Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3985

GESTÃO DE PESSOAS NA ERA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E AUTOMAÇÃO

PEOPLE MANAGEMENT IN THE AGE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND AUTOMATION

Luyla Silva de Jesus
Graduanda em Administração, Faculdade Alfa Unipac de Teófilo Otoni, Brasil
E-mail: luyla_13@hotmail.com

Cynara Ribeiro Santos
Graduanda em Administração, Faculdade Alfa Unipac de Teófilo Otoni, Brasil
E-mail: cynararibeirosantos79318@gmail.com

Natan Oliveira Caires
Bacharel em Administração e Especialista em Gestão Publica Municipal pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Docente da Faculdade Alfa Unipac de Teófilo Otoni, Brasil
E-mail: professornatancaires@gmail.com

Recebido: 01/05/2025 – Aceito: 15/05/2025

Resumo

A evolução tecnológica tem provocado profundas transformações nas relações de trabalho e nos modelos de gestão empresarial. A ascensão da inteligência artificial (IA) e da automação tem modificado não apenas os processos operacionais, mas também os papéis exercidos pelos profissionais nas organizações. A substituição de tarefas repetitivas por máquinas inteligentes e algoritmos automatizados exige que as lideranças sejam mais estratégicas, inclusivas e preparadas para lidar com as novas demandas do mercado de trabalho, cada vez mais digitalizado e dinâmico. Diante disso, o presente artigo científico tem a finalidade de discorrer sobre a gestão de pessoas na era da inteligência artificial (IA) e automação. Logo, o objetivo geral é compreender os efeitos da inteligência artificial e da automação na gestão de pessoas. A escolha deste tema se justifica pela relevância atual do debate sobre o futuro do trabalho e pela necessidade de promover uma reflexão crítica sobre como as organizações estão se adaptando à nova realidade tecnológica. Quanto à metodologia, a presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória, com enfoque descritivo. Já o método de abordagem adotado é o dedutivo, embasado pela revisão bibliográfica. Ao final foi possível concluir que a chave para o sucesso na era da inteligência artificial e da automação está em uma gestão de pessoas mais consciente, estratégica e humana.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Inteligência Artificial; Automação.

Abstract

Technological evolution has brought profound changes to labor relations and business management models. The rise of Artificial Intelligence (AI) and automation has transformed not only operational processes but also the roles performed by professionals within organizations. The replacement of repetitive tasks with intelligent machines and automated algorithms requires leaders to be more strategic, inclusive, and prepared to handle the new demands of an increasingly digital and dynamic labor market. In this context, the present scientific article aims to discuss people

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3985

management in the era of Artificial Intelligence (AI) and automation. Therefore, the general objective is to understand the effects of Artificial Intelligence and automation on people management. The choice of this topic is justified by the current relevance of the debate on the future of work and the need to promote critical reflection on how organizations are adapting to the new technological reality. Regarding the methodology, this research is characterized as qualitative, exploratory in nature, with a descriptive focus. The approach method adopted is deductive, based on a bibliographic review. In the end, it was possible to conclude that the key to success in the age of Artificial Intelligence and automation lies in a more conscious, strategic, and human-centered people management.

Keywords: People Management; Artificial Intelligence; Automation.

1. Introdução

A evolução tecnológica tem provocado profundas transformações nas relações de trabalho e nos modelos de gestão empresarial. A ascensão da inteligência artificial (IA) e da automação tem modificado não apenas os processos operacionais, mas também os papéis exercidos pelos profissionais nas organizações. Neste cenário de rápidas mudanças, a gestão de pessoas assume uma nova configuração, na qual o desafio de equilibrar inovação tecnológica com valorização do capital humano se torna cada vez mais relevante.

