



A INFLUÊNCIA DO USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO DEPARTAMENTO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

MERLIN, Adriana Paula Salvi.¹
JUNIOR, Rodolfo Vladimir da Silva.²

RESUMO

Com o passar do tempo e a compreensão acerca da importância das pessoas para a continuidade e para o sucesso dos negócios, a temática da Gestão Estratégica de Pessoas vem ganhando mais credibilidade e se tornando foco para as organizações que desejam crescer e se desenvolver em um mercado cada vez mais competitivo e mutável. Para acompanhar essas transformações, é necessário que os profissionais que lidam diretamente com o gerenciamento de pessoal estejam atentos às novidades e necessidades que são impostas de alguma maneira, aliando novas estratégias e ferramentas que possibilitem uma atuação mais próxima do que é desejado, tanto pelas empresas, quanto pelas pessoas que estão inseridas nelas. A inteligência artificial é uma dessas ferramentas, que possibilita agilidade e dinamismo para os processos e vem ganhando mais ênfase no que tange essa área de atuação. O objetivo que norteou esta pesquisa, foi verificar de que forma a IA influencia na rotina de trabalho dos profissionais que atuam no departamento de GEP. A metodologia empregada para a construção do presente material, foi a pesquisa bibliográfica acerca da temática, tendo como base a complexidade e dinamismo dos assuntos propostos. Para tanto, foram utilizados livros e artigos científicos que embasaram teoricamente e possibilitaram uma discussão assertiva, obtendo como resultado que de fato, a inteligência artificial exerce não somente influência, mas delimita em alguma medida o sucesso nas atividades dos profissionais que atuam diretamente com a gestão de pessoas.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão de Pessoas, Inteligência Artificial, Psicologia Organizacional,

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo possui sua temática voltada para a Gestão Estratégica de Pessoas e a possível influência gerada pela Inteligência Artificial atualmente. Para tanto, o objetivo que norteou esta pesquisa, foi verificar em que medida a IA influencia na rotina de trabalho dos profissionais que atuam no departamento de GEP. O principal questionamento a ser respondido, foi: A Inteligência Artificial pode influenciar para uma Gestão de Pessoas mais estratégica?

O contexto do departamento de Gestão de Pessoas é formado por Pessoas e Organizações. O trabalho por vezes ocupa grande parte da vida das pessoas e a partir disso, torna-se difícil falar do sujeito desconsiderando sua vida profissional, uma vez que essa faz parte da constituição dele enquanto pessoa. Atingir os objetivos pessoais de crescimento e satisfação, quase sempre está

¹ Psicóloga, Orientadora, Docente no Curso de Psicologia do Centro Universitário Assis Gurgacz. E-mail: adrianamerlim@fag.edu.br

² Acadêmico do curso de graduação em Psicologia do Centro Universitário Assis Gurgacz. E-mail: rvsjunior@minha.fag.edu.br



ligado de alguma maneira a atingir os objetivos de crescimento e bem estar profissional, tendo em vista que isso se relaciona em grande medida também com a vida financeira (CHIAVENATO 1999). Para gerir pessoas dentro de uma organização, é necessário ter em vista os aspectos que se ligam ao desejo dos colaboradores, e realizar todos os processos ligados do início da vida laboral de uma pessoa na empresa até o final da mesma, levando em consideração desde o Recrutamento e Seleção, até a aposentadoria do sujeito, por exemplo.

A utilização da Inteligência Artificial vem se tornando cada vez mais comum em uma gama de processos. Não é novidade que a utilização dessa ferramenta pode colaborar em diversos cenários para a tomada de decisão ou ainda, facilitar a rotina proporcionando ideias ou executando pequenas atividades. Entretanto, a Inteligência Artificial não é algo novo, sendo que há indícios de estudos acerca desta ferramenta na década de 1950, quase que concomitantemente a criação do computador, sendo que pesquisadores como John MacCarthy, Marvin Minsky, Alan Newell e Herbert Simon participaram da construção inicial dos estudos dessa ferramenta (SICHMAN, 2021).

