

# O e-RH: a nova fase da gestão de pessoas no sistema de nuvens

Isabela Bandini<sup>1</sup>

João Vitor Campos<sup>2</sup>

Luís Gustavo Cunha<sup>3</sup>

Orientadores: Karina Liotti Guimarães Marques

Pereira e Rosário Rogério Pennisi Filho.

## RESUMO

O presente artigo tem como principal objetivo estudar como a gestão de pessoas vem obtendo uma nova forma de consolidação perante o mercado. Juntamente às tecnologias, a Administração de Recursos Humanos está sendo realizada com o sistema de nuvem, que não é mais uma tendência e, sim, uma realidade. Dessa forma, os dados dos recursos humanos ficam armazenados em uma plataforma disponível para os colaboradores da organização, fazendo com que esses possam ter um controle sobre suas questões produtivas de trabalho. Ademais, tal método tem apresentado utilização significativa nas organizações, principalmente àquelas que veem os recursos humanos como parte do investimento destas.

**Palavras-chave:** Recursos Humanos; tecnologia; nuvem.

## ABSTRACT

This article has as objective to study how people management has been acquiring a new form of consolidation before the market. Along with technologies, Human Resources Administration is being carried out with the cloud system, which is no longer a trend, but a reality. Therefore, human resources data is stored on a platform available to the organization's employees, enabling them to have control over their productive work issues. In addition, this method has shown significant use in organizations, especially those that view human resources as part of their investment.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Relações Internacionais e Administração na Escola Superior de Administração, Marketing e Comunicação – ESAMC Uberlândia. E-mail: isabandini13@gmail.com

<sup>2</sup> Graduando em Administração na Escola Superior de Administração, Marketing e Comunicação – ESAMC Uberlândia. E-mail: jvac08@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduando em Relações Internacionais e Administração na Escola Superior de Administração, Marketing e Comunicação – ESAMC Uberlândia. E-mail: luisgcunha1@gmail.com

**Keywords:** Human Resources; technology; cloud.

## **INTRODUÇÃO**

O artigo em questão tem como objetivo relatar sobre as inovações tecnológicas e a integração destas com os Recursos Humanos. Para isso, foi realizado um estudo detalhado dos principais tópicos que interferem, de fato, no entendimento do caso analisado. Sendo assim, foi efetuado inúmeras pesquisas, principalmente aquelas disponibilizadas por dados secundários, para elaborar o pensamento a respeito do tema. Posteriormente, fora utilizado dados primários para corroborar a questão abordada neste artigo. Ademais disso, foi realizado estudos por intermédio de pesquisa descritiva, onde ocorreu o estudo de diversos dados a respeito dos Recursos Humanos e da tecnologia.

Além desses fatos abordados, houve a formação de um processo de formulação de áreas estratégicas e de suma importância para o sucesso da criação de vantagens competitivas sustentáveis dentro das empresas com o auxílio das nuvens no sistema corporativo. Sendo assim, o objetivo deste artigo será apresentar a relação entre as áreas de tecnologia, principalmente a computação em nuvem e a gestão de pessoas no ambiente organizacional. Desta maneira, foi necessário estudar alguns tópicos, sendo eles: contexto histórico da gestão de pessoas, as fases evolutivas no Brasil, recursos humanos, gestão de pessoas, tecnologia e sistema de informação e nuvem.

## **CONTEXTO HISTÓRICO DA GESTÃO DE PESSOAS**

Desde os primórdios do sistema capitalista, com o advento da Revolução Industrial, a busca do lucro é intensa decorrente do modo sistêmico da ideologia em questão. Dessa forma, tinha-se uma visão de que as pessoas, isto é, os trabalhadores que auxiliavam nas áreas produtivas, eram contabilizados como um gasto que deveria ser extinto. As ações mecanizadas e a alta produtividade com a produção em escala visavam essa questão do

lucro exacerbado. Um exemplo deste fato está nos estudos relatados por Taylor, onde ele afirma que o trabalhador teria que se tornar mais experiente e mais eficaz naquela atividade que era designada a ele. Para tal autor, era necessário que se aplicasse métodos científicos para desenvolver as experiências dos funcionários nas empresas, para que esses realizassem suas funções de forma mais rápida e eficiente. Nunca, até então, fora colocado em pauta os fatores que levariam o trabalhador ter uma melhor produtividade. São essas então algumas características da administração científica, que teve como teóricos, o próprio Taylor, citado anteriormente, Henry Ford, com a corrente do fordismo e a alta produção de escala e Fayol, este que posteriormente elabora um estudo detalhado sobre as demais faces da administração. (ANDRADE, 2009.)

