

Impactos da Inteligên cia **Artificial**

na Gestão de Pessoas

ORGANIZADORES:

Myrt Thânia de Souza Cruz
João Pinheiro de Barros Neto



TIKI
books

Impactos da Inteligên
cia

Artificial

na Gestão de Pessoas

Impactos da Inteligên Artificial na Gestão de Pessoas

Organizadores

Myrt Thânia de Souza Cruz
João Pinheiro de Barros Neto

Autoria

Ana Cristina Limongi-França	Mauro Roberto Souza
Anna Cristina Pascual Ramos	Oswaldo da Silva
Cláudio José Carvajal Júnior	Paulo Vaz da Silva
Daniel Augusto de Andrade Pinheiro	Pedro Javier Aguerre Hughes
Edmir Kuazaqui	Renata Schirrmeister
Fernando de Almeida Santos	Ruth Yamada Lopes Trigo
Jayr Figueiredo de Oliveira	Sueli Nascimento Gavranic dos Reis
John Paul Hempel Lima	Teresinha Covas Lisboa
João Gonçalves Monteiro Júnior	Thais Benassi Billegas Carareto
João Pinheiro de Barros Neto	Vanessa Neglisoli
Luis Felipe Bismarchi	Wagner Marcelo Sanchez
Marcia Maria da Graça Costa	

TIKI
books

Coordenação editorial Mônica Silva e
Natalia Bae | Tikinet
Capa e editoração eletrônica Rodrigo Mota | Tikinet
Imagens de capa iStock
Revisão Gabriel Provinzano e
Camila Barcaro | Tikinet

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP

C957 Cruz, Myrt Thânia de Souza, Org.; Barros Neto, João Pinheiro de, Org.
Impactos da inteligência artificial na gestão de pessoas / Organização de
Myrt Thânia de Souza Cruz e João Pinheiro de Barros Neto. – São Paulo:
Tikibooks, 2020. 186 p.; Il.

ISBN 978-65-87080-01-7

1. Administração. 2. Administração de Recursos Humanos. 3. Gestão de
Pessoas. 4. Desenvolvimento Organizacional. 5. Inteligência Artificial.
I. Título. II. Cruz, Myrt Thânia de Souza, Organizadora. XV. Barros Neto,
João Pinheiro de, Organizador.

CDU 658.3

CDD 658.3

Catálogo elaborado por Regina Simão Paulino – CRB 6/1154

TIKI
books

Rua Santanésia, 528, 1º andar – Vila Pirajussara
CEP: 05580-050 – São Paulo – SP
Tel.: (11) 2361-1808/1809
www.tikinet.com.br

Sumário

Apresentação	7
Introdução	9
1. Gestão de pessoas 4.0: liderança e aprendizado diante da inteligência artificial e da Quarta Revolução Industrial	13
<i>João Pinheiro de Barros Neto</i>	
2. Viver no mundo VUCA: o impacto da tecnologia e da inteligência artificial nos relacionamentos interpessoais dos trabalhadores	33
<i>Ruth Yamada Lopes Trigo</i>	
3. Organizações digitais: vida humana nas organizações em ambiente VUCA e desafios para a gestão de pessoas	46
<i>Luis Felipe Bismarchi, Ana Cristina Limongi-França e Renata Schirrmeyer</i>	
4. A inteligência artificial sob a perspectiva de suporte à gestão de conhecimento nas organizações	62
<i>Daniel Augusto de Andrade Pinheiro</i>	
5. Gestão de pessoas na era da transformação digital	76
<i>Edmir Kuazaqui e Teresinha Covas Lisboa</i>	
6. A gestão e o desenvolvimento de novas competências docentes na era da inteligência artificial: uma reflexão sobre o papel dos coordenadores de cursos superiores	89
<i>Anna Cristina Pascual Ramos, Marcia Maria da Graça Costa e Osvaldo da Silva</i>	