A relevância acadêmica desta pesquisa, se apresenta ao perceber que a cada dia que passa a área de Gestão de Pessoas tem se tornado mais estratégica dentro das organizações, demonstrando sua importância e potencial para a empresa a qual está inserida. Ao relacionarmos o conceito de que o mundo está cada vez mais frágil, ansioso, não linear e incompreensível (CASCIO, 2020), a atenção com as pessoas têm ganhado mais espaço, olhando para o comportamento no ambiente organizacional e para os aspectos que moldam a cultura e o clima da empresa, uma vez que as pessoas são o capital mais precioso de uma organização. Portanto, verificar ferramentas que possam em alguma medida, contribuir para uma gestão mais estratégica das pessoas, pode reverberar em aspectos que contribuam significativamente para uma maior visibilidade das pesquisas relacionadas à área, bem como, para a construção de um maior número de material científico relacionado ao assunto.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A quarta revolução industrial, proposta por Schwab, (Schwab, 2020) faz uma relação com o momento da transformação digital ao qual vivemos, fazendo com que as pessoas fiquem cada vez mais imersas em realidades virtuais e tenham mais vulnerabilidade em questões que envolvem a



saúde mental. Essas transformações no contexto das empresas mudam processos, alteram rotinas e criam novas possibilidades. Tudo isso, por sua vez, torna o trabalho mais ágil, estratégico, dinâmico e eficiente para as organizações (MENDONÇA, et al., 2017). É necessário compreender que a área de Gestão de Pessoas faz parte da imersão destes processos. A chegada da inovação e da mudança pode ocasionar um sentimento de desconforto de alguma maneira para os colaboradores, uma vez que por vezes estes novos processos substituem o que anteriormente era realizado pelas próprias pessoas de forma manual, sendo o papel da Gestão de Pessoas acompanhar estes processos e traçar estratégias que venham de encontro ao aumento do engajamento e melhora da cultura e clima organizacional, trazendo os colaboradores para a compreensão da sua atuação mais estratégica para a empresa e diminuindo o sentimento de substituição, bem como o medo instaurado por tal sentimento.

A introdução da tecnologia e das novas tendências, vem apoiada em uma análise de dados que se desenvolve e se atualiza constantemente. Essa análise se aplica a diversos cenários, inclusive à área de Gestão de Pessoas, em que há uma crescente busca pela análise estratégica dos dados que se relacionam com o gerenciamento de pessoal (TURSUNBAYEVA, 2020). Joel Dutra (2008) menciona que a Gestão de Pessoas vem passando por grandes transformações motivadas pela inadequação de modelos tradicionais que não se alinham às expectativas das empresas, nem dos colaboradores. Além disso, o autor compreende que as pessoas precisam ser preparadas para atuar de maneira estratégica, se inserindo em contextos cada vez mais exigentes e complexos no mercado de trabalho.

2.1 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

A inteligência Artificial não é necessariamente um conceito acadêmico, mas sim, uma área de atuação que envolve a ciência/engenharia de computação e visa criar novos sistemas que solucionem rapidamente problemas aos quais os são solicitados, sendo que hoje essa ferramenta vem se desenvolvendo e criando não somente respostas para questões, mas também imagens, vídeos, falas, e diversos outros fatores aos quais se relacionam com questões que temos no nosso dia a dia (SICHMAN, 2021). A inteligência artificial pode automatizar e potencializar tarefas que



sejam de cunho intelectual, sendo assim um campo universal o qual abre diversas possibilidades de atuação (RUSSELL; NORVIG, 2004).

Sichman (2021) menciona que apesar da Inteligência Artificial ser um conceito criado em meados da década de 50, atualmente a mesma passa por um momento de euforia em relação aos benefícios que pode gerar e os resultados que pode atingir. O autor menciona ainda, que isso é justificado pelo custo de processamento e de memória que atualmente tem se tornado cada vez mais barato, o surgimento de novos conceitos e possibilidades como por exemplo as redes neurais, e a quantidade de dados que são disponibilizados através da internet. Estes fatores contribuem para que a Inteligência Artificial tenha subsídio para “aprender” numa velocidade extraordinária o que é exigido da mesma.

Por esta mesma perspectiva, Gomes (2010), menciona que a Inteligência Artificial segue quatro linhas de raciocínio, sendo elas: sistemas que pensam como seres humanos, sistemas que atuam como seres humanos, sistemas que pensam racionalmente e sistemas que atuam racionalmente. Mesmo sendo um ramo da Ciência/Engenharia da Computação, a Inteligência Artificial se torna um conceito tão amplo, que acaba se relacionando com outras ciências, como a Psicologia, Biologia, Lógica Matemática, Linguística, Engenharia, Filosofia e outros campos de conhecimento que contribuem para a construção do saber.

