Impactos da inteligência artificial nas organizações: implicações para a gestão de pessoas

Autor(res)

Rafael Gonçalves Campolino
Wendy Nogueira Cavalcante
Jessica Victoria De Sousa Lopo Silva
Vinícius Almeida Silva
João Victor De Sousa Lopo Silva
Jussara Dos Santos Gonçalves

Categoria do Trabalho

Trabalho Acadêmico

Instituição

UEG - UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS

Introdução

A inteligência artificial (IA) tem se consolidado como um dos principais motores de transformação no cenário organizacional contemporâneo, impactando diretamente os processos internos e as relações de trabalho. Na gestão de pessoas, sua adoção amplia a capacidade de análise, automatiza rotinas e sustenta decisões baseadas em dados, desde o recrutamento até o desenvolvimento de competências. Entretanto, benefícios técnicos só se convertem em valor quando preservam e potencializam atributos humanos — criatividade, empatia, liderança e julgamento ético — e quando a tecnologia é integrada a práticas de governança, transparência e proteção de dados.

Ao longo dos anos, a gestão de pessoas passou por constantes transformações, acompanhando mudanças sociais, econômicas e tecnológicas, e, com o avanço acelerado das novas ferramentas digitais, as organizações precisaram se adaptar para sustentar sua competitividade no mercado. Essa adaptação influenciou não somente os processos de recrutamento, mas também a maneira como os gestores conduzem suas equipes e tomam decisões em ambientes cada vez mais complexos e dinâmicos.

De acordo com Carvalho (2021), a IA amplia a capacidade analítica das empresas e oferece suporte estratégico à gestão, permitindo decisões mais rápidas e precisas. No entanto, o autor ressalta que tais benefícios só se concretizam quando aliados à preservação de competências humanas fundamentais, como criatividade, empatia e liderança, que permanecem insubstituíveis.

Objetivo

Este estudo teve como objetivo analisar a influência da Inteligência Artificial (IA) e seu impacto na gestão de pessoas, considerando as práticas organizacionais. Como objetivos específicos, buscou-se identificar os principais benefícios e desafios relacionados ao uso da inteligência artificial na gestão de pessoas, bem como examinar possíveis riscos e limitações decorrentes da sua aplicação.

Material e Métodos

O estudo caracterizou-se por uma investigação com abordagem qualitativa, descritivo, natureza básica e com uso procedimental da revisão bibliográfica (Gil, 2008). O percurso metodológico justificou-se em razão de a Inteligência Artificial ser um tema em ascensão na sociedade atual, marcado por constantes inovações e transformações que demandam atualização contínua do conhecimento, além de ser o caminho mais adequado, cientificamente, para atingir aos objetivos propostos.

A seleção de artigos contemplou 2020–2025 em bases e periódicos nacionais (SciELO Brasil e Revista FOCO), utilizando as palavras-chave “inteligência artificial”, “gestão de pessoas” e “recrutamento”, priorizando publicações em língua portuguesa para manter a consistência da análise no contexto nacional.

Como critérios de inclusão, consideraram-se artigos publicados na base e no período definidos, disponíveis integralmente em meio digital, com abordagem direta sobre a aplicação da Inteligência Artificial na gestão de pessoas e nos processos de recrutamento e seleção, publicados em língua portuguesa e integralmente disponíveis em acesso aberto. Foram excluídos trabalhos repetidos, resumos sem texto completo, publicações que tratavam da IA somente em áreas técnicas, sem relação com a gestão organizacional, e estudos de opinião sem respaldo científico.

Foram identificadas 25 publicações; após triagem e leitura crítica, 9 estudos atenderam aos critérios estabelecidos. Os achados foram categorizados em quatro eixos: (I) eficiência e qualidade decisória; (II) vieses, privacidade e transparência; (III) impactos em competências, aprendizagem e trabalho; (IV) barreiras de implementação e governança, que juntos contemplam benefícios, desafios, riscos éticos e implicações organizacionais da adoção da IA na gestão de pessoas.

Resultados e Discussão

Os estudos convergem que a IA acelera triagem curricular, padroniza etapas e reduz custos em recrutamento e seleção, elevando a assertividade quando combinada a critérios claros e validações periódicas (Pinheiro, 2024; Albuquerque e Silva, 2024; Pereira e Weiler, 2024).

Os artigos evidenciaram que as tecnologias inteligentes vêm assumindo um papel estratégico na transformação dos processos organizacionais, especialmente no campo da gestão de pessoas, da tomada de decisão e das operações (Pinheiro, 2024). Os estudos convergem ao apontar o potencial de inovação, mas também ressaltam os riscos éticos, sociais e regulatórios que acompanham essa adoção (Blumen e Cepellos, 2023; Rocha e Kissimoto, 2022).