7. Mudanças, tendências e gestão de carreira das profissões na área contábil com a inteligência artificial	101
<i>Fernando de Almeida Santos, Mauro Roberto Souza, Paulo Vaz da Silva e Thais Benassi Billegas Carareto</i>	
8. Impactos da inteligência artificial na gestão de pessoas: interação ser humano e máquina	114
<i>Vanessa Neglisoli, Renata Schirrmeister e Ana Cristina Limongi-França</i>	
9. Impactos da inteligência artificial na gestão de pessoas	132
<i>João Gonçalves Monteiro Júnior</i>	
10. Inteligência artificial: princípios, disrupções e gestão de pessoas.....	142
<i>Wagner Marcelo Sanchez, Cláudio José Carvajal Júnior, John Paul Hempel Lima</i>	
11. Gestão humanizada das práticas médicas na era da inteligência artificial	162
<i>Jayr Figueiredo de Oliveira</i>	
12. A inteligência artificial como apoio à área de gestão de pessoas: do recrutamento à demissão	174
<i>Pedro Javier Aguerre Hughes e Sueli Nascimento Gavranic dos Reis</i>	

Apresentação

O século XXI tem sido atravessado por inúmeras transformações tecnológicas que transitam por diferentes áreas de saberes, impulsionando mudanças drásticas na gestão das pessoas dentro das empresas.

Não é precipitado pensar que o mundo tal qual o conhecíamos há menos de cinco anos está fadado a se tornar parte de nossa memória. Desse modo, transformações profundas estão sendo demandadas das organizações em todos os níveis e processos, o que esbarra na questão da gestão das pessoas e de como os recursos humanos (RH) estão lidando com os impactos da inteligência artificial (IA) nos subsistemas que o compõem.

Gestão de pessoas ganha importância estratégica dentro do campo competitivo da Quarta Revolução Industrial. Neste cenário, o RH passa então a ocupar uma área de inteligência dentro das empresas, absorvendo todas as mudanças que estão ocorrendo em tempo real, tanto no nível macroeconômico, quanto nas mudanças de sistemas, processos e estratégias.

A área de gestão de pessoas, nesse contexto, deve ser vista como mais que uma área funcional, precisa ser um instrumento de transformação organizacional, cuja missão vai além do papel tradicional para ultrapassar as teorias consolidadas e assumir o protagonismo de desenvolver pessoas capazes de liderar organizações que mudam com o mundo e o próprio mundo.

Assim, o objetivo desta obra é buscar entender como atuar na perspectiva da Quarta Revolução Industrial, que indica a necessidade urgente de se repensar práticas de gestão de pessoas e superar paradigmas dentro dos contextos mediados pela IA.

O livro contém doze capítulos escritos por professores da área epistemológica de gestão de pessoas da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e de outras instituições de ensino superior que têm pesquisas e visões atuais sobre o tema, visando difundir conhecimento relevante para estudantes, educadores e profissionais de RH, além de gestores organizacionais que precisam se preparar para liderar na Quarta Revolução Industrial.

Apresentação

Agradecemos aos autores que se dedicaram com afinco para que essa obra se tornasse realidade e ao Plano de Incentivo à Pesquisa (PIPEq) da PUC-SP, que a financiou.

Os organizadores

Myrt Thânia de Souza Cruz

João Pinheiro de Barros Neto

Introdução

A Quarta Revolução Industrial e a inteligência artificial (IA) já fazem parte de nosso cotidiano e nem percebemos, mas a verdade é que os algoritmos estão conduzindo nossas vidas, pois conversamos com máquinas, robôs indicam os produtos que vamos comprar e os filmes que vamos apreciar, *softwares* fazem o nosso check-up médico e aplicativos resolvem praticamente tudo.

Na área de gestão de pessoas não é diferente e a IA está alterando completamente a realidade do setor e os profissionais de recursos humanos (RH) agora precisam entender não só de pessoas, mas também de *Big Data*, pois mesmo o outrora indecifrável comportamento humano é atualmente traduzido em dados.

Os processos seletivos estão sendo transformados em algoritmos que traçam padrões de comportamento com margens de erro baixíssimas, de forma a prever, com fidelidade e precisão o comportamento das pessoas.

