

A INFLUÊNCIA DA QUARTA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL NO PAPEL DO ADMINISTRADOR

Bruno Eduardo Dias Duque¹
Luiz Guilherme Dias²
André Luiz Francisco Ferreira³

Resumo

As Revoluções Industriais representam um grande marco na história da humanidade no que diz respeito aos meios e processos de produção, seus desdobramentos afetaram todo mundo. O Tema “Quarta Revolução Industrial” tem crescido significativamente onde é objeto de discussão entre muitos especialistas, que a descrevem como o próximo modelo industrial a ser vivido pela humanidade. A pesquisa para este artigo foi realizada através de exploração bibliográfica em artigos relevantes publicados sobre o tema tratado, como os resultados apresentados pelo Fórum Econômico Mundial. Esse artigo tem por objetivo apresentar uma análise sobre como essa nova forma de trabalhar influenciará no desenvolvimento de novas habilidades profissionais, assim como também, na provável e necessária evolução no papel da Gestão de Pessoas, incluindo nesta Gestão de Pessoas o papel do Administrador e seus novos perfis, características e anseios. Desenvolver novas habilidades será essencial para continuar competitivo. Com máquinas fazendo atividades braçais, devem manter seu trabalho aqueles que atuam com resolução de problemas, criatividade, imaginação, interação interpessoal e pensamento analítico e crítico. É demonstrado ao longo da discussão, o desafio a ser enfrentado pelos administradores nestes novos tempos, não somente com as profissões que irão desaparecer ou surgir com toda essa nova tecnologia, mas sim nos preocupar em, como não sermos substituídos por uma máquina, robô, ou qualquer tecnologia.

Palavras-chave: Tecnologia; Gestão de Pessoas; Revolução Industrial; Capital Humano.

¹DUQUE, Bruno Eduardo Dias. Graduando em Administração pela Universidade Salgado de Oliveira. Juiz de Fora, MG, 2017.

²DIAS, Luiz Guilherme. Graduado em Administração pela Universidade Federal de Juiz de Fora, MG, 2017.

³FERREIRA, André Luiz Francisco. Graduado em Administração pela Fundação Machado Sobrinho/JF, Mestre em Educação – UCP, Juiz de Fora, MG, 2017.

1 Introdução

Estamos no limiar de uma nova revolução, a Quarta Revolução ou Revolução Tecnológica, também denominada Indústria 4.0, pois, com ela transforma-se o modo com que se darão as relações entre as pessoas e os meios de produção, metamorfoseando o papel do capital humano e agregando a ele essa forma de simbiose com a tecnologia, por meio da automatização das formas e processos de trabalho.

As outras três revoluções antecedentes a essa foram, cronologicamente, a Primeira Revolução Industrial, caracterizada pela introdução das máquinas a vapor e da mecanização do processo de produção por meio da introdução do tear mecânico, no século XVIII. A segunda Revolução Industrial se deu na segunda metade do século XIX, com o desenvolvimento das linhas de produção e de montagem em série, invenção do motor a explosão e do uso da energia elétrica. E por fim, a Terceira Revolução Industrial que acontece a partir da segunda metade do século passado com os avanços tecnológicos dos meios de comunicação, como a televisão, telefone, fax e computador, mas, primordialmente, com o advento da internet.

2 Metodologia

A metodologia aplicada no desenvolvimento deste artigo foi baseada em uma pesquisa qualitativa de caráter bibliográfico, através da literatura pertinente, artigos publicados sobre o tema e também, informações apresentadas pelo Fórum Econômico Mundial – *World Economic Forum* – fundado por Klaus Schwab, o qual também, neste artigo foi utilizado uma de suas obras intitulada “A Quarta Revolução Industrial”.

Nestes moldes realizamos um estudo das novas habilidades necessárias para o Administrador ou Gestor de Pessoas nessa nova relação de trabalho que emerge.