Com o avanço das tecnologias disruptivas, gestores precisam repensar suas estratégias para garantir o desenvolvimento organizacional sem negligenciar os aspectos humanos. A substituição de tarefas repetitivas por máquinas inteligentes e algoritmos automatizados exige que as lideranças sejam mais estratégicas, inclusivas e preparadas para lidar com as novas demandas do mercado de trabalho, cada vez mais digitalizado e dinâmico.

Contudo, esse contexto de transformação tecnológica também levanta questões complexas, tais como: a garantia da manutenção do engajamento e da motivação dos colaboradores diante da iminente substituição de funções; e a reinvenção da gestão de pessoas para assegurar que as habilidades humanas sejam complementares às competências das máquinas, e não substituídas por elas.

Essas inquietações nos conduzem à seguinte pergunta-problema: quais são os impactos da inteligência artificial e da automação na gestão de pessoas e como os gestores podem se adaptar a essas mudanças para promover um ambiente de

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3985

trabalho equilibrado, ético e produtivo?

Diante disso, o objetivo geral deste artigo é compreender os efeitos da inteligência artificial e da automação na gestão de pessoas, analisando tanto os benefícios quanto os desafios que emergem nesse novo contexto, além de identificar estratégias que possibilitem uma gestão mais eficiente e humana, mesmo diante da presença crescente das tecnologias.

A escolha deste tema se justifica pela relevância atual do debate sobre o futuro do trabalho e pela necessidade de promover uma reflexão crítica sobre como as organizações estão se adaptando à nova realidade tecnológica. A gestão de pessoas desempenha papel central nesse processo, pois é por meio dela que se garantem o engajamento, o desenvolvimento e o bem-estar dos colaboradores.

Além disso, compreender os impactos da automação e da IA nas práticas de gestão é fundamental para orientar líderes e profissionais de recursos humanos na construção de ambientes organizacionais mais resilientes, colaborativos e inovadores. A discussão torna-se ainda mais urgente quando se observa o crescimento acelerado dessas tecnologias em todos os setores econômicos.

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória, com enfoque descritivo. O método de abordagem adotado é o dedutivo, partindo de conceitos gerais sobre a transformação digital até a análise das mudanças específicas no campo da gestão de pessoas.

As técnicas de pesquisa utilizadas incluem a revisão bibliográfica e documental, com análise de artigos científicos e livros que abordam o tema. O estudo também se fundamenta na observação indireta de práticas empresariais divulgadas em meios acadêmicos e especializados, com o intuito de oferecer uma visão abrangente e atualizada sobre o assunto.

2. Revisão da Literatura

2.1 A Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas é uma área estratégica que visa alinhar os objetivos organizacionais com os interesses e necessidades dos colaboradores. Ela envolve

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3985

práticas relacionadas à atração, desenvolvimento, retenção e valorização do capital humano. Com o tempo, esse campo evoluiu de uma função meramente administrativa para uma abordagem mais estratégica e centrada no ser humano (Oliveira *et al*., 2018).

De acordo com Dutra (2025, p. 3):

> Historicamente, as pessoas vêm sendo encaradas pela organização como um insumo, ou seja, como um recurso a ser administrado. Apesar das grandes transformações na organização da produção, os conceitos sobre gestão de pessoas e sua transformação em práticas gerenciais têm ainda como principal fio condutor o controle sobre as pessoas. Em contraponto, as organizações vêm sofrendo grande pressão do contexto externo, forçando-as a uma revisão na forma de gerir pessoas.

Nas organizações contemporâneas, espera-se que os gestores de pessoas atuem como facilitadores do desempenho coletivo e promotores de um ambiente de trabalho saudável e motivador. Isso exige habilidades como empatia, escuta ativa, liderança situacional e capacidade de tomar decisões baseadas em dados e evidências (Chiavenato, 2014).

A práticas ligadas a tal campo incluem atividades como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, planos de carreira e programas de qualidade de vida no trabalho. Em cada uma dessas áreas, o objetivo é potencializar o talento humano, promovendo não apenas o crescimento organizacional, mas também a satisfação individual (Ribeiro, 2018).

