Centro Unversitário Santo Agostinho

revistafsa

www4.Unifsanet.com.br/revista
Rev. FSA, Teresina, v. 23, n. 7, art. 6, p. 109-125, jul. 2026
ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983
http://dx.doi.org/10.12819/2026.23.7.6

Gestão Organizacional 4.0: Foco na Produtividade

Organizational Management 4.0: Focus on Productivity

Gabriel Alves Morais
Graduado em Engenharia de Produção pela Universidade Cruzeiro do Sul
E-mail: gabrieltecnologia@gmail.com

Marcos de Oliveira Morais
Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Paulista UNIP
Professor Universidade Estácio de São Paulo
E-mail: marcostecnologia@gmail.com

Endereço: Gabriel Alves Morais
Universidade Santo Amaro, Rua Isabel Schmidt, 349 - Santo Amaro, São Paulo - SP, 04743-030. Brasil.
Endereço: Marcos de Oliveira Morais
Universidade Estácio de São Paulo. R. Promotor Gabriel Nettuzzi Perez, 108 · 0800 880 6767, Brasil.

Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues

Artigo recebido em 11/06/2026. Última versão recebida em 29/06/2026. Aprovado em 30/06/2026.

Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação

RESUMO

Com as constantes implementações tecnológicas, as organizações buscam se modernizar e agregar valor a si e aos seus clientes, desenvolvendo mecanismos que possam contribuir para uma maior interface organizacional em busca de maior produtividade. O objetivo é explorar o conceito 4.0 aplicado em diversos setores da organização com o intuito de promover a geração do conhecimento, além de fomentar uma maior produtividade entre processos e pessoas. As metodologias aplicadas foram as de revisão de literatura com pesquisas bibliográficas e pesquisa de natureza exploratória, cujo objetivo é envolver o desenvolvimento dos conceitos. Percebe-se que, para obter maior produtividade, alinhar estes elementos denominados 4.0 na organização pode ser a diferença entre a sua manutenção no mercado em que atua ou não, visto que cada vez mais o número de concorrentes aumenta, limitando o raio de ação das empresas frente aos seus clientes, fazendo com que estas ações sejam desenvolvidas com maior agilidade.

Palavras-chave: Indústria 4.0. Cultura Digital. Inteligência Artificial. Plataformas digitais. Estratégia Organizacional.

ABSTRACT

With constant technological implementations, organizations seek to modernize and add value to themselves and their clients, developing mechanisms that can contribute to a greater organizational interface in pursuit of increased productivity. The objective is to explore the 4.0 concept applied in various sectors of the organization in order to promote knowledge generation, as well as foster greater productivity among processes and people. The methodologies applied were literature review with bibliographic research and exploratory research, whose objective is to involve the development of concepts. It is perceived that to obtain greater productivity, aligning these elements called 4.0 in the organization can be the difference between its maintenance in the market in which it operates or not, since the number of competitors is increasingly limiting the scope of action of companies in relation to their clients, causing these actions to be developed with greater agility.

Keywords: Industry 4.0. Digital Culture. Artificial Intelligence. Digital Platforms. Organizational Strategy.

1 INTRODUÇÃO

A necessidade de adaptação das empresas mediante a demanda do mercado tornou-se mais intensa no início do século XXI, principalmente com a Indústria 4.0, cujos impactos atingem toda a esfera empresarial, política, econômica e social, dando margem para ser considerada a precursora da quarta revolução industrial (JESUS, 2020).

De acordo com Magalhães e Vendramini (2018), as inovações tecnológicas na quarta revolução industrial impactarão em todos os setores da organização. Com isso, pode apresentar efeitos econômicos, ecológicos e sociais. A indústria 4.0 trouxe um novo conceito e modelo de produção, através do emprego da alta tecnologia, sendo uma realidade nas indústrias e diversas empresas no mundo. A I 4.0 trouxe aumento significativo na produtividade, velocidade nos processos, automatização, qualidade etc. (PEDROZO *et al*, 2025).

O líder 4.0 precisa desenvolver uma nova mentalidade para exercer liderança eficaz, guiando-se pelas oito competências essenciais. No entanto, para alcançar o verdadeiro sucesso, é fundamental que qualquer líder integre o equilíbrio emocional em sua prática. Em nenhum momento do ambiente empresarial foi tão evidenciada a adoção de estratégias e alternativas que apontem à valorização do autoconhecimento e do equilíbrio emocional (MAGALDI; SALIBI NETO, 2018).