3 Gestão de Pessoas

A função de Gestão de Pessoas em organizações se iniciou com a intenção de contabilizar o horário de entrada e saída dos funcionários, para que se pudesse controlar o tempo em que eles ficavam à disposição do trabalho e pagar o salário de acordo com

esse tempo despendido à organização. A Administração Científica, preconizada por Taylor e Fayol, dentre outros, foi a base para a criação dessa função de controle, pioneira na administração de pessoas. Nesta fase, as pessoas eram vistas para a organização como uma ferramenta a mais, não diferente das outras ferramentas disponíveis, para que a organização atingisse seus objetivos. Era o próprio chefe de produção quem gerenciava os seus subordinados, e a função do então denominado Setor de Pessoal era apenas contabilizar os custos e pagar os empregados. Esse momento é definido por Tose (1997) como a fase contábil.

No Brasil, a partir da década de 1930, iniciou-se um processo de legalidade do trabalho definido pela Consolidação das Leis Trabalhista (CLT) publicada em 1943. À essa época, a nova função da Gestão de Pessoas começou a ser exercida de uma maneira diferente, visto que o novo modelo de trabalho exigia o cumprimento das leis trabalhistas. Deu-se a formação do chefe de pessoal que tinha também de lidar com as novas questões jurídicas impostas ao trabalho. Essa fase é denominada por Tose (1997) como a fase legal. O poder dentro da organização que era antes exercido somente pelo chefe de produção passou também a ser exercido pelo chefe de pessoal.

Fischer (2002) traz uma outra abordagem para as duas fases anteriormente mencionadas. O autor condensa a fase contábil e a fase legal, mencionadas por Tose (1997), em uma única fase que ele denomina Departamento Pessoal (DP), uma área voltada “prioritariamente para as transações processuais e burocráticas” (FISCHER, 2002, p. 19). O Departamento de Pessoal identificava os empregados como um fator de produção, tanto quanto uma máquina, que deveriam ser administrados como qualquer outro custo de produção. A Administração Científica era compatível com a estrutura e a função do Departamento Pessoal de controle contábil dos custos e a busca de trabalhadores que sejam eficientes nas atividades cientificamente ordenadas.

Os escritos da Escola de Relações Humanas, iniciados a partir de 1920, proporcionaram uma mudança de paradigma na administração, e conseqüentemente na função em que a área de recursos humanos exerce dentro da organização. Os estudos de *Hawthorne* desenvolvidos por Elton Mayo e sua equipe também revelaram a importância dos aspectos psicológicos e sociais no trabalho e de que maneira os mesmos podem influenciar na produtividade, diferenciando-se da hipótese de homem econômico trazido pela Administração Científica (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p. 311). O conceito trazido por esta escola é de que é necessário eliminar ou minimizar os conflitos existentes entre o trabalho e o capital para que se reduza o custo e aumente a

produtividade, levando em consideração a estrutura informal da organização. Esse movimento começou a mudar a função do chefe de pessoal, mudando substancialmente o seu foco de atuação. A preocupação passou a ser gerenciar a necessidade do indivíduo dentro da organização (MARRAS, 2011).

O chefe de pessoal passa a ter que gerenciar os custos de produção relativo as pessoas, garantir o cumprimento das leis trabalhistas e gerenciar a relação entre os empregados e empregadores. Nesse momento, o órgão passou a ser chamado de Recursos Humanos e deixou de ter uma função extremamente operacional e passou a ser visto de uma forma mais tática, e passou a ser considerado na hierarquia organizacional como uma gerência, de acordo com Marras (2011). Pode-se concluir, portanto, que esse contexto permitiu o gerenciamento mais ordenado e organizado da área de Gestão de Pessoas. O trabalhador passou a ser gerenciado como um técnico, com a visão de especialista.

Segundo Tose (1997), essa fase é denominada de tecnicista. No Brasil, ela se manifesta a partir da década de 1950, devido, principalmente, à entrada de multinacionais, movimento este facilitado pelas políticas econômicas de Juscelino Kubitschek. Tais empresas aplicavam técnicas avançadas para o gerenciamento das pessoas, pressionando as concorrentes do mercado nacional a incorporarem algumas técnicas. Essa pressão passou a atentar para a necessidade do administrador de pessoal a utilizar um controle mais robusto e utilizar técnicas de seleção, treinamento, avaliação de desempenho e análise de cargos e salários.