Dito isto, destaca-se que, ao longo dos anos, a gestão de pessoas passou a incorporar princípios de responsabilidade social, diversidade, equidade e inclusão, ampliando seu escopo para além dos resultados empresariais. Com isso, fortaleceu-se a ideia de que os colaboradores são o maior patrimônio das empresas e que seu bem-estar deve ser uma prioridade (Vergara, 2016).

No entanto, esse campo enfrenta desafios significativos, especialmente em tempos de transformação digital. É importante frisar que a rápida obsolescência de habilidades, o surgimento de novas profissões e a necessidade de aprendizagem contínua tornam o papel da gestão de pessoas ainda mais complexo (Oliveira *et al*., 2018).

Outro aspecto importante é a personalização das experiências de trabalho,

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3985

tendo em vista que, cada vez mais, os colaboradores buscam ambientes flexíveis, oportunidades de crescimento e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Então, atender a essas expectativas requer inovação nas práticas de gestão e abertura para o diálogo constante com os times (Bes, Capaverde, 2019).

Portanto, a gestão de pessoas, para além das suas funções tradicionais, tornou-se um campo dinâmico e essencial para o sucesso organizacional. Ela deve acompanhar as transformações sociais e tecnológicas, adaptando suas estratégias às novas demandas do mercado (Dutra, 2025).

2.2 A Inteligência Artificial e a Automação

A inteligência artificial (IA) e a automação representam avanços significativos no campo da tecnologia, com grande impacto nos processos empresariais. A IA refere-se à capacidade de sistemas computacionais realizarem tarefas que, até então, exigiam inteligência humana, como reconhecimento de padrões, tomada de decisões e aprendizado com base em dados. A automação, por sua vez, está relacionada à substituição de atividades humanas por máquinas ou sistemas que executam tarefas de maneira contínua e autônoma. Juntas, essas tecnologias têm transformado a forma como as organizações operam, tornando processos mais ágeis, precisos e econômicos (Silva *et al.*, 2019).

No setor de recursos humanos, o uso da IA já é uma realidade em áreas como recrutamento e seleção, por meio de softwares que analisam currículos, realizam triagens automáticas e aplicam testes comportamentais. Esses sistemas reduzem o tempo de contratação e aumentam a assertividade das escolhas (Pinheiro, 2024).

Ademais, algoritmos de aprendizado de máquina são utilizados para prever padrões de comportamento organizacional, como rotatividade de pessoal, absenteísmo e desempenho. Isso permite que os gestores tomem decisões mais embasadas e antecipem problemas relacionados à gestão de talentos (Garcia; Mendes, 2025).

A automação também tem impacto em tarefas operacionais, como é o caso do controle de ponto, da folha de pagamento e da gestão de benefícios, otimizando

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3985

o tempo da equipe de recursos humanos para que se concentre em atividades mais estratégicas (Ribeiro, 2019).

Apesar dos benefícios, o uso intensivo dessas tecnologias levanta questões éticas e sociais, como a transparência dos algoritmos, o risco de viés nas decisões automatizadas e a exclusão de profissionais com menor familiaridade digital. É necessário que haja supervisão humana e critérios claros de governança para garantir que a tecnologia atue como aliada e não como agente de desigualdade (Lopes, 2025).

A incorporação da IA e da automação no ambiente organizacional deve ser realizada de forma planejada e gradual, garantindo que os profissionais sejam capacitados para conviver e interagir com essas ferramentas. A educação corporativa e o incentivo à inovação são fatores essenciais nesse processo de transição (Silva *et al.*, 2019).

2.3 Os Impactos Positivos e Negativos do Uso da Inteligência Artificial e da Automação na Gestão de Pessoas

A adoção da inteligência artificial e da automação na gestão de pessoas gera uma série de impactos que precisam ser analisados de forma criteriosa. Entre os aspectos positivos, destaca-se o ganho de eficiência nos processos, a melhoria na tomada de decisões e o aumento da produtividade das equipes (Nascimento; Couto; Peres, 2024).