2.1.1.GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

Sendo uma organização formada por pessoas, precisamos olhar para este contexto onde cada organização possui uma cultura própria e ainda sim, permeada por nuances que variam de pessoa para pessoa, criando muitas vezes subculturas dentro de uma mesma empresa, como no caso de grandes organizações que possuem filiais, por exemplo. A gestão de pessoas é definida por Chiavenato (1999) como um conceito bastante sensível, pois depende de vários aspectos como a cultura, estrutura organizacional, ambiente, área de negócio, tecnologia, processos internos e outras diversas características. Não é novidade que entre os seres humanos existem uma infinidade de culturas, estruturas psíquicas, gostos, preferências, dentre tantas outras características que os tornam únicos e individuais.



Uma empresa é construída a várias mãos, e atualmente as empresas vêm dando cada vez mais importância para isso e percebendo a relevância de todos dentro do processo produtivo, que envolve os donos, associados, fornecedores, trabalhadores, clientes, prestadores de serviço e outros, que em alguma medida acabam por influenciar no processo de uma organização. Com o passar dos anos, a valorização de todos os parceiros de negócio tem se tornado não somente uma opção, mas uma obrigação para as empresas que querem permanecer com seu negócio ativo (CHIAVENATO, 1999).

Viscaino & Estork (2007) mencionam que a mudança sempre esteve presente na humanidade, mas que atualmente ela acontece de maneira mais acelerada e com maior impacto no ambiente, relatando que essas mudanças são influenciadas por fatores econômicos, tecnológicos, sociais, culturais, legais, políticos, demográficos e ecológicos. Não por acaso, a gama de aspectos que influenciam o crescimento de uma empresa, existe na mesma medida em que há também diversos fatores que influenciam o mundo de maneira geral. Portanto, se faz necessário que o profissional de Gestão de Pessoas se torne estratégico na organização, estando para além somente do departamento pessoal, que também possui sua importância e impacto para organização, mas com outro objetivo no que tange a área de recursos humanos. Kornberger (et. al 2015) cita que a estratégia é movida pela tecnologia que pode eliminar ou reduzir a força dos concorrentes, alavancando o próprio negócio.

“A estratégia deve conduzir uma organização através de mudanças e reformas de maneira a assegurar crescimento e sucesso sustentáveis. Sem uma estratégia claramente definida, as organizações tendem a perder o rumo, como um barco sem velas nem leme em meio a uma tempestade” (KORNBERGER et. al 2015, p.17).

Neste contexto, é preciso compreender que a Gestão de Pessoas de uma organização também precisa ser estratégica, assumindo uma posição de importância e destaque nas tomadas de decisão e estratégia de negócio da empresa, tendo em vista a influência direta do capital humano nos negócios que são constituídos além de tudo por pessoas, que como já mencionado, são carregadas de seus próprios desejos, cultura, e outras influências.

Como mencionado anteriormente Joel Dutra (2008) demonstra a importância dos profissionais da área de gestão de pessoas buscarem a inovação constante, sendo que essa é uma área que se atualiza e desenvolve constantemente devido às necessidades do mercado. Nesse contexto, vale salientar que o mercado de trabalho é mutável justamente por ser composto por pessoas que, por sua vez, também estão em constante processo de desenvolvimento mudança.



3. METODOLOGIA

Para a construção do artigo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica acerca dos temas “Gestão Estratégica de Pessoas” e “Inteligência Artificial” em livros e artigos científicos encontrados no Google Acadêmico. Foram empregados os descritores em conjunto: Gestão de Pessoas, Inteligência Artificial e Psicologia Organizacional, com o objetivo de relacionar os assuntos e delimitar a importância da utilização da Inteligência Artificial como uma possível ferramenta para gerir as pessoas dentro de uma organização. Para definição dos materiais e escolha dos autores utilizados, foi levado em consideração o ano de publicação e a relevância acadêmica dos autores, com o objetivo de proporcionar uma discussão mais relevante acerca da temática proposta. Nesse sentido, para dar mais aderência ao assunto na análise foram utilizados novamente as contribuições dos autores Chiavenato (1999) e Kornberger (et. al 2015), e para convalidar a análise e discutir os resultados a partir disso, foram utilizados os autores Faliagka (et al., 2012), Pérez e Falótico (2019) e Ahmed (2018). A questão que orientou a busca para a revisão, foi: A Inteligência Artificial pode influenciar para uma Gestão de Pessoas mais estratégica?