Com o passar do tempo, fora se percebendo a questão de suma importância de desenvolver aspectos ligados aos valores humanos, para que esses favoreçam nas condições de trabalho dos funcionários. Um exemplo disso é o estudioso de administração Elton Mayo, que ressaltou as questões psicológicas e sociais na produção. Tal fato fora sendo analisado de maneira gradativa, isto é, com o decorrer das fases administrativas, a gestão de pessoa veio sendo cada vez mais importante. (GIL, 2007)

Fora então, somente na década de 70 que surgiu o conceito de Administração de Recursos Humanos propriamente dito. Não se pode afirmar que nesta fase a gestão de pessoas assumiu a fase com que ela deveria estar. Como afirmado, a ascensão desta fora feita de maneira gradativa, passando então por estágios de evolução. (CHIAVENATO, 2008).

Um fato que catalisou o processo da ARH fora a obra de Ludwig Von Bertalanffy, onde é demonstrado nesta os elementos em que serão de suma importância para a constituição de uma organização, fazendo com que haja uma interação efetiva entre o trabalhador e a empresa. É notório ressaltar que as organizações que aderiram ao modelo sistêmico do autor em questão demonstraram certas características, tais como: interdependência das partes, ênfase nos processos, probabilismo, caráter descritivo e multimotivacional e uma concepção multicausal. A partir deste contexto, a gestão de pessoas fora se consolidado no ambiente organizacional, chegando então, na última fase

desta, a qual está efetivada atualmente. (GIL, 2007)

## **AS FASES EVOLUTIVAS DA GESTÃO DE PESSOAS NO BRASIL**

A gestão de pessoas, que advém de um conjunto de metodologias e políticas, habilidades e competências visando o gerenciamento de comportamentos internos e o fortalecimento do capital humano, passaram por diversos processos ao longo da história que, de certa forma, contribuíram para as características da área de Recursos Humanos (RH) atual e para as mudanças que ainda ocorrem. Portanto, para compreender a complexa estrutura organizacional, ou seja, sua realidade e práticas, se faz necessário o entendimento das cinco fases que destacam as principais evoluções ao longo da história. Com base na pesquisa realizada pela professora Tose (1997), da Faculdade de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, explicaremos as fases a seguir.

A fase que inaugurou esta gestão – início do século XIX predominando até o início da década de 1930 - tem como característica a exclusiva preocupação com os custos da organização, isto é, os trabalhadores eram pagos pela mão de obra utilizada na realização do trabalho e, assim, o fluxo dessas entradas e saídas deviam ser contabilizados.

A fase que segue a época contábil surge entre as décadas de 1930 e 1950, com a criação de normas e regras jurídicas estabelecidas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), durante o governo do então presidente Getúlio Vargas. Tais leis, que persistem até os dias atuais, proporcionaram direito aos trabalhadores e a necessidade de um chefe de pessoal para cumprir essas leis trabalhistas.

Entre as décadas de 1950 e 1965, foi implementado no Brasil indústrias automobilísticas juntamente ao modelo americano de gestão de pessoas que resultou em uma modificação no organograma das organizações do país. Na fase tecnicista, as empresas passam a contar com um gerente de pessoal na área de RH, responsável por buscar desenvolvimentos por meio do recrutamento e seleção, treinamentos, análise de cargos e salários, bem como recompensas e preocupação com a higiene e segurança voltados para os

trabalhadores, que produziram mais e melhor.