A importância de influenciar pessoas por meio da cultura da inovação se torna um cotidiano quando a empatia e o compartilhar conhecimento passam a ser rotina dentro das organizações, disseminando por todos onde repassar uma metodologia, quando ajudar a criar oportunidades e contribuir com o desenvolvimento do capital humano se tornam uma rotina organizacional (BIANCHINI *et al*, 2021).

O presente artigo tem como objetivo explorar o conceito 4.0 aplicado em diversos setores da organização com o intuito de promover a geração do conhecimento, além de fomentar maior produtividade entre processos e pessoas, sendo um aglutinador para o desenvolvimento organizacional, potencializando os resultados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A tecnologia desenvolvendo a organização

Segundo Slack (2000), a utilização da tecnologia agregada a um negócio ou organização, a considerar os requisitos específicos, torna-se uma aliada, alavancando o sucesso, a depender da maneira como é utilizada, diferenciando-se quando visa ser facilitadora e fornecer caminhos para a inovação e melhoria, deixando de ser apenas uma diretriz da organização. De acordo com Palma *et al*. (2017), os princípios da Indústria 4.0 estão revolucionando a indústria, promovendo eficiência e flexibilidade.

O desenvolvimento e interação de novas tecnologias passa a ser um dos grandes desafios na busca por maior produtividade e competitividade nas organizações, fazendo com que os processos sejam cada vez mais elaborados por meio do conhecimento adquirido com o passar do tempo. As tecnologias emergentes, como a Inteligência Artificial (IA), Big Data e Internet das Coisas (IoT), desempenham um papel crucial nas empresas que se propõem a atuar no modelo 4.0, impulsionando a transformação digital e permitindo melhorias significativas na gestão empresarial (SANTOS *et al*, 2024).

As empresas devem buscar o crescimento e desenvolvimento dos seus processos, produtos, serviços e da sua produção. Nesse conceito de organizações inteligentes como gestão estratégica para se manter no mercado, evoluir e progredir passam a ser um processo constante (DE OLIVEIRA MORAIS, 2025). A transformação digital nas empresas tornou-se uma necessidade fundamental para garantir a competitividade e a sustentabilidade dos negócios no cenário atual. Com a constante evolução das tecnologias e a crescente demanda por processos eficientes, as organizações precisam incorporar novas ferramentas e estratégias digitais para não ficarem obsoletas no mercado em que atuam (SANTOS et al, 2024).

Conforme Santos et al. (2024), a adoção de tecnologias digitais tem sido um dos principais fatores para o aumento da produtividade e da competitividade nas empresas, uma vez que permite uma integração dos processos internos e externos. Garcia (2022) exemplifica empresas que utilizaram a automação e a inteligência artificial para melhorar a experiência do cliente, como a Amazon, que utiliza algoritmos para personalizar as recomendações e aumentar a satisfação dos consumidores. Essas implementações bem-sucedidas ilustram a importância da transformação digital como um catalisador para a inovação e a competitividade das empresas.

A inteligência artificial pode ser usada para contribuir como auxílio no gerenciamento das organizações, por exemplo quando empregada habitualmente para automatizar processos iterativos, emitindo faturas, controlando e recebendo pagamentos, auxiliando na gestão de fornecedores e na busca por novos clientes. No entanto, a IA é atualmente usada estrategicamente por empresas e as apoia em sua tomada de decisão (DULCE, 2023).

Embora ainda esteja em evolução, os elementos utilizados na indústria 4.0 são amplamente reconhecidos por seu potencial para aumentar a produtividade, aprimorar a qualidade dos processos, minimizar o desperdício e apoiar o uso da tomada de decisão nos processos, elevando o patamar das organizações que implementam esta metodologia na prática.

2.2 Produção 4.0

As transformações impulsionadas pela Indústria 4.0 vêm exigindo que empresas de todos os portes se adaptem a um novo cenário produtivo, marcado pela automação, digitalização de processos, integração de dados e inteligência artificial (DOS SANTOS *et al*, 2025). Essa melhoria contínua tem como objetivo alcançar vantagem competitiva, promovendo a criatividade, o conhecimento, a integração, a otimização de processos bem como as suas interfaces e o desenvolvimento de seus colaboradores e da organização (DOS SANTOS *et al*, 2020).

O gerenciamento do processo de Gestão do Conhecimento nas organizações passa a ser um instrumento de extrema relevância para o atendimento das expectativas dos seus clientes internos e externos, essa nova demanda permite alavancar e potencializar capital intelectual dentro e fora das organizações, agregando valor aos processos (ALVES MORAIS *et al*, 2025).

