

DESAFIOS E SUCESSOS EM PROJETOS DE TI: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO DE MUDANÇAS

Reijane Alves dos Santos Carvalho

RESUMO

O presente artigo trata se da comparação entre dois estudos centrais da área de tecnologia da informação (TI) identificando o sucesso e fracasso presentes nos mesmos. Analisa ainda os fatores promotores e inibidores de alinhamento estratégico e a gestão de mudanças em processo de transformação digital: estudo de caso em uma organização financeira. O primeiro estudo de caso averigua os sucessos e fracassos do projeto de tecnologia da informação (TI), examinando como o alinhamento entre as iniciativas de (TI) e os objetivos de negócios podem promover ou inibir o sucesso dos projetos, contudo o segundo estudo de caso foca na resistência as mudanças e estratégias de gestão. A análise comparativa dos dois estudos nos faz refletir sobre as importantes práticas de gestão e ainda sobre as mudanças e estratégias de alinhamento, além de nos proporcionar um conhecimento mais amplo sobre os projetos tecnologias de inteligência (TI) e como essas tecnologias desempenha um papel principal na transformação das empresas.

PALAVRAS CHAVES: Projetos de tecnologia da inteligência, alinhamento estratégicos, gestão de mudanças.

SUMMARY

This article compares two central studies in the area of information technology (IT), identifying their success and failure. It also analyzes the factors that promote and inhibit strategic alignment and change management in the digital transformation process: a case study in a financial organization. The first case study investigates the successes and failures

of the information technology (IT) project, examining how the alignment between IT initiatives and business objectives can promote or inhibit the success of projects. However, the second case study focuses on resistance to change and management strategies. The comparative analysis of the two studies makes us reflect on important management practices and also on changes and alignment strategies, in addition to providing us with a broader knowledge about intelligence technology (IT) projects and how these technologies play a key role in the transformation of companies.

KEY WORDS: Intelligence technology projects, strategic alignment, change management.

1. INTRODUÇÃO

A transformação digital e TI estão ligas pela tecnologia através do seu poder de analisar e aprimorar processos. Ambos dependem uma da outra pois enquanto a transformação digital se apresenta como uma tendencia capaz de revolucionar esses ditos processos, a TI é aquela que faz tudo isso acontecer de fato.

Os estudos de caso explorados adentram em aspectos fundamentais destes projetos, pois os memos analisam os sucessos e fracassos em projetos de tecnologias da informação e o impacto do alinhamento estratégicos no processo de projetos.

A análise e comparação dos dois estudos em questão servir identificar pontos comuns e divergentes entre eles.

1.1 Semelhanças entre alinhamento estratégico e gestão de mudanças.

O alinhamento estratégico ajuda a capturar e consolidar itens de ação, específicos em uma única lista e, em seguida, priorizar e atribuir essas ações chaves a outros.

A necessidade de alinhar iniciativas de projetos TI com os projetos da organização é um ponto comum presente nos dois artigos; por ser um fator indispensável para que os projetos consigam atingir seus objetivos.

A gestão de mudanças é um conjunto de processos estruturados para facilitar o planejamento e consolidação de melhorias porém os estudos em questão mostra que ainda há resistência às mudanças, mas isso pode ser superado através de práticas eficazes de gestão para que assim possa ter sucesso nos projetos.

1.2 Diferenças entre alinhamento estratégicos e gestão de mudanças

Este estudo analisa o sucesso e fracasso dos projetos de tecnologia da informação (TI) dentro de uma organização financeira usando um estudo de caso detalhado para mostrar os desafios e também as possíveis soluções.

2 Referencial teórico

A gestão de mudanças tem como objetivo suavizar impactos negativos e maximizar benefícios almejados para isso leva em consideração fatores como:

- Visão, propósito e objetivos estratégicos
- Estilo, cultura e valores organizacionais
- Estrutura organizacional, dentre outras.

A seguir alguns dos principais autores e suas contribuições para os temas:

2.1 Gestão de mudanças

No Brasil, a discussão sobre o tema mudanças organizacionais têm sido recorrentes no dia a dia dos executivos pois sua ausência de condições estruturais adequadas desencadeou um ambiente muito complexo.

Para Borges e Marques (2011) quando uma mudança é proposta no ambiente de trabalho, quase sempre gera uma percepção de ameaça ao status do indivíduo que se encontra fundamentalmente organizado e seguro.

(Fonseca, 2000) sendo assim, o gerenciamento da mudança envolve tanto a compreensão de como se dá o contexto organizacional assim como a capacidade de agir e mobilizar os recursos necessários para promovê-la.