Com base na análise da evolução da gestão de pessoas explicada até aqui, é possível dizer que a fase administrativa foi um período que marcou a relação entre empresa e trabalhador, que antes se limitava a processos operacionais e burocráticos. Por conta de um movimento sindical implementado pela união de trabalhadores, os indivíduos passam a ser o foco das organizações bem como as suas relações com sindicatos e com a sociedade. Assim, as empresas passaram a desenvolver estratégias mais humanísticas e direcionadas para a busca de resultados ao se preocupar com a adequação e suporte justos dos trabalhadores dentro da empresa.

Por fim, temos a fase estratégica que contempla o Gerente de Recursos Humanos (GRH) com o posto de diretor, visto que os recursos humanos estabelecem uma função estratégica dentro de uma empresa. Com isso, sabemos que mudanças estão sempre acontecendo e se intensificando principalmente por conta do avanço de tecnologias em permanente evolução, e cabe às organizações estarem atentas às novas necessidades nas relações de trabalho que surgirem.

## **RECURSOS HUMANOS (RH)**

Os recursos humanos são fatores de suma importância para as questões organizacionais, pois estes representam a parte do capital humano desta, fato que influencia diretamente nas diretrizes de serviços das empresas. Dutra (2011) compreende a gestão de pessoas com um somatório de fatores políticos que auxilia na consideração de expectativas dos colaboradores para com a organização, isso, principalmente, em longo prazo. De acordo com o mesmo autor, a maneira como as organizações realizam a gestão de pessoas depende diretamente das questões políticas que estas têm para com o seus respectivos colaboradores, pois ela está diretamente ligada no relacionamento triangular envolvendo: empresa, clientes e colaboradores.

Chiavenato (2009) afirma que as pessoas são os principais ativos das

organizações, pois são estas que influenciam diretamente na maneira com que o serviço será levado ao seu cliente. Tendo isso em vista, Chiavenato afirma que a gestão de pessoas, assim como Dutra nos elucidou anteriormente, depende da política de tratamento da empresa, entretanto este afirma que as organizações podem tratar seus colaboradores como simples funcionários, mas aquelas que visam à efetivação do RH os tratam como parceiros. Consequentemente, os indivíduos deixam de ser tratados como recursos humanos, mas sim como colaboradores.

*Os recursos humanos é uma área muito sensível à mentalidade e à cultura corporativa que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a arquitetura organizacional, a cultura corporativa, as características do seu mercado, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos, o estilo de gestão e uma infinidade de outras variáveis. Também depende das características das pessoas que a constituem. Tudo isso constitui um mix que a torna única em cada organização. (CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoa, ed. Manole, 4º edição.).*

Para assim, os recursos humanos obtiveram inúmeras fases até chegar na evolução que obteve hoje. Atualmente, tem-se visado a questão da integração entre tecnologia e recursos humanos, fato que está auxiliando as organizações no aumento da produtividade de seus colaboradores.

## **TECNOLOGIA E OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

É notório ressaltar a consolidação das tecnologias juntamente integradas com os sistemas de informação nas empresas atualmente. Tal fato gerou uma revolução não somente no âmbito organizacional, mas também na sociedade em si.

Castells nos elucidava quanto a tal fato:

*[...] chamo esse novo de desenvolvimento informacional, constituído pelo surgimento de um novo paradigma tecnológico baseado na tecnologia da informação, é a busca por conhecimentos e informação*

*que caracteriza a função tecnológica do informacionismo (1999, p. 54).*

Já Dácio Reis, da revista Ciência e Tecnologia, define tecnologia como “o conjunto de conhecimentos científicos ou empíricos diretamente aplicáveis à produção ou melhoria de bens ou serviços”

Uma das principais questões que favorecem a consolidação do sistema de informações atualmente é a globalização. É através desta que ocorre a interferência de inúmeros fatores macroambientais que podem influenciar nas diretrizes da organização. Dessa forma, é necessário considerar a dependência destas para com os sistemas de informações e as tecnologias. Independentemente do tamanho da empresa, ou seja, se esta possui um número elevado de colaboradores, as tecnologias são essenciais para que elas realizem seus estudos de oportunidades e ameaças de maneira eficaz.

