizations: A New Paradigm for HR Functions in the IT Sector*. 2023. Tese (Doutorado) – ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2023.
- CABRAL, José Antônio; NUNES, Rair Soares.** A inteligência artificial no departamento de recursos humanos: um estudo de caso sobre a IA no processo de recrutamento e seleção. 2021.
- CABRAL, Larissa Cristina; LIMA, Thais Neves de.** Avanços da IA na área de recursos humanos: um estudo de caso. *Revista...*, 2021.
- CERSKI, Leila Abreu.** *Digitization Applied to Organizations: A New Paradigm for HR Functions in the IT Sector*. 2021. Tese (Doutorado) – Universidade do Porto, 2021.
- COSTA, Ana Teresa Santos da.** O potencial dos assistentes digitais na atividade dos recursos humanos. 2024.
- FIORINI, Vana Sabina.** Equilíbrio entre eficiência operacional e humanização: o desafio contemporâneo da gestão de pessoas. *Lumen et Virtus*, v. 16, n. 44, 2025.
- MARCI, Janaina et al.** O impacto das tecnologias digitais nos processos de gestão de pessoas. *Disciplinarum Scientia – Sociais Aplicadas*, v. 21, n. 1, p. 173-194, 2025.
- MARIANO, Jéssica Aparecida Pereira; GUALTER, Paula Lazara Oliveira.** Explorando o RH 4.0: como a revolução digital está moldando a gestão de recursos humanos. 2024.
- MELO, João Pedro et al.** O impacto da inteligência artificial na gestão de recursos humanos. 2023.
- OLIVEIRA, Murilo Alves de.** Em busca de transformação e eficiência: a implementação de um sistema de gestão ERP. *Revista Educação e Humanidades*, v. 6, n. 2, p. 366-382, 2025.

PINHEIRO, Carolina de S. et al. Gestão de recursos humanos e disrupção digital: o futuro do trabalho. *Revista...*, 2025.

REIS, Cláudia Pereira dos et al. Recursos humanos e a otimização de custos. *Revista FOCO*, v. 18, n. 9, 2025.

RODRIGUES, Camila et al. RH 4.0: tecnologia como facilitadora dos processos de recrutamento e seleção. 2021.

ROMÃO, Adriano Alves et al. Gestão de pessoas 4.0: adaptando-se à nova geração de colaboradores. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 15, n. 10, p. e4169, 2024.

SALOMÃO, Pedro Emílio Amador et al. Transformação digital e inovação no RH: o futuro do RH – automação, IA e análise preditiva. *Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro*, v. 1, n. 2, p. 1-10, 2025.

SILVA, Kaliane Sobral et al. A evolução do papel dos recursos humanos: da administração tradicional à transformação digital com IA. 2024.

SIMÕES, Priscila Bayer de Oliveira et al. Recursos humanos na transformação digital: revisão da literatura e oportunidades de pesquisa. *ENEGEP – Reindustrialização no Brasil*, 2024.