A automação nos processos industriais vem se tornando cada vez mais necessária na busca por maior precisão organizacional, sendo aplicada em diversos setores e ramos de atividades, independentemente do porte da empresa. Já De Oliveira Morais e Morais (2024) complementam que o uso de IA combinada à Big data possibilitam um nível de personalização dos processos produtivos nunca alcançado, com impacto direto na competitividade.

As novas tecnologias estão presentes em toda a cadeia de valor, mostrando que é possível aliar as vantagens dos recursos tecnológicos inovadores com a mão de obra humana, diminuindo os erros e aumentando a produtividade (DE SOUZA GONÇALVES *et al*, 2022).

Envolver as pessoas torna-se de fundamental importância para o sucesso efetivo de todo o processo (MORAIS *et al*, 2021).

2.3 RH 4.0

Com o passar das décadas, o setor de recursos humanos também passou a atuar de forma mais estratégica, investindo em desenvolvimento humano, cultura organizacional e planejamento de carreira (MARRAS, 2017). Nesse contexto paradigmático, a Liderança Adaptativa, conforme conceituada por pesquisadores da área, emerge como abordagem particularmente apropriada para contextos de alta complexidade, enfatizando fundamentalmente a capacidade de facilitar processos de aprendizado coletivo e adaptação organizacional diante de desafios que não possuem soluções técnicas óbvias ou precedentes históricos claros (HEIFETZ *et al*., 2009).

Conforme Armstrong (2016), a tecnologia aplicada ao RH vai além da automação, transformando a forma como as pessoas são geridas e como o trabalho é realizado. A IA, por exemplo, possibilita prever comportamentos e necessidades dos profissionais, tornando a gestão de talentos mais precisa e eficiente, podendo também atuar no processo de triagem inicial dos processos de contratação de colaboradores.

Além de otimizar rotinas, a integração digital conecta diferentes áreas da empresa, fortalecendo a colaboração entre equipes e apoiando a tomada de decisões estratégicas. Segundo Kessler (2018), esse movimento confere ao RH um papel mais estratégico, ao utilizar dados e análises para impulsionar o crescimento organizacional. A digitalização, portanto, contribui para uma gestão mais ágil e menos burocrática, resultando em ganhos de produtividade e satisfação profissional, melhorando a qualidade do trabalho a ser executado.

O gestor de recursos humanos passa a ser um dos elementos fundamentais para o desenvolvimento e crescimento dos colaboradores na organização, visto que este possui habilidade para motivar e engajar os funcionários da organização. Sua função torna-se cada vez mais relevante ao alinhar todas as áreas da organização com a estratégia de sustentabilidade, utilizando uma comunicação eficaz para integrar metas e incentivos com os objetivos e compromissos da empresa (BATISTA, 2021).

Estreitamente relacionada à liderança adaptativa, a Tradução Cultural emerge como uma capacidade específica de facilitar hibridização harmoniosa entre valores organizacionais tradicionais e possibilidades digitais emergentes, preservando conscientemente a identidade

organizacional, fundamental enquanto simultaneamente habilita transformação adaptativa sustentável (DEEP, 2023).

O conceito de RH 4.0 representa a continuidade do processo evolutivo da gestão de pessoas, incorporando a tecnologia como elemento estratégico para o desenvolvimento organizacional. Diferente dos modelos tradicionais, esse novo paradigma associa a digitalização de processos à valorização do capital humano, criando ambientes mais ágeis, colaborativos e adaptáveis (DE MORAES FERREIRA *et al*,2025).

A integração do conceito 4.0 no setor de recursos humanos da organização visa não somente agilizar os processos como também criar mecanismos de maior precisão e eficiência, principalmente no processo de contratação e qualificação dos colaboradores da empresa.

2.4 Vendas 4.0

O ambiente empresarial contemporâneo caracteriza-se por uma crescente complexidade competitiva, marcada pela diversificação das necessidades dos clientes, pela intensificação da concorrência e pela exigência de respostas comerciais mais rápidas, estratégicas e orientadas para resultados (BAMBI *et al*, 2026).

As diretrizes organizacionais evidenciam que a gestão de vendas deve alinhar o desenvolvimento estratégico de vendas com os pilares e princípios da indústria 4.0 para que haja um forte entrosamento com todas as áreas da organização. Logo, a capacidade de vendas da empresa deve compreender duas dimensões que estão relacionadas entre si, a competência da equipe de vendas e a habilidade da empresa de fornecer a estrutura necessária para que a gestão de vendas ocorra (DA SILVA *et al*, 2023).