Castells nos traz uma afirmação interessante a respeito da junção de administração com sistemas de tecnologias:

*A administração on-line permite que as empresas operem no país inteiro e no mundo inteiro. A informática foi essencial para o funcionamento de uma teia mundial de transporte rápido e de alta capacidade de bens e pessoas, estabelecida por transportes aéreos, linhas de navegação transoceânica, estradas de ferro e autoestradas” (CASTELLS, 2003, p. 178).*

Já Rezende faz uma análise dos sistemas de informações juntamente com os recursos humanos, fato que pode ser considerado o pontapé inicial para a efetivação do sistema de nuvens com a gestão de pessoas:

*“Os sistemas de informação são o conjunto de partes (quaisquer) que gerem informações, ou, também, o conjunto de software, hardware, recursos humanos e respectivos procedimentos que antecedem e sucedem o software. Têm como maior objetivo o apoio nos processos de tomada de decisões na empresa, e seu foco está direcionado ao principal negócio empresarial”. (REZENDE, 2008, p.84)*

## TECNOLOGIA NO RH

Hoje em dia, poucas pessoas sabem como inovar ou, até mesmo, como orientar o processo de inovação dentro das empresas. Esta pode ser um dos grandes segredos para que a organização seja bem sucedida, mas a dificuldade está, justamente, em conseguir inovar e fazê-lo dentro da organização. Além da instituição, a maneira como as pessoas se comunicam e compartilham o conhecimento também têm se transformado. As plataformas de Recursos Humanos em forma de aplicativo para celulares, computadores e dispositivos móveis, facilitam o recrutamento de pessoas por meio das redes sociais, a fim de simplificar o trabalho dos profissionais de RH nos conhecimentos dos colaboradores por meio dessas mídias.

As redes sociais também são muito utilizadas para a procura de emprego, no caso do *LinkedIn*, por exemplo, é uma rede voltada para o profissional e acadêmico, porém a probabilidade de pessoas abaixo dos 30 anos é três vezes maior que a de pessoas acima dos 45 anos, ou seja, cerca de 60% dos indivíduos que planejam sair do emprego atual utilizam redes sociais para fazê-lo, por isso é essencial que as organizações passem a utilizar essas mídias para o recrutamento digital.

Em uma pesquisa recente realizada pela *ADP Institute*, “quatro entre cinco empregadores afirmam que a mídia social tem um impacto de moderado a grande na imagem do empregador”, e cerca da metade acha que ela ajuda a criar estratégias bem sucedidas a um baixo custo, o que mostra o quão importante é integrar as mídias sociais às soluções de recrutamento.

Portanto, a tecnologia permitirá que os funcionários fiquem cientes de seu desempenho e produtividade, tendo uma espécie de feedback em tempos real dos mesmos, podendo assim melhorar o relacionamento entre gestores e colaboradores.

## **NUVEM (CLOUD)**

Como demonstrado, a última fase da gestão de pessoas no Brasil, isto é, a fase estratégica, utiliza-se de diversos meios tecnológicos para o controle das organizações. Conseqüentemente, o Excel fora um sistema que se destacou de forma significativa nesse quesito para o auxílio de tal questão. Atualmente, tem-se novas ferramentas ligadas à Internet que ajudam na organização empresarial, o nome disso: *cloud ou cloud computing*. O termo que em português significa nuvem ou computação em nuvem, é um sistema vinculado à Internet onde se é possível o armazenamento de dados, fato esse que já fora conceituado no início deste tópico. Este sistema possui uma vasta capacidade de armazenamento, fazendo com que os dados ficam dispostos na Internet para os gestores da respectiva empresa.

Assim, dentre as várias definições existentes, o Instituto Nacional de Padrões e Tecnologia do Departamento de Comércio Norte Americano (NIST), em 2011, propõem que:

*“Computação em nuvem é um modelo para permitir acesso ubíquo, conveniente e sob demanda via rede a um agrupamento compartilhado e configurável de recursos computacionais (por exemplo, redes, servidores, equipamentos de armazenamento, aplicações e serviços), que pode ser rapidamente fornecido e liberado com esforços mínimos de gerenciamento ou interação com o provedor de serviços. ”* (Instituto Nacional de Padrões e Tecnologia do Departamento de Comércio Norte Americano, NIST).