Nessa conjuntura histórica, é necessário contextualizar as práticas de Gestão de Pessoas no Brasil. As teorias organizacionais e de Gestão de Pessoas tiveram sua origem no estrangeiro e chegaram ao Brasil por meio de um processo de colonização e neocolonização. A colonização se deu pela introdução das práticas básicas de Gestão de Pessoas como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento. “[...] A importação e a implementação de modelos e práticas de recursos humanos desempenhavam um papel importante na profissionalização das empresas” (WOOD *et al*, 2011, p. 234). A segunda fase denominada neocolonização se caracterizou por um melhor alinhamento com os objetivos empresariais, “por meio da adoção de estruturas descentralizadas e da criação de postos de trabalho para consultores internos” (WOOD *et al*, 2011, p. 236).

Para Fischer (2002), essa fase é denominada como Gestão do Comportamento Humano, onde a maior preocupação da Gestão de Pessoas era auxiliar o gerente de linha

de produção a exercer da melhor maneira possível sua liderança perante os trabalhadores. A atuação seria treinar o gerente, melhorar processos de avaliação de desempenho e alinhamento do perfil gerencial com o perfil desejado pela empresa. “Motivação e liderança passariam a constituir os conceitos-chaves do modelo humanista” (FISCHER, 2002, p. 21). Essa fase pode ser resumida em três eixos principais: efetividade econômica, efetividade técnica e efetividade comportamental.

De 1965 a 1985, desenvolveu-se a fase administrativa ou sindicalista. Segundo Tose (1997), no início desse período o Estado brasileiro intervia de maneira incisiva na relação entre o empregado e o empregador, atuando nos dois lados da relação. Enquanto intervia na legislação previdenciária, na política salarial e na organização sindical, impedindo o movimento dos trabalhadores, o Estado também influenciava a formação e capacitação dos profissionais de ligados a Gestão de Pessoas, presos a uma legislação que impedia a sua atuação. Na década de 1970, os sindicatos aumentaram a mobilização perante aos trabalhadores, implicando na ressurreição do movimento sindical intitulado “novo sindicalismo” (TOSE, 1997). Nessa fase, a atuação da Gestão de Pessoas era focada na relação da organização com os sindicatos de trabalhadores. As negociações entre as entidades patronais e os sindicatos dos trabalhadores se tornaram de suma importância para as organizações, demandando um profissional capaz de enfrentar o paradoxo entre empresa e trabalhador, evitando greves e paradas de produção (MARRAS, 2011). Nesse contexto, esse papel de Gerenciamento do Capital Humano aumentou ainda mais sua importância, passando a atuar em conjunto com a direção da empresa e a representá-la na negociação com os trabalhadores.

No curso da evolução da teoria administrativa, a abordagem sistêmica e contingencial influenciaram a organização estrutural e funcional das empresas. Conseqüentemente, a área de Gestão de Pessoas também foi impactada. Essa abordagem enxerga a organização como um todo constituído de partes que se integram mutuamente, inserida em um ambiente com o qual interage constantemente. A organização, portanto, passa a ser vista como um sistema aberto, que influencia e é influenciada pelo meio ambiente onde exerce sua atuação (LACOMBE; HEILBORN, 2008). Como uma evolução da análise sistêmica, a teoria contingencial aborda a ideia de que não há uma única maneira correta de estruturar a organização, cada organização tem sua estrutura específica dependendo do ambiente em que atua. A partir deste conceito, as estruturas das organizações passaram a adotar modelos específicos para seu ambiente de atuação, adotando uma abordagem mais holística da atuação de suas

estruturas (LACOMBE; HEILBORN, 2008). Em síntese, a área de Gestão de Pessoas sofreu alterações profundas em sua estrutura com essa nova abordagem. Apenas a noção da Escola de Relações Humanas e Behaviorismo de que as pessoas precisam de condições de trabalho suficiente para atingir os objetivos não se tornou efetiva em resultados.