Para Borges (2020), milhões de pessoas no mundo são possíveis clientes em potencial de consumo de bens ou serviços que são anunciados e lançados diariamente na internet, sendo um dos principais canais de venda, mas as empresas representam atualmente cerca de 90 por cento das atividades do comércio eletrônico, assim evidenciando a importância e relevância do e-commerce para ambos os lados.

As modalidades de e-commerce trouxeram diversas opções tanto para empresas quanto aos consumidores, cada meio atende a diferentes áreas e preferências fazendo com que o comércio eletrônico evolua de forma que consiga se adaptar às diversas mudanças do mercado e cumpra com a demanda dos clientes. Com o avanço da internet, o comércio eletrônico seguiu crescendo e ganhando espaço (MARCELINO *et al*, 2024).

Segundo Belchior e Mendonça (2024), o avanço da I.A (Inteligência artificial), consequentemente, faz uma leitura sobre a pessoa e sua personalidade, dentro disso ele analisa a vida e os gostos de cada indivíduo. Logo após coletar dados pessoais através de redes sociais, utiliza um banco que alimenta toda a informação sobre o consumidor, desse modo é obtida uma forma do algoritmo para captar e encaminhar produtos desejados a partir da personalidade dos clientes.

O aumento das vendas via e-commerce no país reestruturou a escala geográfica das vendas de pequenas e médias indústrias, bem como de produtores artesanais, dando sobrevida a muitas dessas empresas, que estão passando por um processo de reestruturação na organização de seus layouts produtivos, cada vez mais enxutos e flexíveis às flutuações de mercado (DE MELO CRUZ, 2025).

Desenvolver mecanismos para ampliar as vendas e aumentar a margem de lucro sem afetar a qualidade do produto e/ou serviço que é oferecido passa a ser um dos grandes desafios do processo de gestão de vendas, atrelado ao constante processo de mudança dos produtos, clientes e do mercado em que a empresa atua.

2.5 Logística 4.0

O setor logístico deve funcionar para obter excelência como o setor estratégico destinado ao processo de distribuição, seja interno ou externo na organização, buscando sempre atender às necessidades de seus clientes (ESTENDER *et al*, 2021).

O planejamento logístico e a gestão empresarial são fundamentais para que as organizações desenvolvam processos eficientes, automatizados e orientados para resultados expressivos e redução de custos. Uma gestão bem estruturada permite integrar áreas como logística, marketing, produção e qualidade, facilitando o controle das operações, a tomada de decisões estratégicas e a otimização dos recursos. Além disso, o uso da automação contribui para aumentar a produtividade, potencializar os resultados e melhorar a qualidade dos processos e serviços, fortalecendo a competitividade e o desempenho das empresas no mercado (MAXIMIANO, 2021).

Com os processos se atualizando e uma gama crescente de produtos e serviços, faz-se necessário que a logística também acompanhe esse processo evolutivo para que se tenha uma harmonia entre fornecedores, organizações e clientes, buscando o atendimento à necessidade de todos os envolvidos.

A inovação tecnológica desempenha papel central nesse processo, impulsionando a transformação das cadeias logísticas em sistemas inteligentes e sustentáveis. Tecnologias como Internet das Coisas (IoT), Inteligência Artificial (IA), Big Data, Blockchain, RFID e sistemas integrados ERP têm ampliado a rastreabilidade, a eficiência e a segurança das operações logísticas, permitindo o controle em tempo real de fluxos reversos e a análise preditiva de demandas e retornos (OLIVEIRA, 2024; SUN; YU; SOLVANG, 2022).

A logística 4.0 nas organizações torna-se um diferencial competitivo extremamente relevante para que se tenha maior eficiência e eficácia operacional consolidada. É evidente o reconhecimento da importância da logística nos processos empresariais e seu impacto no desempenho e lucratividade dos produtos. Pois as organizações demonstram preocupação e atenção nesta área da gestão da cadeia de suprimentos (BARROS, 2024).

Uma das grandes vantagens do uso de IA em logística é como ela agiliza o transporte. Segundo Brito *et al*. (2024) apontaram em seu estudo, algoritmos de IA podem realmente prever engarrafamentos, refinar o planejamento de rotas e reduzir os prazos de entrega de mercadorias. Moura (2022) enfatizou que dividir os serviços logísticos em unidades menores e mais gerenciáveis proporciona melhor comando e adaptabilidade ao administrar frotas.

A logística 4.0 passa a ser um elemento agregador responsável pela redução dos tempos de entrega, melhoria nas entregas, além de proporcionar o desenvolvimento de capital intelectual e a efetivação e ampliação de novas tecnologias, assim como a consolidação das já existentes, principalmente por meio de aplicativos e sistemas voltados ao processo logístico aplicado às organizações.