O serviço em questão é fornecido pelas empresas denominadas provedores de nuvens e, geralmente, são cobrados com base na utilização, assim como qualquer outra despesa operacional dentro da empresa. Alguns sistemas nos auxiliam na utilização deste, tais como, o *Dropbox*, o *Google Drive* e o *iCloud*, disponíveis para usuários de aparelho eletrônicos de diversas marcas.

Conforme o NIST, a computação em nuvem permite que os usuários

aloquem os recursos automaticamente, ou seja, exclui a necessidade da interação humana. Além disso, os recursos podem ser acessados por diferentes dispositivos eletrônicos, alocados e liberados de forma elástica a fim de atender as especificações da demanda e deve promover a transparência tanto para o usuário como para o provedor permitindo o monitoramento, controle e consulta dos recursos. Assim, definem-se as principais características da computação em questão.

O serviço da nuvem é dividido em três categorias responsáveis pelo seu funcionamento. São eles: a Infraestrutura como serviço (IaaS), que consiste na capacidade em armazenar e processar, instalar e executar variados tipos de software, tais como sistemas de operação; a Plataforma como serviço (PaaS), que permite ao usuário a instalação e gerenciamento dos próprios recursos e; o Software como serviço (SaaS), é o mecanismo que fornece aplicativos de software pela Internet e, desta forma, os provedores podem hospedar e gerenciar tal aplicativo e fazer as manutenções e atualizações necessárias.

Deste modo, a computação em nuvem proporciona benefícios como redução de custos, maior velocidade por conta da característica de autosserviço e sob demanda, maior produtividade devido a eliminação de algumas tarefas, acesso rápido aos recursos precisando apenas da conexão com a Internet

## **RECURSOS HUMANOS NA NUVEM**

Como apresentado anteriormente, a gestão em recursos humanos mudou significativamente desde o seu surgimento. Com o passar dos tempos, nota-se que a inovação em tecnologias impacta e, até mesmo, modifica a maneira como procede o gerenciamento dentro das organizações, substituindo o papel pelas planilhas do Excel e desenvolvendo sistemas de controle a fim de que os processos sejam mais competentes. A computação nuvem, que fora discutida e explicada até aqui, já é adotada por diversas organizações pelo mundo, proporcionando benefícios e contribuindo para o sucesso daquelas.

Sabe-se que o departamento de Recursos Humanos (RH) possui diversas responsabilidades e atribuições que vão além do recrutamento e seleção de profissionais: possui banco de currículos, entrada e saída de colaboradores, folha de pagamento, relatórios, estabelece estratégias de aperfeiçoamento do conhecimento, habilidades e atitudes do pessoal assim como estimulá-los, beneficiá-los e retê-los e, ainda, lidar com grande volume de dados que podem se tornar essenciais para as tomadas de decisões. Por isso, a empresa que não quer perder tempo nem dinheiro, deve investir em tecnologias.

A tecnologia na nuvem, em especial, pode entregar este aperfeiçoamento de processos que o RH procura e necessita. Como já visto, tal novidade consiste no armazenamento de dados e de sistema de gestão em um servidor completamente on-line (via internet) e acessível para gerir as funções do RH de qualquer aparelho eletrônico em qualquer lugar que a pessoa esteja.

Vale ressaltar que independentemente de o porte da empresa ser pequeno, médio ou grande, o sistema *cloud* é útil para todos. De acordo com os resultados de uma pesquisa sobre a utilização do *cloud computing*, divulgados pela BRASSCOM (Associação Brasileira de Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação) as empresas que já adotaram a tecnologia em questão representam cerca de 41%, em 2015, com crescimento de 10% em relação a 2014.

Isto se deve ao fato de que por meio do software, a gestão de Recursos Humanos ganha eficiência, torna os processos mais rápidos, agrupa e distribui as informações reais, economiza tempo e contribui para a redução de custos considerados básicos como o papel e outras despesas gerais. Por conta da sincronização em tempo real, permite a redução de erros, visto que planilhas e documentos físicos serão substituídos e certifica-se que os dados e informações da empresa e seus recursos estejam sempre seguros e alinhados. Assim, uma empresa que possui outras unidades ou filiais, pode ter acesso ao sistema de gestão ou gerenciar a outra unidade, ainda que a longas distâncias.

