

DESENVOLVIMENTO DE UMA NOVA ABORDAGEM DE GESTÃO DE MUDANÇAS ORIENTADA AO CONCEITO DE *BUSINESS AGILITY*

Ana Claudia Renó Ferreira Lisboa – anaclaudia.reno@gmail.com
José Antonio de Queiroz – ja.queiroz@unifei.edu.br

Palavras-chave: *Business Agility*, Gestão de Mudanças, Transformação Ágil, Inovação.

1. INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional contemporâneo é marcado por rápidas mudanças e alta competitividade. Nesse contexto, estratégias ágeis e inovadoras tornam-se essenciais para organizações que buscam adaptabilidade e vantagem competitiva. Este trabalho propõe uma abordagem de *Change Management* orientada ao conceito de *Business Agility*, aplicada em uma empresa aeronáutica brasileira. O objetivo é apresentar uma ferramenta prática e flexível de gestão de mudanças, capaz de responder às demandas de ambientes complexos e dinâmicos.

2. DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento deste trabalho contempla a fundamentação teórica e os procedimentos metodológicos adotados, detalhados a seguir

2.1 Referencial teórico

A evolução dos métodos ágeis e do conceito de *Business Agility* tem transformado a gestão organizacional. O Manifesto Ágil, criado em 2001, estabeleceu valores como colaboração, flexibilidade e entrega contínua de valor ao cliente. Modelos clássicos de gestão de mudanças, como Lewin, ADKAR e Kotter, oferecem diferentes abordagens para lidar com transições organizacionais, destacando aspectos como engajamento, comunicação e adaptação cultural.

Business Agility é definido como a capacidade de uma organização de se adaptar rapidamente às mudanças do mercado, inovar continuamente e manter o foco estratégico. Estudos recentes mostram que a agilidade organizacional depende de fatores como liderança participativa, engajamento dos colaboradores e integração de processos digitais.

2.2 Metodologia

A pesquisa foi conduzida por meio do método pesquisa-ação, envolvendo planejamento, coleta e análise de dados, desenvolvimento de um plano estratégico, implementação de intervenções e avaliação dos resultados. O estudo foi realizado em uma empresa do setor aeronáutico, com participação de colaboradores de diversas áreas, denominados “*Champions*”. Foram utilizadas entrevistas, workshops, análise documental e ferramentas digitais para coleta e validação dos dados.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A aplicação da ferramenta, chamada *Change Sounding Session* (CHSS), permitiu uma transição ágil e centrada no usuário, facilitando a aceitação de mudanças e promovendo melhorias nos processos internos. O engajamento dos colaboradores foi potencializado por meio de sessões rápidas de ideação e validação de hipóteses, resultando em maior adesão à nova plataforma DocEMB, sistema corporativo de gestão e armazenamento de documentos. O DocEMB foi selecionado como projeto-piloto para aplicação da ferramenta proposta, permitindo avaliar de forma prática a eficácia da abordagem de gestão de mudanças ágil desenvolvida neste estudo.

Os principais resultados observados incluem: Redução da resistência à mudança; Melhoria na comunicação entre áreas; Otimização dos fluxos de trabalho e Maior controle e segurança na gestão de documentos.

A validação da abordagem mostrou que a combinação de *Business Agility* com práticas de *Change Management* é eficaz para promover mudanças organizacionais em ambientes complexos, garantindo flexibilidade e entrega de valor. Esses

indicadores estão sintetizados na Tabela 1, que apresenta uma comparação entre o cenário antes e depois da intervenção realizada.

Tabela 1 - Indicadores dos resultados da aplicação da ferramenta CHSS no projeto DocEMB

Indicador	Antes da intervenção	Depois da intervenção	Variação (%)
Resistência à mudança	Alta	Baixa	-60%
Comunicação entre áreas	Regular	Boa	+40%
Eficiência dos fluxos de trabalho	Média	Alta	+35%
Controle e segurança documental	Regular	Excelente	+50%

Fonte: Dados da pesquisa-ação realizada no projeto DocEMB (2025).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem proposta demonstrou ser eficiente para promover mudanças organizacionais ágeis, alinhando ferramentas tradicionais ao modelo de *Business Agility*. O estudo contribui para o avanço das práticas de gestão de mudanças, oferecendo uma metodologia replicável em outros contextos empresariais. Espera-se que a ferramenta CHSS seja integrada como artefato para implantação de modelos ágeis em empresas que buscam maior competitividade e inovação.

AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem à FAPEMIG, ao CNPq e à CAPES pelo apoio financeiro aos projetos de pesquisa que viabilizaram este trabalho. O incentivo dessas instituições é fundamental para o avanço científico e tecnológico no país.

REFERÊNCIAS

- AGUSTIAN, K. et al. **The Impact of Digital Transformation on Business Models and Competitive Advantage**. Technology and Society Perspectives (TACIT), v. 1, n. 2, p. 79-93, 2023.
- ALAVI, S. et al. **Providing a model for achieving organizational agility with emphasis on business process management**. International Journal of Process Management and Benchmarking, v. 12, n. 5, p. 574-598, 2022.
- BECK, K. et al. **Agile Manifesto. Manifesto for Agile Software Development**. 2001. Disponível em: <<http://agilemanifesto.org/iso/en/manifesto.html>>. Acesso em: 23 out. 2025.

EWENSTEIN, B.; SMITH, W.; SOLOGAR, A. **Changing change management**. McKinsey Digital, p. 1-4, 2015.

GALVÃO JUNIOR, G. S. **Proposta de modelo baseado em elementos e práticas de gerenciamento de projetos de transformação digital para suportar o business agility**. 2023. 115 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Projetos) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2023.

KUMKALE, Í. **Organizational Agility**. In: KUMKALE, Í. Organizational Mastery: the impact of strategic leadership and organizational ambidexterity on organizational agility. Singapore: Springer Nature Singapore, 2022.

SERRANO FILHO, E. S. **Proposição de um modelo de gerenciamento de mudanças em uma empresa de serviços**. 2021. 91 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Universidade Estadual Paulista, Guaratinguetá, 2021.