Esse novo entendimento, aliado ao processo de evolução da área de Gestão de Pessoas conforme já destacado, permitiu à própria área um posicionamento mais estratégico. Segundo Tose (1997), a função da Gestão de Pessoas nessa fase passou a ser buscar a melhor atuação possível a partir das políticas internas e os fatores do ambiente. A área começou a ser introduzida na estratégia macro das organizações, na qual havia a preocupação da atuação de longo prazo das práticas relacionadas à Gestão de Pessoas. Nessa fase, passou a ser comum entre as empresas o processo de terceirização de atividades que são extremamente operacionais. Esse processo liberou os profissionais para um pensamento estratégico de longo prazo, com profissionais na Gestão das Pessoas e na integração das áreas da empresa. É possível observar um empoderamento e um retorno do poder para os gerentes num processo de parceria entre as áreas, onde a política de pessoas é centralizada, porém a aplicação é descentralizada.

Tose (1997) e Fischer (2002) denominam essa fase de estratégica. Para Tose (1997), essa é a atual fase em que se encontra a Gestão de Pessoas, ainda em processo de construção. Fischer (2002), no entanto, acrescenta ainda em seu trabalho a quarta e atual fase onde o modelo é estruturado por competências e vantagem competitiva. Na concepção desse autor, as teorias de competitividade de Porter e a Reengenharia, de Hamer e Champy direcionaram um novo modelo de organização das empresas, culminando em um conceito de Gestão de Pessoas focado em vantagem competitiva por meio da competência das pessoas. As pessoas passaram a serem vistas como um recurso estratégico da organização para conseguirem um posicionamento diferenciado no mercado.

A delimitação por fases foi estruturada como uma metodologia de análise da atuação da área de Gestão de Pessoas. Há duas análises que podem ser feitas a partir desta distinção. A primeira é que essas fases não são encontradas em estado puro nas organizações, havendo resquícios de fases anteriores atualmente. A segunda é que nem todas as empresas se encontram na última fase da evolução, seja na estratégica, definida por Tose (1997), ou na de vantagem competitiva, denominada por Fischer (2002). Em razão destas considerações, é possível identificar e posicionar a área de Gestão de

Pessoas que venha a ser analisada, a partir das definições de cada momento apresentado e traçar objetivos para atingir um caráter estratégico e uma atuação efetiva nos resultados da organização.

Na atual fase da globalização, as empresas precisam estar em constantes mudanças para atender as exigências do mercado, precisando estar a serviço do ambiente em que atuam e desenvolver metodologias inovadoras e disruptivas, e dessa forma se manterem competitivas. Esse contexto também perpassa pela predominância do conhecimento e da informação, tornando as pessoas um recurso de extrema importância para o sucesso de qualquer organização. Quanto mais qualificadas, treinadas e preparadas os profissionais estejam, maior será a vantagem competitiva para o negócio. As pessoas, portanto, proporcionam o diferencial competitivo para a organização. Nesse sentido a área de Gestão de Pessoas deve se apresentar como um componente essencial para a formulação e implementação de qualquer estratégia da organização. As estratégias adotadas tornam-se essenciais para o sucesso da organização. A incorporação da estratégia da área com a estratégia macro da empresa determina as ações e atitudes na Gestão de Pessoas, impactando diretamente no sucesso do negocio.

A habilidade que guiou o *homo sapiens* no processo de evolução como sociedade e conseqüente sobrevivência como espécie é que são os únicos capazes de criar ficções e acreditar nelas (HARARI, 2015). Essa ficção não permitiu apenas imaginar as coisas de forma individualizada, mas realizar isso de forma coletiva permitindo a cooperação. Portanto, o melhor mecanismo historicamente comprovado de mobilização das pessoas é através das narrativas.

