

## A INFLUÊNCIA DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NA GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA NO SETOR DA SAÚDE

Ulisses Alvino da Silva Neto<sup>1</sup>

Alana Paula da Silva Gomes de Oliveira<sup>2</sup>

Aline Paula Santos Silva<sup>3</sup>

Piedley Macedo Saraiva<sup>4</sup>

**RESUMO:** Este artigo visa examinar como a transformação digital está influenciando as práticas de gestão de pessoas e de liderança no setor da saúde. A pesquisa foi conduzida em uma clínica de médio porte em Juazeiro do Norte, Ceará, utilizando um método misto que incluiu entrevistas, questionários e observações. Os resultados apontam que o uso de tecnologias digitais, como inteligência artificial e plataformas de gestão de talentos, têm o potencial de aumentar a motivação e o engajamento dos funcionários, além de otimizar processos e melhorar a eficiência organizacional. Contudo, desafios também foram identificados, como a resistência à mudança e a necessidade de habilidades digitais avançadas entre os líderes. O artigo sugere que a combinação de práticas de liderança transformacional com estratégias digitais é crucial para o sucesso no setor da saúde.

**Palavras-chave:** Transformação digital. Gestão de pessoas. Liderança. Setor da saúde. 2997  
Tecnologia. Inovação.

**ABSTRACT:** This article aims to examine how digital transformation is influencing people management and leadership practices in the healthcare sector. The research was conducted in a medium-sized clinic in Juazeiro do Norte, Ceará, using a mixed-method approach that included interviews, questionnaires, and observations. The results indicate that the use of digital technologies, such as artificial intelligence and talent management platforms, can potentially enhance employee motivation and engagement, as well as optimize processes and improve organizational efficiency. However, challenges were also identified, such as resistance to change and the need for advanced digital skills among leaders. The article suggests that combining transformational leadership practices with digital strategies is crucial for success in the healthcare sector.

**Keywords:** Digital transformation. People management. Leadership. Healthcare sector. Technology. Innovation.

<sup>1</sup> Administração EAD.

<sup>2</sup> Administração EAD.

<sup>3</sup> Administração EAD.

<sup>4</sup> Professor cursos de administração e marketing.

## 1. INTRODUÇÃO

A transformação digital tem se consolidado como uma das principais forças motrizes das mudanças organizacionais no século XXI, impactando consideravelmente todos os aspectos da gestão, incluindo a gestão de pessoas e liderança. Com o setor de saúde não é diferente, uma vez que a tecnologia tem sido incorporada tanto no atendimento direto a pacientes quanto na gestão interna das instituições.

Com o avanço acelerado da tecnologia e a digitalização de processos, muitas organizações, especialmente no setor de saúde, enfrentam o desafio de integrar essas novas ferramentas nas práticas gerenciais e de liderança. Estudar a influência das tecnologias digitais, como inteligência artificial, sistemas de gestão de talentos online, e ferramentas de comunicação digital, pode revelar como esses elementos modernizam a gestão de pessoas e possibilitam uma liderança mais eficaz e personalizada.

O objetivo deste estudo é analisar como as tecnologias digitais estão transformando as práticas de gestão de pessoas no setor de saúde. A pesquisa investiga o papel da liderança em tempos de transformação digital, focando nas habilidades e competências necessárias para líderes no contexto digital. Além disso, avalia os impactos positivos e negativos da digitalização no engajamento e produtividade dos colaboradores, propondo estratégias para uma integração eficaz da transformação digital nas práticas de gestão de pessoas, considerando desafios e oportunidades.

2998

Os benefícios potenciais deste tema incluem oferecer insights sobre como organizações de saúde podem otimizar seu capital humano através de tecnologias emergentes, fornecer um guia para líderes no desenvolvimento de cultura digital e adaptação às novas formas de trabalho, e contribuir para a literatura acadêmica sobre gestão de pessoas e liderança, destacando a interseção entre tecnologia e recursos humanos

## 2. DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Conceitos de Transformação Digital no Setor da Saúde

A transformação digital representa uma evolução estrutural nas operações organizacionais, impactando a forma como os serviços são prestados e os processos internos são geridos. No setor de saúde, esta transformação abrange a digitalização de registros médicos (Prontuários Eletrônicos de Pacientes), o uso de ferramentas de telemedicina, inteligência

artificial na análise de diagnósticos, e plataformas de gestão de talentos que permitem otimizar o recrutamento e a retenção de funcionários qualificados (Westerman et al., 2014). A implementação eficaz dessas tecnologias requer uma compreensão sólida das vantagens e limitações que elas representam, juntamente com a habilidade de treinar líderes e colaboradores para maximizar seus benefícios.