Segundo Prodanov e Freitas (2013) a pesquisa bibliográfica é aquela produzida a partir de materiais já publicados, que visa colocar o pesquisador em contato com todo o material escrito sobre a temática. Fonseca (2002) colabora mencionando que toda construção científica se inicia a partir de uma pesquisa bibliográfica, sendo que muitas das vezes, isso subsidia a obtenção de conhecimento sobre o tema e o problema ao qual se busca compreender.

4. ANÁLISES E DISCUSSÕES

Ao levarmos em consideração o contexto da área de Gestão de Pessoas descrito por Chiavenato (1999), é necessário compreender que a gama fatores que influenciam a área é bastante grande, o que torna a Gestão de Pessoas uma área dinâmica e totalmente variável, que sofre alterações constantes de acordo com o contexto ao qual está inserida.



Utilizar a estratégia atrelada a tecnologia para eliminar ou reduzir a força dos concorrentes conforme o que menciona Kornberger (et. al 2015), pode não se resumir somente a isso. É necessário compreender para além deste conceito, que permeia não somente o resultado -redução da força dos concorrentes- mas também motivo pelo qual acontece essa redução e ainda, numa análise mais aprofundada, se de fato há uma diminuição ou se este fato se traduz em um aumento do próprio poder de negócio.

Faliagka (et al., 2012) menciona que nos últimos anos, houve um grande aumento em relação a quantidade de candidatos que buscam uma oportunidade de emprego através da web, cenário este que podemos perceber na prática e se atualiza constantemente. Não é incomum, observar pessoas que há pouco tempo tinham suas carteiras de trabalho como um item essencial, e hoje já a utilizam em versão digital, por exemplo. A busca por essas oportunidades se dá por muitas vezes através de redes sociais e plataformas que se utilizam da tecnologia para prestar o atendimento e ligar empresa e candidato. Segundo Pérez e Falótico (2019), a cada dia mais as empresas investem em tecnologia para os processos de Gestão de Pessoas, que contribuem para a realização de testes e análises, sendo assim, a inteligência artificial vem sendo amplamente utilizada pelas empresas para processar os dados de forma mais acelerada e contribuir para a tomada de decisões estratégicas.

Pérez e Falótico (2019) trazem para o debate que segundo uma pesquisa realizada pelo Big Data Social, 96% dos recrutadores acreditam que a Inteligência Artificial aumenta significativamente a assertividade dos processos, que por consequência diminuem os índices de Rotatividade e Absenteísmo, proporcionando um ambiente mais saudável e menos estressante para os colaboradores, o que pode reduzir custos para o processo de Recrutamento e Seleção, uma vez que a ferramenta proporciona velocidade e praticidade, além de mais assertividade nas decisões do processo.

Outro benefício que pode ser relacionado com a utilização da Inteligência Artificial para a gestão estratégica de pessoas, é a retirada de vieses que podem influenciar os recrutadores mesmo que de maneira inconsciente. Ahmed (2018) relata que há preconceitos ligados a descrição de cargos, análise de currículos e outros processos ligados a gestão de pessoas que acabam por eliminar candidatos em potencial por aspectos que ao menos são levados em consideração, como sexo, escolaridade, idade, religião entre outros. A inteligência artificial pode ser programada para ignorar estas observações, por exemplo, o que faz com que os processos de recrutamento e seleção sejam realizados de maneira mais adequada e diversa.



É necessário compreender que para além dos benefícios que a utilização da Tecnologia e da Inteligência Artificial ocupam, existe ainda e, possivelmente por muito tempo existirá, a necessidade de pessoas que garantam a humanidade para o processo. É importante salientar que, essas são ferramentas que objetivam facilitar e dar dinamismo às rotinas e não substituir pessoas e profissionais da área, que na verdade, vem se tornando cada vez mais estratégicos no que tange às mudanças ocasionadas pela inserção dessas ferramentas tão diversas, uma vez que para uma inteligência artificial funcionar corretamente, é necessário que haja a leitura e interpretação lógica dos dados, que por sua vez, precisam ser inseridos por alguém e ter seus resultados interpretados posteriormente, de maneira estratégica, humanizada e empática.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A introdução da tecnologia vem fazendo parte cada vez mais do contexto da área de Gestão de Pessoas, proporcionando maior agilidade e segurança para os processos, que em contrapartida se resume em mais tempo para pensar e agir de maneira estratégica para a organização. Jatobá (2020) menciona que a tecnologia vem se enlaçando cada vez mais e está para além somente de um sistema facilitador, já que hoje, o uso de Inteligência Artificial possibilita a automatização de processos ligados ao Recrutamento e Seleção, por exemplo, realizando o mapeamento do perfil comportamental do candidato e possibilitando um complemento valioso para a aprovação ou não aprovação do mesmo para a vaga em que está concorrendo.