Com a utilização de algoritmos para análise de dados, os gestores passam a ter uma visão mais precisa sobre o desempenho dos colaboradores, podendo intervir de forma mais rápida e eficaz em situações críticas. Além disso, ferramentas automatizadas reduzem tarefas repetitivas e operacionais, liberando tempo para atividades mais estratégicas e criativas (Elias, 2023).

Nesse contexto, Salomão *et al.* (2025, p. 4):

> A transformação digital tem redefinido o papel do RH dentro das empresas. A automação, a inteligência artificial e a digitalização dos processos permitem uma gestão mais estratégica, baseada em dados e voltada à melhoria contínua. Com a adoção dessas inovações, o setor de RH pode atuar de forma mais proativa e eficiente, garantindo maior

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3985

> satisfação dos colaboradores e alinhamento com os objetivos organizacionais.

Outro ponto favorável é a personalização dos programas de desenvolvimento profissional. Com base em dados comportamentais e de desempenho, é possível criar trilhas de aprendizagem customizadas, alinhadas às necessidades de cada colaborador, o que contribui para sua motivação e engajamento (Lima; Silva, 2025).

Contudo, é válido ressaltar que esses avanços também trazem desafios significativos. Um dos principais é o risco de desumanização das relações de trabalho, caso a tecnologia seja implementada de forma indiscriminada e sem considerar o fator humano. A confiança dos colaboradores pode ser abalada se houver a sensação de que estão sendo vigiados ou substituídos por máquinas (Pedroso; Capeller; Santos, 2023).

A insegurança quanto ao futuro profissional, o medo do desemprego e a resistência às mudanças tecnológicas são sentimentos comuns entre os trabalhadores, e precisam ser gerenciados com sensibilidade pelos líderes. Estratégias de comunicação clara, escuta ativa e participação colaborativa são essenciais para mitigar esses impactos negativos (Elias, 2023).

Além disso, a dependência excessiva de sistemas automatizados pode levar à perda da intuição gerencial e ao distanciamento entre líderes e equipes. Por isso, é fundamental que a tecnologia seja vista como suporte e não como substituta do papel humano na gestão (Lima; Silva, 2025).

Outro ponto a ser considerado é a exclusão digital, uma vez quue profissionais com menor acesso à educação tecnológica podem ser prejudicados nesse novo cenário, aumentando a desigualdade dentro das organizações. Programas de capacitação contínua e inclusão digital são fundamentais para garantir uma transição justa.

Conforme é possível notar, os impactos da IA e da automação na gestão de pessoas são ambíguos e exigem uma abordagem equilibrada. É necessário encontrar o ponto de convergência entre inovação e humanização, promovendo uma gestão moderna, mas que continue centrada nas pessoas (Salomão *et al.*, 2025).

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3985

3. Considerações Finais

A transformação digital impulsionada pela inteligência artificial e pela automação está reformulando os paradigmas da gestão de pessoas. Ao mesmo tempo em que essas tecnologias oferecem oportunidades para a otimização de processos e a personalização da experiência do colaborador, também impõem desafios relacionados à ética, inclusão e sustentabilidade humana nas organizações.

É evidente que a gestão de pessoas precisa se reinventar para acompanhar essas mudanças. Mais do que nunca, os gestores devem desenvolver competências relacionadas à inteligência emocional, comunicação eficaz e liderança adaptativa, pois serão responsáveis por equilibrar o uso da tecnologia com o cuidado com as pessoas.

A introdução da IA e da automação não deve ser vista como uma ameaça, mas como uma chance de reconfigurar o papel humano no ambiente de trabalho, focando nas habilidades que as máquinas não podem replicar, como empatia, criatividade e capacidade crítica. Para isso, é essencial investir em educação continuada e promover uma cultura organizacional que valorize a aprendizagem e a colaboração.