## 2.2 Liderança Transformacional e Situacional

Bass (1990) destaca que a liderança transformacional é crucial para engajar equipes em um nível intelectual e emocional, incentivando a inovação e a eficiência. Este estilo de liderança é particularmente essencial quando as organizações enfrentam transições tecnológicas, pois promove um ambiente de suporte e desenvolvimento contínuo. Líderes transformacionais são capazes de inspirar visões abrangentes que transcendem a rotina do trabalho diário, impulsionando a adoção de novas ferramentas e tecnologias. Hersey e Blanchard (2001) complementam que a liderança situacional é igualmente imperativa, à medida que possibilita a adaptação das técnicas de liderança às competências e maturidade de cada equipe, sendo vital em contextos voláteis como os resultantes da inovação tecnológica.

2999

## 2.3 Gestão Estratégica de Pessoas em Tempos de Tecnologias Emergentes

Ulrich (1997) argumenta que na era da transformação digital, profissionais de RH devem evoluir como "campeões humanos", catalisando a gestão estratégica de talentos através de ferramentas digitais. Isso inclui a utilização de dados para prever necessidades futuras em formação e capacitação, garantindo que as competências dos colaboradores estejam alinhadas com as exigências do mercado digital emergente. As plataformas digitais de e-learning e os sistemas de gestão do aprendizado são exemplos de soluções que permitem personalizar experiências de treinamento, aumentando a relevância e o impacto das iniciativas de desenvolvimento.

## 2.4 Comunicação Organizacional Digital e Feedback

Drucker (1999) afirma que uma comunicação clara e assertiva é a espinha dorsal de qualquer organização que visa a eficácia. A transformação digital, ao introduzir plataformas colaborativas e ferramentas de comunicação em tempo real, reconfigura a forma como a comunicação ocorre dentro das organizações de saúde. Robbins (2002) enfatiza que o feedback

contínuo, agora facilitado por tecnologias digitais, não apenas aprimora o desempenho, mas também fortalece a motivação e o comprometimento dos colaboradores. Tais mecanismos de retorno alavancam a personalização e a eficácia através de avaliações e ajustes constantes nas práticas de trabalho e nos objetivos estratégicos.

### 3. METODOLOGIA

A escolha metodológica por um estudo de caso em uma clínica de saúde na cidade de Juazeiro do Norte revela-se estratégica, fornecendo um cenário real e representativo para examinar as interações entre práticas de gestão de pessoas, liderança e transformação digital.

#### Coleta de Dados

A pesquisa foi conduzida utilizando as seguintes abordagens:

Entrevistas semiestruturadas: Aplicadas a sete líderes setoriais, explorando suas percepções sobre desafios e benefícios da digitalização dos processos administrativos e de liderança.

Questionários estruturados: Difundidos entre 38 colaboradores, disponibilizados em formato digital para aumentar a acessibilidade e a resposta em tempo real, avaliando percepções sobre práticas de gestão e impactos das mudanças tecnológicas. Observação Direta: Conduzida ao longo de três meses, focando na utilização prática das tecnologias e na interação diária entre colaboradores e sistemas digitais. Análise Documental: Inclusão de diagnósticos e relatórios de clima organizacional, ferramentas de avaliação de desempenho e bases de dados sobre absenteísmo.

---

3000

#### Análise de Dados

Os dados foram analisados utilizando triangulação metodológica, que permitem integração dos achados das diversas ferramentas de coleta de dados. A triangulação objetiva solucionar potenciais vieses de cada abordagem isolada, proporcionando uma visão holística e completa sobre os impactos da digitalização nas práticas de gestão e liderança, bem como nas relações interpessoais dentro da organização.

### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

#### 4.1 Adoção de Tecnologias Digitais

O estudo revelou que a clínica investigada conseguiu integrar com êxito tecnologias digitais em várias áreas operacionais, notadamente nas funções de administração e recursos

humanos. Plataformas de telemedicina e gerenciamento de pacientes têm aprimorado não apenas a eficiência nos atendimentos, mas também a satisfação dos profissionais de saúde, que relataram uma notável diminuição na carga administrativa rotineira e um aumento no foco para cuidados diretos aos pacientes.

#### **4.2 Impacto na Liderança e na Motivação**

Os resultados evidenciam que líderes que adotaram estilos transformacionais foram mais bem-sucedidos em integrar práticas digitais, promovendo um ambiente de transparência, confiança e motivação. Estas lideranças criaram uma cultura de adaptabilidade e inovação, impulsionada pelo uso de tecnologias que facilitaram a comunicação e a integração em toda a organização.