2.2 Alinhamento estratégico

A conclusão de Lawrence e Lorsch (1973) é a necessidade do chamado alinhamento estratégico (Strategic fit) entre o modelo de gestão e as características do ambiente.

Henderson e Venkatraman (1989, 1993) afirmaram que o alinhamento estratégico corresponde a adequação e integração funcional entre ambientes externo e interno, para desenvolver as competências e maximizar o desempenho organizacional.

2.3 Importância do alinhamento estratégico e gestão de mudanças

O alinhamento estratégico e a gestão de mudanças são fundamentais para o sucesso de qualquer organização, pois ambos juntos promovem uma cultura organizacional adaptável e resiliente, ajudando as empresas a navegarem em tempos de incertezas e alcançarem os seus principais objetivos.

Kurt Lewin propôs um modelo de três etapas (descongelar, mudar, recongelar) que ainda é muito utilizado.

John Motter, por outro lado desenvolveu um modelo de oito etapas que enfatiza a criação de um senso de urgência de formação coalizão forte.

3 Metodologia

A metodologia do presente artigo consiste em uma abordagem comparativa feita em dois estudos de casos, afim de identificar e analisar as semelhanças e diferenças presentes nos mesmos.

A seguir passos detalhados desta metodologia:

3.1 Seleção de estudos

Crterios de seleçao: foram selecionados estudos que abordaram em seus artigos aspectos crticos como gestao de mudancas e alinhamento critico.

Estudos selecionados:

- Sucesso e fracasso em projetos de tecnologia da informacao.

- A gestão de mudanças em processos de transformação digital.
- Estudo de caso em uma instituição financeira.

4. Revisão da literatura, busca de referências

Realizou-se uma revisão da literatura, relevantes sobre gestão de mudanças e alinhamento estratégicos, utilizando bases de dados acadêmicos autores que defendem o assunto, google scholar, scopus...

4.1 Autores e modelos

Os principais autores e modelos teóricos foram:

- Borges e Marques (2011)
- Fonseca (2000)
- Lawrence e Lorch (1973)
- Henderson e Venkatraman (1989, 1993)

5. Coleta de dados

5.1 Análise documental

Identificou-se os fatores causadores do sucesso e fracasso dos estudos de caso em análise, bem como as estratégias de gestão e mudanças adotadas.

6. Análise de dados

A análise de dados foi realizada através da comparação feita nos dois estudos de caso estudados, avaliando quais fatores contribuíram positivamente e negativamente para o sucesso dos projetos (TI) tecnologia da Informação (TI).

7. Desenvolvimento

Os dois estudos destacam a importância da gestão de mudanças mesmo havendo a resistência ainda por parte de alguns, sabemos que as mudanças são precisas para ajudar os negócios e planejar suas transformações em vez de somente reagir a elas.

O alinhamento estratégico: os dois estudos enfatizam também a necessidade de alinhar iniciativas de (TI) com os objetivos estratégicos da organização, uma vez que o mesmo é visto como fator crucial para o sucesso dos projetos TI e transformação digital.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pela observação e comparação dos estudos: sucesso e fracasso em projetos de tecnologia da informação: “uma visão a luz dos fatores promotores e inibidores do alinhamento estratégico” e a “gestão de mudanças de projetos de transformação digital: estudo de caso em uma organização financeira” enfatiza-se importantes aspectos sobre a importância dos projetos de TI para a transformação e crescimento das empresas. Embora os estudos apresentem diferenças significativas em termos de abordagem metodológica e contexto ambos têm consenso claro sobre a importância de gestão de mudanças e alinhamento estratégicos caminharem juntos.

Navegar nesse mar revolto das mudanças pode ser difícil como mostra os estudos, mas com planejamento e preparação o barco não vai virar. É que a implementação de uma gestão de mudanças pode ser a solução.

REFERÊNCIAS

- Henderson, J. C., & Venkatraman, N. (1993). Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Systems Journal*, 32(1), 4-16.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria. *Human Relations*, 1(1), 5-41.

Luftman, J. (2000). *Assessing business-IT alignment maturity*. Communications of the Association for Information Systems, 4(1), 1-50.

Reich, B. H., & Benbasat, I. (2000). Factors that influence the social dimension of alignment between business and information technology objectives. *MIS Quarterly*, 24(1), 81-113.

Artigo 1: "*Sucesso e Fracasso em Projetos de Tecnologia da Informação: Uma Visão à Luz dos Fatores Promotores e Inibidores do Alinhamento Estratégico*".

Artigo 2: "*A Gestão de Mudanças em Projetos de Transformação Digital: Estudo de Caso em uma Organização Financeira*".