Ao longo deste artigo, foi possível perceber que os impactos dessas tecnologias são multifacetados. Elas podem tanto contribuir para um ambiente de trabalho mais eficiente e inovador quanto ampliar desigualdades e desumanizar processos, se não forem utilizadas com responsabilidade.

Portanto, é possível concluir que a chave para o sucesso na era da inteligência artificial e da automação está em uma gestão de pessoas mais consciente, estratégica e humana. Somente assim será possível construir organizações mais resilientes e preparadas para o futuro do trabalho, sem abrir mão da dignidade e do bem-estar dos seus colaboradores.

Referências

BES, Pablo; CAPAVERDE, Caroline Bastos. **Planejamento em gestão de pessoas**. Porto Alegre: SAGAH, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas:** realidade atual e desafios futuros. São Paulo: Atlas, 2025.

ELIAS, Samir Ibrahim. O impacto da inteligência artificial no comportamento organizacional. **Revista Ilustração**, v. 4, n. 3, 2023. Disponível em: https://journal.editorailustracao.com.br/index.php/ilustracao/article/download/176/121. Acesso em: 12 mai. 2025.

GARCIA, Maria Eduarda Pucci Torres; MENDES, Tatiana Dornelas de Oliveira. Transformações no recrutamento e seleção: um estudo sobre a inteligência artificial no processo seletivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 16, n. 2, 2025. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4665. Acesso em: 10 mai. 2025.

LIMA, Francisco Valdivino Rocha; SILVA, Maria Rodrigues de Matos da. Inteligência artificial aplicada à gestão de pessoas. **Revista Científica do Instituto Federal do Piauí**, v. 11, 2025. Disponível em: https://revistas.ifpi.edu.br/index.php/somma/article/view/217. Acesso em: 12 mai. 2025.

LOPES, Gabriel César Dias. IA e Ética: a interface entre tecnologia, moralidade e sociedade. **Brazilian Journal of Technology**, v. 8, n. 1, 2025. Disponível em: https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJT/article/download/78693/54481/195168. Acesso em: 10 mai. 2025.

NASCIMENTO, Gustavo J. F.; COUTO, Leo Leão; PERES, Neide Aparecida. Inteligência artificial e seu impacto na gestão de pessoas. **V Seven International Multidisciplinary Congress**, 2024. Disponível em: https://sevenpublicacoes.com.br/anais7/article/view/3912. Acesso em: 12 mai. 2025.

OLIVEIRA, Luana Yara Miolo de *et al*. **Gestão de pessoas**. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

PEDROSO, João; CAPELLER, Wanda; SANTOS, Andreia. Os efeitos perversos da inteligência artificial: a democracia, o estado de direito e a distribuição de desigualdades e poder no mundo. **Confluências**, v. 25, n. 3, 2023. Disponível em: https://periodicos.uff.br/confluencias/article/download/60052/35341/214422. Acesso em: 12 mai. 2025.

PINHEIRO, Weider Silva. O uso de inteligência artificial no contexto empresarial:

um estudo sobre a IA NAS PRÁTICAS DE RH e de desenvolvimento humano. **Revista Foco**, v. 17 n. 5, 2024. Disponível em: https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/5190. Acesso em: 10 mai. 2025.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

_____. **Gestão de Treinamento de pessoas**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

SALOMÃO, Pedro Emílio Amador *et al*. Transformação digital e inovação no RH: o futuro do RH - automação, IA e análise preditiva. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 2, 2025. Disponível em: https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/3528/3557. Acesso em: 10 mai. 2025.

SILVA, Fabrício Machado da. **Inteligência artificial**. Porto Alegre: SAGAH, 2019.

VARZONI, Giorgia Chimara; AMORIM, Wilson Aparecido. Modelos de Gestão de Pessoas. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 11, n. 3, 2021. Disponível em: https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/download/54526/37555/166587. Acesso em: 08 mai. 2025.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.