Dentro do histórico de atuação da área de Gestão de Pessoas, pode-se verificar a separação em 5 níveis: Fase contábil (antes de 1930); Fase Legal (1930 a 1950); Tecnicista (1950 a 1965); Administrativa (1965 a 1985) e Estratégica (1985 a atualmente) (MARRAS *apud* TOSE,1997). Adotando essa análise, é possível perceber que atualmente a Gestão Pessoas está na fase estratégica de sua história. Para que a Gestão de Pessoas possa ser ainda mais estratégica, Pessoas como epicentro, é necessário que a sua atuação dentro das organizações seja como uma parceira do negócio, dando suporte para todas as outras áreas. A estratégia de Gestão de Pessoas deve partir do pressuposto que a área não deve ser apenas um componente objetivo-funcional dentro da organização. É necessário ser a guardiã da cultura organizacional, por meio da criação do sentido de pertencimento para as pessoas:

As práticas de ARH são vistas como veículos para a construção de significados e “estórias” sobre as pessoas – quem elas são – e sobre a organização – sua distinção e coerência. Área de Recursos Humanos não é vista como um sistema objetivo-funcional, mas como uma ferramenta de criação de sentido, que os membros da organização usam para desenvolver e reproduzir sentidos sobre quem são e o que sua firma representa.” (ALVESSON & KÄRREMAN, 2007. Página 2 – tradução livre).

O papel esperado do novo modelo de Gestão de Pessoas, é o de caráter consultivo ou norteador do potencialismo humano, de modo que seja materializado em uma maior agilidade nas suas práticas, diante da visão fragmentada e departamental das empresas. O intuito dessa prática é ampliar a atuação na busca constante do conhecimento e da inovação. Nesse contexto:

[...] as organizações vêm consolidando o papel da Gestão de Pessoas e ampliando a atuação dos profissionais de RH como Consultores Internos, capazes de potencializar as mudanças, a energia e o conhecimento das pessoas, melhorar a estruturação organizacional, a velocidade e a qualidade (GIRARDI *et al*, 2009).

Assim, essa característica assume um papel importante atuando como uma visão sistêmica e tem o objetivo de prover informações descentralizadas para a organização além de oferecer melhor atendimento ao cliente interno com foco num propósito para um futuro que emerge. (FRANÇA, 2006) O Gestor de Pessoas deve atuar como um agente de desenvolvimento organizacional, com capacidade de desenvolver comportamentos, atitudes e processo que estejam de acordo com a estratégia de mudança planejada.

Esse agente agrega valor significativo às organizações por conhecer os problemas das empresas e contribuir de modo criativo e inovador para a produtividade e eficácia da organização. O processo tem por finalidade valorizar as pessoas com foco no conhecimento, desenvolvimento compartilhado e competitividade (GIRARDI *et al*, 2009).

Todas essas fases perpassadas pela Gestão de Pessoas foram decisivas para um momento de evolução da mesma. E em um curto período de tempo - cerca de 80 anos - esse papel da Gestão de Pessoas vem sendo transformado e direcionado para um caminho que nos parece disruptivo, mas ao mesmo tempo já bate a nossa porta com todas as transformações decorridas de todas as revoluções industriais já experienciadas pela humanidade. E nesse momento da história estamos vivendo a promessa de uma

quarta revolução industrial, ou melhor, revolução tecnológica ou digital, que segundo Klaus Schwab, essa revolução é bem distinta das demais já conhecidas, pois vai além da absorção de tecnologias disruptivas.

O primeiro diferencial descreve o potencial de inovação e ampliação de campos científicos que essas inovações ocorrem, de forma que, nesse momento atual, concebem-se inovações de forma muito mais rápida e sobre um escopo mais amplo que nos demais outros períodos históricos. Um segundo consiste em uma integração mais ampla de disciplinas conhecidas, âmbitos e tecnologias que divergem.

A partir dos consequentes impactos trazidos por essa nova "Revolução", como novas tecnologias, muitas delas revolucionárias, disruptivas e irreversíveis, que influenciarão positivamente na evolução de muitas áreas e processos e a proposta de trazer benefícios para o ser humano, mas também propõe que muitas profissões deixaram de existir com esse avanço.