Alguns gestores já utilizaram desta nova tecnologia e relataram sobre a mudança organizacional no âmbito dos recursos humanos: *“O sistema deixou a gente mais ágil e não somente em RH. Ele ajudou também a integrar diferentes*

*áreas e diminuiu o trabalho duplicado. Sabemos agora com precisão nossa contagem de colaboradores e quem são os high performers globalmente. Antes, precisávamos falar com os RHs de outras unidades”, disse Maurício Zonato, líder do RH da Embraco, empresa fabricante de refrigerantes, que mantém 2.500 funcionários do total de 11.500 nessa nova plataforma. Além dele, João Lins, sócio da PwC Brasil reforça quanto ao tema: “Além de ter um custo mais baixo de manutenção, a operação se torna menos dependente de uma estrutura pesada de TI. ”*

Outra empresa a aderir ao sistema de nuvem é a LG lugar de gente, especializada em soluções de tecnologia para RH, por acreditar que tal ferramenta “ *auxilia os profissionais de recursos humanos na redução da rotatividade de talentos, na contratação de pessoas e na diminuição dos custos operacionais [...]”* afirma o presidente da LG, Paulo Iudicibus. Por precisar apenas da conexão com a internet, não há necessidade de altos investimentos em infraestrutura pois “a nova solução permite implantações mais ágeis e simples, garantindo um rápido retorno do investimento”, completa Iudicibus. A empresa citada tem como clientes a Ambev (cervejas), rede Globo, Fiat, banco Itaú e entre outras.

Entretanto, cabe a este artigo ressaltar que ainda há empresas e gestores levantando questionamento quanto a segurança e praticidade de uso da computação em nuvem. Como a intenção é armazenar no ambiente virtual todas as informações possíveis, bem como dados importantes, isto causa desconfiança em muitas pessoas. Mas devido à alta tecnologia e sua rápida evolução, tais plataformas são desenvolvidas com mais segurança além de possuir um sistema de interface prática.

Outro fator de relevância sobre a adoção do sistema nuvem é que, desta forma, os colaboradores também terão acesso aos processos e resultados e, com isso, serão capazes de acompanhar, em tempo real, o que se passa na empresa, além de analisar o seu próprio desempenho. A empresa que permitir tal fato estará mostrando que o seu colaborador tem importância e, portanto, deve participar das atividades em todas as suas formas.

## **PESQUISA SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS COMBINADA COM A COMPUTAÇÃO NUVEM**

Para complementar o conteúdo estudado no presente artigo, fora realizada uma pesquisa com os colaboradores e gestores de três empresas situadas na cidade de Uberlândia, Minas Gerais. A metodologia aplicada é a da pesquisa quantitativa descritiva com o objetivo de observar, analisar e interpretar os fatos com base na opinião dos entrevistados. Como este tipo de pesquisa não necessita da interferência do pesquisador, elaboramos um formulário online com quatro perguntas sobre o tema Gestão de Recursos Humanos na nuvem.

Segundo os resultados obtidos das 68 pessoas entrevistadas, 82% disseram conhecer o sistema de computação em nuvem, enquanto 54% utilizam a tecnologia em questão para a gestão de pessoas dentro da organização. Outro dado colhido é de que exatamente 50% concordaram que o sistema favorece os processos, tornando-os mais práticos e melhores, reduzindo custos e tempo e contribuindo para o sucesso da organização. Por fim, identificamos que 62% preferem o modelo da tecnologia nuvem e 38% preferem o modelo “tradicional” de gestão.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conclui-se que a utilização da tecnologia nuvem para os Recursos Humanos das organizações tem ascendido de maneira notória, proporcionando diversos benefícios corporativos já exemplificados anteriormente. Apesar de já ser conhecida entre as pessoas e as organizações, o uso desta ferramenta ainda é restrito, visto que a maioria das empresas que a têm utilizado são empresas de maiores portes.

Tal ferramenta é de suma importância, principalmente do ponto de vista dos colaboradores, visto que esses poderão analisar e avaliar o seu desempenho a fim de aumentar a sua produtividade.