A Inteligência Artificial (IA), por sua vez, representa uma evolução natural na aplicação de tecnologias digitais aos processos logísticos aplicados a empresas que buscam maior desenvolvimento competitivo. Medeiro Jr. *et al*. (2022) destacam que os sistemas de IA permitem a automação de decisões complexas, otimização de rotas, previsão de demanda e personalização de serviços logísticos. Fan *et al*. (2024) complementam essa discussão ao demonstrarem empiricamente como a transformação digital, quando combinada com a integração da cadeia de suprimentos, resulta em melhorias significativas no desempenho organizacional.

3 METODOLOGIA

A metodologia adotada nesta pesquisa trata-se de revisão de literatura com pesquisas bibliográficas. Assim, os esforços da pesquisa exploratória foram voltados a encontrar

conceitos relacionados a essas temáticas e nos aproximar das discussões existentes no universo desses temas. Gil (2010) afirma que essas pesquisas visam proporcionar familiaridade com o problema, a fim de torná-lo explícito, com o objetivo principal de aprimorar ideias ou a descoberta intuitiva, servindo aos pressupostos iniciais desta pesquisa.

A revisão da literatura é a origem para a exploração de um determinado tema e, para isso, foi utilizado o método de revisão sistemática da literatura, que consiste em um procedimento de investigação científica com um processo rígido e compressivo para identificar, selecionar, coletar e descrever os documentos secundários para uma determinada pesquisa (FERENHOF; FERNANDES, 2016).

Também foi utilizada a pesquisa de natureza exploratória, cujo objetivo é de envolver o desenvolvimento dos conceitos e, segundo Prodanov e Freitas (2013), é usualmente utilizada na fase inicial da pesquisa para proporcionar uma maior familiaridade com o problema proposto a ser resolvido.

4 RESULTADOS DE DISCUSSÕES

A busca por maior e melhor produtividade tem como foco uma gestão de processos e departamentos que possibilitam interação e interface com maior precisão, seja este em relação aos processos internos e/ou externos da organização. Potencializar esses fatores por meio da utilização dos elementos e ferramentas desenvolvidos pela quarta revolução industrial eleva o patamar das organizações em relação ao seu desempenho organizacional.

Criar uma sinergia entre departamentos dentro e fora da organização pode gerar resultados cada vez mais expressivos, além da geração de novos conhecimentos e aplicações diversificadas em diversos tipos de utilização, disseminando novas possibilidades e, consequentemente, novos resultados. A Figura 1 apresenta a interação e integração entre os elementos RH 4.0, Vendas 4.0, Logística 4.0 e Produção 4.0, impulsionando a produtividade.

Figura 1: Integração 4.0: Foco na produtividade



Fonte: os autores.

A aplicação de novas tecnologias faz com que se tenha uma cultura da inovação implementada na busca pela produtividade que valoriza a inovação, e a colaboração pode impulsionar a eficácia das estratégias de gestão adotada com o intuito de modernizar e aprimorar este conceito.

Vendas 4.0

CRM Inteligente vai além do armazenamento de dados em planilhas ou silos isolados. Este passa a integrar a inteligência artificial e automação para unificar o marketing, vendas e atendimento. Essa tecnologia analisa o comportamento do cliente, antecipa demandas e prioriza oportunidades automaticamente.

Previsão de demanda é o processo de projetar as vendas ou o consumo de um produto ou serviço para um período futuro com maior precisão. Ela é a base para o planejamento estratégico, compras, controle de estoques e saúde financeira da organização.

Omnichannel (ou omnicanal) é uma estratégia de negócios que integra todos os canais de atendimento e vendas de uma empresa (físicos, digitais e móveis) para

oferecer ao cliente uma jornada de compra fluida e contínua, cujo histórico do consumidor é sincronizado entre todos os pontos de contato mapeados pela empresa.

Logística 4.0

Rastreamento em tempo real é o monitoramento contínuo de frotas e cargas ao longo de toda a cadeia de suprimentos. Utilizando tecnologias como GPS, Internet das Coisas (IoT) e RFID, essa prática permite prever atrasos, otimizar rotas, elevar a segurança e garantir a transparência exigida pelos consumidores.

Armazém autônomo (ou automático) é uma instalação logística robotizada onde processos como recebimento, estocagem, separação de pedidos (*picking*) e expedição são gerenciados sem ou com mínima intervenção humana. Esses sistemas garantem alta produtividade, controle de inventário em tempo real e grande otimização de espaço.