#### **4.3 Comunicação e Feedback Aprimorados**

Também foi identificado que a utilização de plataformas de comunicação em tempo real e sistemas de feedback incrementado reduziram significativamente os ciclos de *feedback* e fortaleceram o alinhamento e a coesão entre equipes. Esses avanços digitais contribuíram para uma comunicação mais fluida e eficaz, propiciando ajustes quase que instantâneos e uma 3001 resposta mais ágil às necessidades do mercado.

#### **4.4 Redefinindo a Gestão de Talentos**

Finalmente, observa-se que a gestão de talentos foi significativamente beneficiada pela introdução de plataformas de e-learning e ferramentas de análise de performance digital, que permitiram a adaptação e personalização dos conteúdos de treinamento de acordo com as necessidades individuais dos colaboradores. Tais inovações não apenas promoveram o crescimento profissional, mas também garantiram que as habilidades da força de trabalho se mantivessem alinhadas às exigências do cenário tecnológico atual.

#### **4.5 Desafios e Resistências**

Porém, a transformação digital não esteve isenta de desafios. Barreira para aceitação revelaram-se em funcionários mais antigos que resistiam a mudanças tecnológicas e preocupavam-se com a segurança de dados e estabilidade em seus postos de trabalho. Isso aponta para uma necessidade contínua de mecanismos robustos de comunicação e treinamento para

assegurar uma transição suave para o digital, que considere o desenvolvimento das competências emocionais e as preocupações legítimas de trabalhadores estabelecidos.

## 5. CONCLUSÃO

O desenvolvimento deste estudo permitiu concluir que a transformação digital já está ressignificando as práticas de gestão de pessoas e liderança no setor de saúde. A combinação de liderança transformacional com ferramentas digitais otimizadas mostra-se crucial não apenas para alcançar melhorias incrementais em processos, mas para fomentar uma cultura organizacional mais dinâmica, eficaz e voltada à inovação. Para que as organizações de saúde possam capitalizar efetivamente sobre essa transformação, é imperativo que lideranças sejam treinadas em ferramentas tecnológicas, e mais estratégias de inclusão digital sejam implementadas.

Além disso, um olhar atento para resistência cultural e o desenvolvimento de políticas que facilitem a assimilação da nova cultura digital são fundamentais. Recomenda-se, portanto, que futuros estudos ampliem este escopo para incluir comparações intersetoriais e investigações longitudinais que considerem o impacto evolutivo dessas tecnologias no desempenho e estrutura organizacional.

3002

Este artigo destacou a crescente interseção entre avanços tecnológicos e práticas gerenciais no setor de saúde, evidenciando que a transformação digital não é apenas uma tendência, mas uma necessidade estratégica para sustentar melhorias organizacionais duradouras. O comprometimento com feedback contínuo, capacitação tecnológica de lideranças e estratégia organizacional dinâmicas alinham-se como ingredientes essenciais para o sucesso.

Para maximizar o potencial das mudanças em curso, futuros planejamentos estratégicos devem integrar as aprendizagens aqui discutidas, garantindo que a nova era digital impulsionne não apenas a eficiência operacional, mas também fortaleça a cultura organizacional, promovendo um ambiente onde inovação e empoderamento profissional caminhem lado a lado.

## REFERÊNCIAS

BASS, B. M. *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press, 1985. BASS, B. M. *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press, 1990. BURNS, J. M. *Leadership*. Harper & Row, 1978.

CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos. Atlas*, 2004.

DRUCKER, P. F. *Administração de empresas. Pioneira*, 1999.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. *Gestão situacional*. LTC, 2001.

ROBBINS, S. P. *Comportamento Organizacional*. Pearson, 2002.

ULRICH, D. *Human Resource Champions*. Harvard Business School, 1997.

WESTERMAN, G., BONNET, D., & MCAFEE, A. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press, 2014.

WEBER, M. *Economia e sociedade*. UnB, 2003.

## Anexo

Prática	Desempenho Organizacional	Motivação dos Colaboradores	Comentários
<i>Liderança Transformacional</i>	Alto	Alto	Estimula colaboração e inovação.
<i>Gestão Estratégica de Pessoas</i>	Médio	Alto	Depende da eficiência dos treinamentos aplicados.
<i>Feedback Contínuo</i>	Médio	Médio	Necessita estruturação mais clara.
<i>Comunicação Clara e Transparente</i>	Alto	Alto	Melhora confiança e alinhamento de expectativas.
<i>Adaptação dos Estilos de Liderança</i>	Médio	Médio	Inflexibilidade gera impactos negativos.

Tabela 1: Avaliação das Práticas de Liderança e Ges