Dessa forma, atualmente, as empresas têm visado investimento constante em áreas de gestão de pessoas por acreditarem que a sua produção depende diretamente dos colaboradores que ali estão. Sendo assim, sugere-se um olhar destas para a tendência da tecnologia nuvem com o intuito de auxiliar nos aspectos pessoais e de gestão, fato que, como fora abordado anteriormente, tem gerado um resultado significativo para aquelas que já utilizam deste meio.

Ademais disso, é importante também que estas realizem estudos mais complexos sobre o tema em questão, pois o resultado que algumas organizações estão tendo com a implementação de tal ferramenta é extremamente notório e benéfico.

## REFERÊNCIAS

MARRAS, Jean Pierre. **Cargos, salários e benefícios**. Edição especial. São Paulo: Saraiva, 2009.

EXAME. **Recursos na Nuvem**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/carreira/recursos-na-nuvem/>>. Acesso em 13 de março de 2017.

LINKED IN. **As Fases Evolutivas e os Processos da Gestão de Pessoas**. Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/fases-evolutivas-e-os-processos-da-gest%C3%A3o-de-pessoas-falconi-gomes>>. Acesso em 25 de março de 2017.

PORTAL DA EDUCAÇÃO. **Evolução histórica da gestão de pessoas**. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/evolucao->

historica-da-gestao-de-pessoas/43332>. Acesso em 25 de março de 2017.

**Tecnologia da Informação (Ti) e o Desempenho Competitivo Das Organizações.**

Disponível em: <[http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_3123.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_3123.pdf)>. Acesso em 1 de maio de 2017.

**Produção Acadêmica Em Recursos Humanos No Brasil: 1991-2000.**

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v43n1/v43n1a11.pdf>>. Acesso em 1 de maio de 2017.

ARTIGOS. **A importância da área de Recursos Humanos. Disponível em:** <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-da-area-de-recursos-humanos/98653/>>. Acesso em 1 de maio de 2017.

MICROSOFT. **LG lugar de gente apresenta sua nova plataforma para gestão de RH na nuvem.** Disponível em: <<https://news.microsoft.com/pt-br/lg-lugar-de-gente-apresenta-sua-nova-plataforma-para-gestao-de-rh-na-nuvem/#sm.001f8cat11aegcpuyo42faxzl5iaf#SIPUctwupe1uaDjG.97>>. Acesso em 2 de abril de 2017.

EXAME. **Inovação em tecnologia de RH: o futuro da gestão de talentos.** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/inovacao-em-tecnologia-de-rh-o-futuro-da-gestao-de-talentos/>>. Acesso em 2 de maio de 2017.

CONVENIA. **Por que a sua empresa deveria ter uma ferramenta de gestão de RH na nuvem.** Disponível em: <<http://blog.convenia.com.br/por-que-a-sua-empresa-deveria-ter-uma-ferramenta-de-gestao-de-rh-na-nuvem/>>. Acesso em 2 de abril de 2017.

EMPLOYER. **Tecnologia em nuvem no RH: hora de perder o medo.** Disponível em: <<http://employer.com.br/blog/tecnologia-em-nuvem-no-rh-hora-de-perder-o-medo/>>. Acesso em 2 de abril de 2017.

EXAME. **Recursos na nuvem.** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/carreira/recursos-na-nuvem/>>. Acesso em 2 de abril de 2017.

EMPLOYER. **Entenda como a gestão de RH na nuvem beneficia a TI de uma empresa.** Disponível em: <<http://employer.com.br/blog/entenda-como-a-gestao-de-rh-na-nuvem-beneficia-a-ti-de-uma-empresa/>>. Acesso em 19 de abril de 2017.

PLANO A. **Gerenciamento de RH na nuvem já é realidade.** Disponível em: <<http://www.meuplanoa.com.br/index.php/blog/69-rh-na-nuvem>>. Acesso em 19 de abril de 2017.

MICROSOFT AZURE. **O que é computação em nuvem?** Disponível em: <<https://azure.microsoft.com/pt-br/overview/what-is-cloud-computing/>>. Acesso em 11 de maio de 2017.