3.1 A Quarta Revolução Industrial

A quarta revolução industrial possui um elemento característico em relação às demais revoluções já vividas. As demais revoluções industriais mudaram nossa forma de fazer as coisas nos tornando mais produtivos, mas a quarta revolução industrial nos modifica, até certo ponto, mudando nosso comportamento, nosso comportamento como consumidores; como nos comunicamos; como produzimos, não apenas em uma questão econômica, mas nas relações de sociedade.

No entanto a quarta revolução industrial, não dirá respeito somente às máquinas ou sistemas inteligentes e conectados, isso vai além, essas evoluções trarão benefícios e em igual medida, desafios, pois irão afetar muitas áreas como evoluções na genética, fontes de energias renováveis e outras tecnologias.

Essas evoluções afetaram tanto em seu sentido evolutivo positivo quanto em seu lado negativo, todas as massas da sociedade. Isso quer dizer que, provavelmente os níveis de desigualdades serão tão maiores quanto aos já conhecidos.

Klaus Schwab diz que “A globalização tirou mais de 1 bilhão de pessoas da pobreza. Mas com o passar dos anos, corremos o risco de que ela ultrapasse seus limites e seja uma ameaça para todos nós.”

Pois existe um fator de equivalência entre a globalização e a industrialização, a medida que evoluímos na industrialização, aumentamos esse fator de globalização, ou seja, não se pode pará-la.

As mudanças estão acontecendo a uma velocidade nunca antes experienciada, tornando as relações no mundo mais complexas, o que faz com que as pessoas busquem por mais significados ou por propósito de vida, pois não querem ser apenas uma mera parte de um processo, mais de algo maior que elas mesmas.

3.2 Gestor de Pessoas (Administrador)

Uma característica muito forte desse novo processo de revolução nas relações do trabalho é o processo de automação. Com isso, muitas profissões reconhecidas serão realizadas por mecanismos programáveis, ou seja, robôs ou sistemas. Os seres humanos que realizam atividades com características que podem ser substituídas por esses mecanismos, os “robôs de proteína”, forma pejorativa, no sentido de despertar um senso para evolução de nós seres humanos que as realizam, serão substituídos e precisaram se adaptar à nova realidade.

Com isso passa a se exigir uma habilidade que muitos não possuem, que são habilidades sociais e criativas.

Segundo Klaus Schwab “No mundo de amanhã surgirão novas profissões não apenas oriundas da quarta revolução, mas também por fatores não tecnológicos, como pressões demográficas, mudanças geopolíticas e novas normas sociais e culturais”.

Com isso o papel do Gestor de Pessoas ou Gestor de Recursos Humanos, Recursos Humanos no sentido do desenvolvimento do capital humano, uma das profissões com menor fator de propensão a automação segundo Klaus Schwab, “precisará desenvolver ou trabalhar as novas habilidades, e perfis profissionais que surgirão, pois a grande demanda recairá sobre as habilidades de resolução de problemas complexos, competências sociais e de sistemas e menos sobre as habilidades físicas ou competências técnicas específicas.” Essa segunda que possui grande fator de propensão a ser automatizada.

Em seu livro *A Quarta Revolução Industrial*, Klaus Schwab apresenta um indicador, discutido no Fórum Econômico Mundial, sobre essas demandas por habilidades até 2020, um futuro muito próximo da nossa realidade. Esse indicador demonstra que essa demanda recairá muito mais sobre as habilidades de resolução de

problemas complexos, competências sociais e de sistemas e menos sobre habilidades físicas ou competências técnicas específicas, vista na Figura 1.