Há tempos consultorias de RH garimpam dados on-line em redes sociais e identificam profissionais com os perfis desejados para uma vaga em curto espaço de tempo, tal é o volume e a imensidão de informações disponíveis que revelam as competências e comportamentos a partir de critérios estabelecidos.

O uso da IA migrou também para os processos de avaliação de desempenho com feedbacks instantâneos e contínuos suportados por uma assistente que sugere inclusive cursos ou programas de capacitação com ações bem definidas baseadas na análise de uma infinidade de métricas e dados processados de modo a gerar interações ricas e proveitosas para avaliadores e avaliados.

O fato é que as possibilidades são crescentemente promissoras e o profissional de RH precisa cada vez mais preparar-se para empregar a IA como uma aliada para aumentar produtividade, assertividade e resultados da área de pessoas.

Quanto à burocracia, fichas, papelada, formulários, testes e relatórios típicos dos departamentos de pessoal tradicionais, estes estão com os dias contados, pois a IA dará conta de tudo isso, liberando os profissionais para se aterem a decisões importante e à parte intelectual de seu trabalho, como criar estratégias e planos, gerar conteúdo para cursos e treinamentos e desenvolver talentos e líderes.

Introdução

Ao tempo em que a tecnologia está eliminando todas as tarefas mecânicas e repetitivas, vai liberar espaço para profissionais de RH mais qualificados, estratégicos e criativos muito mais empoderados, como já vem ocorrendo em outras áreas e profissões.

Ademais, podemos antever que, em breve, a IA do RH também ajudará os talentos a customizar a gestão de suas carreiras, seus planos de incentivos e benefícios, horários de trabalho, tarefas e responsabilidades remotamente.

Tal mudança é real e inevitável e, embora muitos ainda não tenham se dado conta, já está ocorrendo. É nesse contexto que esta obra ganha relevância, pois, a partir de diferentes experiências e pesquisas realizadas, os autores discutem e antecipam as grandes questões que a IA vem trazendo para a área de RH das organizações.

Cada capítulo investiga as temáticas próprias dos respectivos autores sob as dimensões técnica, humana e crítica de maneira a propiciar uma discussão atualizada das questões de RH em face da emergência da IA sob a ótica da superação dos paradigmas da era industrial.

No primeiro capítulo, “Gestão de pessoas 4.0: liderança e aprendizado diante da inteligência artificial e da Quarta Revolução Industrial”, João Pinheiro de Barros Neto discute como as novas tecnologias assumem as tarefas operacionais e resolvem problemas rotineiros sem intervenção humana, de forma que os líderes possam desenvolver seus liderados, delegando-lhes atividades mais estratégicas.

O segundo capítulo, “Viver no mundo VUCA: o impacto da tecnologia e da inteligência artificial nos relacionamentos interpessoais dos trabalhadores”, escrito por Ruth Yamada Lopes Trigo, tem como objetivo descrever, analisar e refletir sobre as dificuldades de desenvolvimento de relacionamentos interpessoais num mundo em crise, caracterizado como VUCA: V de *volatility* (volatilidade), U de *uncertainty*, C de *complexity* (complexidade) e A de *ambiguity* (ambiguidade), considerando especificamente, os relacionamentos interpessoais desenvolvidos pelos trabalhadores nas organizações, com o impacto da tecnologia e IA.

O terceiro capítulo, “Organizações digitais: vida humana nas organizações em ambiente VUCA e desafios para a gestão de pessoas” elaborado por Luis Felipe Bismarchi, Ana Cristina Limongi-França e Renata Schirrmeyer, continua a discussão sobre o mundo VUCA iniciada no capítulo anterior, agora com uma reflexão dos rumos e desafios da gestão de pessoas na consolidação do que se convencionou chamar de VUCA, destacando o papel da

complexidade na capacidade explicativa dos desafios do VUCA e discorrendo como a complexidade trata a questão das pessoas nas organizações e os desafios que surgem ao incluirmos a variável tecnológica mais contemporânea dos algoritmos e sensores que viabilizam a IA.