No recrutamento e seleção, por exemplo, Blumen e Cepellos (2021) demonstram como ferramentas digitais agilizam a triagem de currículos, reduzem custos e aumentam a assertividade das contratações. No entanto, a aceitação dessas soluções ainda enfrenta barreiras culturais, já que muitos profissionais de Recursos Humanos questionam a imparcialidade dos algoritmos e a possibilidade de reprodução de vieses. Esse dilema reforça a necessidade de equilibrar eficiência com critérios humanos de avaliação.

Na gestão estratégica, Carvalho (2021) destaca a capacidade analítica ampliada pelas novas tecnologias, que possibilita decisões mais rápidas e baseadas em dados. Contudo, a própria dependência de sistemas inteligentes pode limitar a autonomia e a flexibilidade de gestores em contextos de incerteza. Esse ponto sugere que o desafio não está somente em implementar as soluções, mas em definir até onde elas devem substituir ou complementar a experiência humana.

Do ponto de vista ético e regulatório, Carvalho (2021) e Barroso e Mello (2022) chamam a atenção para dilemas como privacidade, transparência e responsabilidade por falhas. Casos recentes em grandes empresas de tecnologia ilustram o impacto de decisões algorítmicas pouco transparentes, reforçando a urgência de marcos regulatórios que conciliam inovação e proteção social.

Na gestão de pessoas, pesquisas aplicadas (Pinheiro, 2024; Blumen e Cepellos, 2023) mostram como as tecnologias contribuem para o mapeamento de competências e a personalização de treinamentos. Embora isso represente uma mudança significativa na valorização do capital humano, ainda persiste a preocupação de preservar aspectos que não podem ser reproduzidos por sistemas, como empatia, liderança e criatividade.

No campo operacional, Ram (2021) aponta ganhos de eficiência e redução de erros, sobretudo quando há integração entre sistemas inteligentes e Internet das Coisas. Entretanto, desafios como altos custos, falta de profissionais qualificados e resistência cultural podem frear a velocidade da transformação digital, sobretudo em países emergentes.

No mercado de trabalho, estudos como os de Albuquerque e Silva (2024) indicam que funções repetitivas tendem a ser substituídas, mas novas oportunidades surgem em áreas que exigem inovação, análise crítica e domínio tecnológico. Essa realidade evidencia a necessidade de políticas consistentes de requalificação, de modo a reduzir impactos negativos como o desemprego estrutural.

Em síntese, os resultados revelam que o papel das tecnologias inteligentes deve ser compreendido como complementar, e não substitutivo do trabalho humano. Para que seus benefícios superem os riscos, é necessário planejamento estratégico, regulação adequada, capacitação profissional e, sobretudo, transformação cultural (Carvalho, 2021; Barroso, 2022). De modo geral, a literatura respalda uma visão complementar: a IA não substitui o trabalho humano, mas o reconfigura; sua criação de valor depende de planejamento estratégico, governança ética e integração com práticas participativas de gestão.

Conclusão

A Inteligência Artificial consolida-se como estratégia organizacional, promovendo inovação e novas práticas de gestão, sobretudo na área de gestão de pessoas. Os estudos evidenciaram impactos em recrutamento, desenvolvimento humano e operações, assim como desafios éticos, regulatórios e culturais. Sua adoção representa avanço tecnológico e cultural, exigindo equilíbrio entre automação e preservação das competências humanas essenciais, como criatividade e liderança. Pesquisas futuras são necessárias para dialogar com esse estudo e assim trazerem olhares de áreas da gestão.

Referências

ALBUQUERQUE, P. H. M. de; SILVA, W. P. da. O futuro do mercado de trabalho com a chegada das IAs: explorando horizontes e desafios. Revista JRG de Estudos Acadêmicos, Brasil, São Paulo, v. 7, n. 14, p. e141237, 2024.

BARROSO, L. R.; MELLO, P. P. C.. Inteligência artificial: promessas, riscos e regulação. Algo de novo debaixo do sol. Revista Direito e Práxis, v. 15, n. 4, p. e84479, 2024.

BLUMEN, D.; CEPELLOS, V. M.. Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências. Cadernos EBAPE.BR, v. 21, n. 2, p. e2022–0080, mar. 2023.

CARVALHO, A. C. P. DE L. F. DE .. Inteligência Artificial: riscos, benefícios e uso responsável. Estudos Avançados, v. 35, n. 101, p. 21–36, jan. 2021.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. – 6. ed. – São Paulo: Atlas: 2008.

PEREIRA, T. dos S.; WEILER, T. K. R. A Transformação do Recrutamento e Seleção: O Papel da Inteligência Artificial no Setor de Recursos Humanos. Revista Multidisciplinar do UniSantaCruz, [S. l.], v. 2, n. 3, 2024.

PINHEIRO, W. S. O uso de inteligência artificial no contexto empresarial: um estudo sobre a IA nas práticas de RH e de desenvolvimento humano. REVISTA FOCO, [S. l.], v. 17, n. 5, p. e5190, 2024.

ROCHA, I. F.; KISSIMOTO, K. O.. Artificial intelligence and internet of things adoption in operations management: Barriers and benefits. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 23, n. 4, p. eRAMR220119, 2022.