Otimização de rotas é o processo estratégico de planejar o trajeto mais eficiente e econômico entre múltiplos pontos, indo muito além da distância mais curta. Ela reduz custos de combustível, evita o trânsito e melhora os prazos de entrega através de tecnologias inteligentes e algoritmos.

Produção 4.0

Manutenção preditiva na Indústria 4.0 utiliza tecnologias como Internet das Coisas (IoT), Inteligência Artificial (IA) e Big Data para monitorar equipamentos em tempo real. Isso permite prever falhas antes que ocorram, evitando paradas não programadas e reduzindo drasticamente os custos operacionais com reparos.

Automação industrial 4.0, também chamada de Quarta Revolução Industrial, integra tecnologias digitais—como Internet das Coisas (IoT), Inteligência Artificial (IA) e Big Data—ao chão de fábrica. Ela permite que máquinas e sistemas comuniquem-se em tempo real, criando processos autônomos que tomam decisões inteligentes e otimizam a produção.

Gêmeo digital (*digital twin*) é a réplica virtual e em tempo real de um objeto, processo ou sistema físico. Combinando Internet das Coisas (IoT), Big Data e Inteligência Artificial, ele permite simular cenários, prever falhas e otimizar o desempenho de ativos no mundo real.

RH 4.0

Recrutamento 4.0 é a evolução digital dos processos seletivos. Inspirado na Indústria 4.0, ele utiliza inteligência artificial, análise de dados e automação para tornar as contratações mais ágeis e inteligentes, mantendo o foco na experiência do candidato e na valorização do fator humano.

Desenvolvimento Ágil de RH adapta as práticas de recursos humanos aos princípios das metodologias ágeis. O objetivo é transformar a área de um setor burocrático e operacional para uma unidade mais estratégica, colaborativa, flexível e focada na experiência do colaborador.

People Analytics é a prática de coletar e analisar dados sobre os colaboradores para orientar decisões estratégicas de Recursos Humanos. Essa metodologia substitui decisões baseadas em intuição por *insights* concretos, otimizando o recrutamento, o engajamento, o desempenho e a retenção de talentos nas organizações.

O processo de melhoria contínua passa a ser um dos elementos norteadores para um processo de gestão eficiente e eficaz nas organizações, auxiliando no desenvolvimento da produtividade, elevando o nível de satisfação interna e externa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca por atender a novas demandas e necessidades das organizações faz com que estas estejam sempre em busca por otimizar processos e potencializar as ações realizadas para que se tenha uma maior eficiência e eficácia operacional, permitindo que a empresa ganhe cada vez mais mercado, visando a um melhor atendimento das suas metas bem como à necessidade de seus clientes.

Desenvolver mecanismos para que esta integração tecnológica possa ser concretizada passa a ser um dos grandes desafios do processo de gestão nos tempos atuais, visto que não somente se trata de usar a tecnologia, mas sim de adequação às possibilidades de cada empresa, além da infraestrutura também deve-se privilegiar o capital humano envolvido em todo o processo.

Esse processo de mudança tecnológica passa a ser irreversível para as organizações que buscam novas possibilidades, visto que o processo de melhoria em todas as áreas passa a ser de extrema relevância e fundamental para o bom desempenho da organização. Fomentar

esses processos inovativos permite também a construção de novos conhecimentos que em um futuro não muito distante também deverão ser aplicados no dia a dia das empresas.

Percebe-se que, para obter maior produtividade, alinhar estes elementos denominados 4.0 na organização pode ser a diferença entre a sua manutenção no mercado em que atua ou não, visto que cada vez mais o número de concorrentes aumenta, limitando o raio de ação das empresas frente aos seus clientes. Maior produtividade, combinada com qualidade do que se oferece, juntamente com redução de custos operacionais, passam ser maneiras de agregar valor ao produto e/ou serviço fornecidos.

REFERÊNCIAS

ALVES MORAIS, G; DE OLIVEIRA MORAIS, M. Avaliação de Desempenho do Departamento de Gestão do Conhecimento: Estudo de Caso em uma Empresa Metalúrgica. **Revista FSA**, v. 22, n. 4, 2025.

ARMSTRONG, M. Gestão de recursos humanos. 13. ed. São Paulo: **Saraiva**, 2016.

BAMBI, G; DOMINGOS, A. Força De Vendas Como Ferramenta De Captação De Clientes: Proposta Para Implementação Na Empresa Mota-Engil, Em Cabinda. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218**, v. 7, n. 1, p. e717078-e717078, 2026.

BARROS, A. S. A. CUSTOS: IMPORTANTES PRÁTICAS DE GESTÃO EM UMA ORGANIZAÇÃO VAREJISTA. **Revista Uniabeu**, v. 15, n. 36, p. 85-99, 2024.