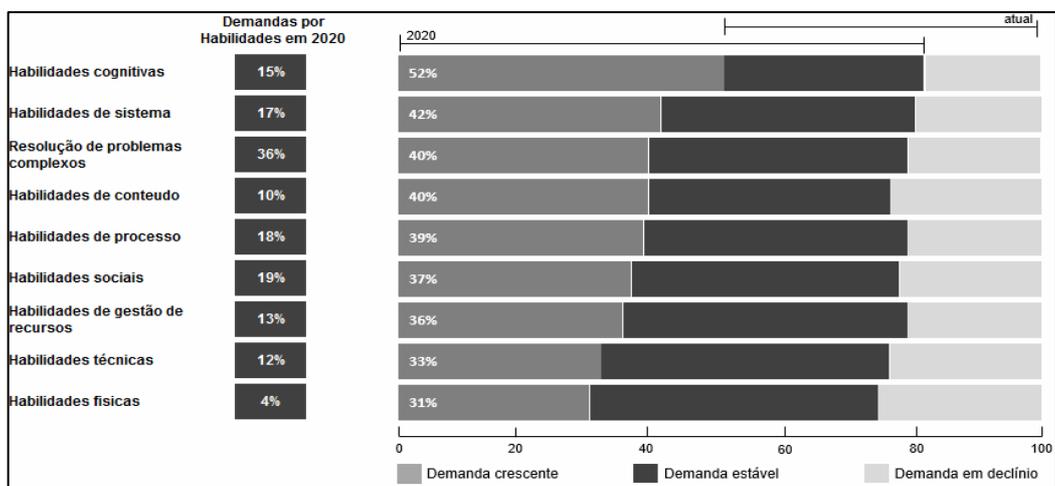


Figura 1: Demandas por Habilidades em 2020

Autor: Fórum Econômico Mundial

Muitas vezes se imagina que a habilidade que o Gestor de pessoas possua é que ele faça com que as pessoas façam coisas, isto é, se aproxime como um gerente, mas a noção de gestor embora ela tenha dentro dela a própria noção de gerente, ela ultrapassa essa ideia, e passa a ser vista como a de um “Facilitador” ou “Mentor”, ou seja, não é alguém que dirige que leva adiante, o gestor é alguém com poder de consertar a prularidade, a diversidade de competências e habilidades, fazer com que isso eleve objetivo, a missão, a visão que uma organização de qualquer natureza.

Cada um de nós possui um nível de conhecimento que é adquirido ao longo da nossa formação escolarizada ou vivencial, (explícito ou tácito) a combinação destes elementos dentro da capacidade e no conhecimento compõe o fator do capital humano, que é o maior ativo ou patrimônio que uma organização possui. E esse é o único que possui diferencial, o de não se transformar em *commodities* ao contrário dos processos, equipamentos, aplicativos e etc.

Esse Gestor lidera um processo de elevação das condições de ação de um grupo de pessoas, este Gestor possui atividades de fins gerenciais, pedagógicas, uma espécie de Mentor, enfim, um conjunto de situações que faz com que a Gestão de Pessoas seja decisiva como um diferencial importante nas organizações, pois de certo que a preocupação desse novo Gestor de Pessoas é o de desenvolver o capital humano, sejam elas grandes organizações ou *startups*, essa última, que trabalham muito bem as diversidades de seus funcionários.

Nesse contexto o Gestor de Pessoas precisa aproveitar esse capital humano de maneira que ele possa oferecer mais qualidade, robustez e longevidade a uma organização. Ele precisa também usar o sentido anterior de Recursos Humanos, não o negativo e que já está ultrapassado, sem cair na armadilha de que humanos são apenas recursos, pois ele é um Gestor de talentos, lida com o desenvolvimento humano, com a capacidade de desenvolver projetos e com o desenhar de propósitos tanto para a organização quanto para as pessoas.

Ele precisa saber que uma das medidas de inteligência de uma organização é a capacidade dessas inteligências serem parceiras e elevarem as condições das mesmas, o que é uma característica forte do fator humano.

4 Conclusão

Apesar de muitos rumores sobre essas transformações, muitos especialistas acreditam que seremos parceiros das inteligências artificiais, não inimigos delas. A grande questão é que a maior parte das pessoas que verão seu emprego desaparecer ainda não tem as competências necessárias para os trabalhos que surgirão.

Desenvolver novas habilidades será essencial para continuar competitivo. Com máquinas fazendo atividades braçais, devem manter seu trabalho aqueles que atuam com resolução de problemas, criatividade, imaginação, interação interpessoal e pensamento analítico e crítico.

Buscar esses diferenciais demandará esforço individual. Caberá ao Administrador acompanhar as reviravoltas do mercado, aprendendo sobre as novas tecnologias e prevendo de que maneira poderá contribuir crescer e se adaptar a elas.