É necessário estudar a aplicabilidade do uso da Inteligência Artificial nos processos ligados a Gestão de Pessoas, podendo esta ser uma ferramenta que garante uma gestão mais eficiente para os colaboradores, possibilitando ações de desenvolvimento que estejam ligadas a cultura da organização e promovendo projetos que podem colaborar para a atuação profissional com mais qualidade e atenção humanizada para os membros da organização. Para tal, é importante que a Gestão das Pessoas esteja em conformidade com o que há de atual, se aproveitando da tecnologia, que como mencionada por Kornberger (et. al 2015) influencia diretamente neste contexto, proporcionando inovação e melhores resultados para os processos.

Ao utilizar a estratégia atrelada à tecnologia em prol da Gestão de Pessoas, podemos compreender o quão valioso podem se tornar estes recursos em conjunto, que proporcionam a



inovação nos processos, e consequência, geram melhores resultados para a empresa. Portanto, podemos conjecturar que de fato a inteligência artificial influencia significativamente a área de gestão de pessoas e ainda, observar que a sua utilização se faz necessária para a atuação profissional como uma aliada na análise de dados e tomada de decisões em diversos subsistemas de Recursos Humanos.

REFERÊNCIAS

Ahmed, O. **Artificial Intelligence in HR. International Journal of Reserach and Analytical Reviews.** 2018.

Blommaert, L., Coenders, M., & van Tubergen, F. **Discrimination of Arabic-named applicants in the Netherlands: An internet-based field experiment examining different phases in online recruitment procedures.** 2013.

CARTER, Chris; CLEGG, Stewart R.; KORNBERGER, Martin. **Um livro bom, pequeno e acessível sobre estratégia.** Bookman Editora, 2015.

CASCIO, Jamais. **Enfrentando a Era do Caos.** 2020. Disponível em: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>. Acesso em 07 out. 2023.

DUTRA, Joel. **Gestão de Carreiras.** 2008. Disponível em: https://www.academia.edu/50247984/Gest%C3%A3o_de_carreiras. Acesso em 07/10/2023.

Faliagka, E., Ramantas, K., Tsakalidis, A., & Tzimas, G. (2012). **Application of learning algorithms to online recruitment systems.** In Proceedings of the 7^o International Conference on Internet and Web Applications and Services Application, Stuttgart, Germany.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Revista Olhar Científico – Faculdades Associadas de Ariquemes – V. 01, n.2, Ago./Dez. 2010

GOMES, Dennis dos Santos. **Inteligência Artificial: Conceitos e Aplicações.** Fortaleza: UEC, 2010.



MENDONÇA, A. P. A., Rodrigues, B. A. A., Aragão, C. A. S., & Del Vecchio, R. C. (2017). **A Tecnologia Arelada ao Resultado-Recursos Humanos**. Razão Contábil e Finanças, 7(2), 1-13.

Pérez, J. B., & Falótico, A. J. A. **Various perspectives of labor and human resources challenges and changes due to automation and artificial intelligence**. Academicus International Scientific Journal, 20, 106-118. 2019

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013.

Geetha, R., & Bhanu, D. S. R. (2018). **Recruitment through artificial intelligence: A conceptual study**. International Journal of Mechanical Engineering and Technology, 9(7), 63-70.

RUSSEL, Stuart; NORVIG, Peter. **Inteligência Artificial**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campos, 2004.

SCHWAB, K. (2020). **La Cuarta Revolución Industrial**. Futuro Hoy, 1(1), 6-10. Disponível em: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4299164>

TURSUNBAYEVA, A. **People analytics research and practice: a review of international conferences**. Strategic HR Review, [s.l.], v. 19, n. 6, p. 267-272, 2020. ISSN 1475-4398.

SICHMAN, Jaime Simão. **Inteligência Artificial e Sociedade: Avanços e Riscos**. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/c4sqqqrthGMS3ngdBhGWtKhh#>