BELCHIOR, M. A.; MENDONÇA, P. S. M. Análise dos componentes da estratégia de marketing de conteúdo em organizações business to business (B2B): estudo de caso de uma empresa software as a service (SaaS). **BRAZILIAN JOURNAL OF BUSINESS Учредители:** South Florida Publishing LLC, v. 6, n. 3, p. e72429, 2024.

BIANCHINI, G *et al*. Cultura da inovação pelas práticas da experiência do cliente. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento** , v. 10, n. 12, pág. e359101220534-e359101220534, 2021.

BORGES, G. **Comércio eletrônico**: atributos relevantes no processo de decisão de compra. 2000.

BRITO, G. C *et al*. **Revisão Sistemática sobre o uso da Inteligência Artificial na Logística utilizando o Methodi Ordinatio**. 2024.

CAVALCANTE, A *et al*. Indústria 4.0 e o desenvolvimento do capital humano. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 13, p. e292111335598-e292111335598, 2022.

DA SILVA, Carolina Oliveira; DE JESUS, Claudiana Guedes. Gestão & Indústria 4.0: Estudo de Caso no Setor de Vendas de uma Distribuidora de Alimento e Bebidas no RJ. **NÚMERO ESPECIAL**, p. 127.

DE MEDEIROS JR, A. *et al*. Os impactos da inteligência artificial nas estratégias de marketing. **REFAS: Revista FATEC Zona Sul**, v. 9, n. 1, p. 1, 2022.

DE MELO CRUZ, W. L. CARACTERÍSTICAS E DINÂMICA DO E-COMMERCE NO BRASIL: principais agentes, retomada econômica e a controversa taxação de importados. **GEOFRONTER**, v. 11, p. e9517-e9517, 2025.

DE MORAES FERREIRA, M. E; MACEDO, K. G; BUENO, M. P. O IMPACTO DAS OPERAÇÕES DOS RECURSOS HUMANOS-RH 4.0 NA ATUALIDADE. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218**, v. 6, n. 11, p. e6116905-e6116905, 2025.

DE MOURA, R, P, V. **Arquitetura de Microsserviços**: Endereçando Requisitos Não-Funcionais com Serviços AWS. 2022.

DE OLIVEIRA MORAIS, M. *et al.* A evolução da qualidade na indústria 4.0. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 10, p. e3929108634-e3929108634, 2020.

DE OLIVEIRA MORAIS, M; ALVES MORAIS, G. Os Impactos da Indústria 4.0 e da Inteligência Artificial nas Atividades Logísticas Empresariais. **Revista FSA**, v. 21, n. 1, 2024.

DE OLIVEIRA MORAIS, M; MORAIS, G. A. A Gestão da Qualidade e a Interface com a Indústria 4.0: Proposta de Mapa Conceitual para as Organizações. **Journal of Technology & Information (JTnI)**, v. 5, n. 2, 2025.

DE OLIVEIRA MORAIS, M; SÉRGIO BREJÃO, A; DE OLIVEIRA COSTA NETO, P. L. Inovação Organizacional: Estudo de Caso em uma Empresa Metalúrgica. **Revista FSA**, v. 16, n. 3, 2019.

DE SOUZA GONÇALVES, N. *et al*. Gestão da Qualidade na Indústria 4.0: O que Podemos Esperar?. **Journal of Technology & Information (JTnI)**, v. 2, n. 3, 2022.

DE SOUZA, E. D. G; DA SILVA, M. E. M; PINHEIRO, M. C Campos. ADMINISTRAÇÃO 4.0: ADAPTANDO EMPRESAS À ERA DIGITAL. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 11, n. 1, p. 1341-1355, 2025.

DEEP, G. Digital transformation and organizational culture: the view from the top. **MIT Sloan Management Review**, v. 62, n. 4, p. 56-64, 2023.

DOS SANTOS, O. S *et al*. Processo de melhoria contínua: estudo de caso aplicado em uma empresa gráfica. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 9, p. e101997204-e101997204, 2020.

DOS SANTOS, R. A. L; DOS SANTOS, R. F; DE OLIVEIRA MORAIS, M. Desafios da indústria 4.0 em pequenas empresas prestadoras de serviços logísticos. **LUMEN ET VIRTUS**, v. 16, n. 51, p. e7690-e7690, 2025.

DULCE, A. Serviços financeiros lideram transformação digital no Brasil, aponta PwC. 28 out. 2023.