É difícil dizer com certeza como o futuro vai parecer ou como as pessoas vão trabalhar, mas é certo de que a tecnologia já é parte essencial no nosso desenvolvimento, e que de fato devemos nos preocupar, não com as profissões que irão desaparecer ou surgir com toda essa nova tecnologia, mas sim nos preocupar em, como não sermos substituídos por uma máquina, robô, ou qualquer tecnologia.

O Administrador neste sentido deve desenvolver a busca de conhecimentos que vão muito além da esfera meramente técnica e, portanto disseminar o conhecimento a respeito da natureza humana, permitir o desenvolvimento humano organizacional será absolutamente fundamental para seu desenvolvimento. Não só o Administrador, mas todo profissional que encontra um conhecimento e que desenvolve um conhecimento a

respeito da natureza humana e do funcionamento comportamental e mental humano possui um diferencial profissional e competitivo, se tornando nessa nova proposta de trabalho um profissional mais eficiente.

O papel do Administrador será com certeza mais árduo, pois as tecnologias, de certa forma, estão favorecendo o contato dos indivíduos às informações a uma velocidade e quantidade em escala exponencial, uma vez que o cérebro se expande para um novo conhecimento, ele não volta ao seu estado anterior, devido à plasticidade cerebral, característica intrínseca e única de todos nós.

5 Referências

ALVESSON, Mats; KÄRREMAN, Dan. Unraveling HRM: Identity, Ceremony, and Control in a Management Consulting Firm. *Organization Science*, Vol. 18, No. 4, July–August 2007, pp. 711–723. Tradução livre

BANZATO, Eduardo. Indústria 4.0: Com a IoT (“Internet of Things”) se consolida mais uma nova revolução industrial, que demanda tecnologia e mudança no modelo de negócio. São Paulo: IMAM Consultoria – Revista Logística, 2016.

BAUMAN, Zygmunt. A cultura no mundo líquido moderno. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.

BAUMAN, Zygmunt. Tempos líquidos. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI. Desafios para a indústria 4.0 no Brasil. Brasília: CNI, 2016

Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/>> Acesso em: 05 set. 2017.

FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Org). As pessoas na organização. São Paulo: Gente. 2002. p. 11-34.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Práticas de Recursos Humanos – PRH: Conceitos, Ferramentas e Procedimentos. São Paulo: Atlas, 2009.

GIRARDI, Dante Marciano; LAPOLLI, Édís Mafra Lapolli; TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani. A Consultoria Interna de Recursos Humanos como Prática Catalisadora

da Gestão do Conhecimento. Revista de Ciências da Administração, v. 11, n. 25, p. 121-150, set/dez 2009.

HARARI, Yuval Noah. Sapiens – uma breve história da humanidade. Porto Alegre, RS: L&PM, 2015.

LACOMBE, José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. Administração: princípios e tendências. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. Histórico da Área de Recursos Humanos. In: Marras, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 5-13.

SCHWAB, Klaus. A Quarta Revolução Industrial. 1ª edição. São Paulo: Edipro, 2016

Solides RH, Como a indústria 4.0 influencia o RH? Disponível em: <<http://www.solides.com.br/industria4-rh/>> Acesso em: 04 set. 2017.

TADEU, Ferreira B. O que seria a Indústria 4.0? Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 2016.

TOSE, Marília de Gonzaga Lima e Silva. A evolução da gestão de recursos humanos no Brasil. 1997. 127 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuários da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1997.

TV Vanguarda, Qual será o Emprego do Futuro? Indústria 4.0. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=mMKlw1jo-38>> Acesso em: 04 nov. 2017

WOOD JR, Thomas. TONELLI, Maria José. COKE, BILL. Colonização e neocolonização da gestão de recursos humanos no Brasil (1950-2010). Revista de Administração de Empresas. São Paulo, n.3, Vol. 51, pp. 232-243, mai/jun. 2011.

World Economic Forum - Disponível em: <<https://www.weforum.org/>> Acesso em: 12 set. 2017.