ESTENDER, A. C; DE OLIVEIRA MORAIS, M; DE OLIVEIRA, F. S. O Papel da Logística na Distribuição e Transporte de Mercadoria. **Journal of Technology & Information (JTnI)**, v. 1, n. 2, 2021.

FAN, J.; LI, Y.; SHEN, Y.; JI, S. Digital transformation, supply chain integration and supply chain performance: evidence from Chinese listed companies. Journal of Enterprise Information Management, 2024.

FERENHOF, H. A; FERNANDES, R. F. Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SFF. **Revista ACB:** Biblioteconomia em Santa Catarina, v. 21, n. 3, p. 550-563, 2016.

GARCIA, S. **Gestão 4.0:** disrupção e pandemia. Editora Blucher, 2021.

GIL, A. C *et al*. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

HEIFETZ, R. *et. al*. The practice of adaptive leadership: tools and tactics for changing your organization and the world. **Boston: Harvard Business Press**, 2009.

JESUS, C. G. Contribuições para análise da tecnologia e do trabalho na indústria de construção naval brasileira. **Revista Ciências do Trabalho**, n. 9, p. 1997-2007, 2017.

KESSLER, E. Transformação digital no RH: como a tecnologia pode transformar a gestão de pessoas. São Paulo: **Editora Gente**, 2018.

MAGALDI, S; NETO, J. S. **Gestão do Amanhã:** Tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4a Revolução Industrial. Editora Gente Liv e Edit Ltd, 2018.

MARCELINO, E. R *et al.* A Evolução Do E-Commerce Nos Processos De Compra E Vendas Nas Plataformas Digitais. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218**, v. 5, n. 11, p. e5115953-e5115953, 2024.

MARRAS, J. P. Gestão de pessoas: do operacional ao estratégico. **São Paulo:** FGV, 2017.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração. **São Paulo:** Atlas, 2008.

MORAIS, G. A. *et al*. LOGÍSTICA 5.0 E A AMPLIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE: A BUSCA POR NOVOS DESAFIOS. **LUMEN ET VIRTUS**, v. 16, n. 53, p. e8649-e8649, 2025.

MORAIS, G. A; DE OLIVEIRA M, M; SANTOS, O S. Utilização da Metodologia de Ishikawa (Espinha De Peixe) para Melhoria de Processo com a Redução de Refugo em uma Fundição de Alumínio sob Pressão. **Journal of Technology & Information (JTnI)**, v. 1, n. 2, 2021.

MORAIS, M. O. *et al.* Inovação e Conhecimento como Ferramentas Estratégicas nas Organizações: Estudo de Casos Múltiplos. **Revista FSA**, v. 15, n. 4, 2018.

OLIVEIRA, R. M. J. Transformação da logística através da internet das coisas (IoT): desafios e oportunidades. **Revista Científica Sistemática**, São José dos Pinhais, v. 14, n. 7, p. 478-486, jul. 2024.

PALMA, J. M. B. *et al*. Os princípios da Indústria 4.0 e os impactos na sustentabilidade da cadeia de valor empresarial. In: **6th International Workshop–Advances in Cleaner Production.** 24th to 26th May. São Paulo. Brazil. 2017. p. 1-8.

PEDROZO, D. O; MOTTA, F. F; JUNIOR, J. M. Indústria 4.0/5.0 & resiliência organizacional. **Revista Produção Online**, v. 25, n. 3, p. 5203-5203, 2025.

PRODANOV, C. C; DE FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição. Editora Feevale, 2013.

SANTOS, S. M. A. V; DA SILVA FRANQUEIRA, A; VIANA, S. C. Verde na veia: integrando educação ambiental ao currículo formal. **Cuadernos de Educación y Desarrollo-QUALIS A4**, v. 16, n. 6, p. e4403-e4403, 2024.

SILVA, C. R. *et al.* Logística Reversa dos Produtos Eletroeletrônicos: Uma Estratégia na Redução de Custos. **Journal of Technology & Information (JTnI)**, v. 2, n. 1, 2022.

SUN, X; YU, H; SOLVANG, W. D. Towards the smart and sustainable transformation of Reverse Logistics 4.0: a conceptualization and research agenda. **Environmental Science and Pollution Research**, v. 29, n. 46, p. 69275-69293, 2022.

Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:

G. A. MORAIS, M. O. MORAIS. Gestão Organizacional 4.0: Foco Na Produtividadet. **Rev. FSA**, Teresina, v. 23, n. 7, art. 6, p. 109-125, jul. 2026.

Contribuição dos Autores	**G. A. Morais**	**E M. O. Morais**
1) concepção e planejamento.	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X