No quarto capítulo, “A inteligência artificial sob a perspectiva de suporte à gestão de conhecimento nas organizações”, Daniel Augusto de Andrade Pinheiro aborda as possibilidades da IA como principal ferramenta do processo de gestão do conhecimento.

No quinto capítulo, “Gestão de pessoas na era da transformação digital”, Edmir Kuazaqui e Teresinha Covas Lisboa apresentam um estudo sobre as novas tendências do mundo empresarial e como as pessoas interagem com o mundo da inovação e da transformação digital.

No sexto capítulo, “A gestão e o desenvolvimento de novas competências docentes na era da inteligência artificial: uma reflexão sobre o papel dos coordenadores de cursos superiores”, Anna Cristina Pascual Ramos, Marcia Maria da Graça Costa e Osvaldo da Silva exploram o papel da Coordenação de Curso no desenvolvimento de novas competências requeridas aos docentes da Educação Superior na era do conhecimento e da IA.

No sétimo capítulo, “Mudanças, tendências e gestão de carreira das profissões na área contábil com a inteligência artificial”, Fernando de Almeida Santos, Mauro Roberto Souza, Paulo Vaz da Silva e Thais Benassi Billegas Carareto, baseados na própria experiência, examinam os impactos da indústria 4.0 com sua onda de alterações radicais relacionadas à produção industrial, impulsionada por avanços da robótica, nanotecnologia, biotecnologia, das tecnologias de informação e da IA na gestão de carreira na área contábil.

No oitavo capítulo, “Impactos da inteligência artificial na gestão de pessoas: interação ser humano e máquina”, Vanessa Neglisoli, Renata Schirrmeister e Ana Cristina Limongi-França mergulham profundamente nas consequências da IA na gestão de pessoas e nas questões sobre o relacionamento entre seres humanos e os robôs, refletindo sobre inovação e o impacto que isso pode trazer nas formas de trabalho, especialmente na liderança, que deverá ser híbrida a ponto dos empregados e líderes serem capazes de trabalhar de uma maneira diferenciada e significativa para produzir melhor com maior rapidez e eficácia nas organizações.

No nono capítulo, “Impactos da inteligência artificial na gestão de pessoas”, João Gonçalves Monteiro Júnior trata da criação de valor com a transformação digital que repercute em diferentes áreas dos negócios, fator importante

Introdução

para a competitividade empresarial com repercussões na forma e qualidade do relacionamento homem-máquina.

Em “Inteligência artificial: princípios, disrupções e gestão de pessoas”, décimo capítulo, Wagner Marcelo Sanchez, Cláudio José Carvajal Júnior e John Paul Hempel Lima fazem uma discussão extremamente didática e prática sobre as *machine learning*, uma forma de IA que permite um sistema aprender a partir de dados, e não por meio de programação explícita, produzindo assim modelos mais precisos com base nesses dados, demonstrando as inúmeras possibilidades de aplicações na área de gestão de pessoas.

No décimo primeiro capítulo, “Gestão humanizada das práticas médicas na era da inteligência artificial”, Jayr Figueiredo de Oliveira busca compreender de que forma a IA influenciará a prática médica e a relação médico-paciente, tornando-a mais humana, isto é, mais amigável para o paciente e seus familiares, núcleo crucial dessa prática onde duas pessoas interagem na busca da recuperação de um estado de saúde temporariamente ou parcialmente afetado, bem como na manutenção de um ajuste adequado do bem estar físico e psíquico.

No último capítulo, “A inteligência artificial como apoio à área de gestão de pessoas: do recrutamento à demissão”, Pedro Javier Aguerre Hughes e Sueli Nascimento Gavranic dos Reis apresentam criticamente as possibilidades de um programa de gestão empresarial da área de RH, um *software* de gestão, que utiliza IA durante os processos de recrutamento e seleção de pessoas para recomendar melhores decisões aos gestores e minimizar a discriminação e vieses inconscientes.

Finalmente, convidamos o leitor a percorrer os capítulos com o mesmo carinho com que cada um deles foi escrito.

Os organizadores

Myrt Thânia de Souza Cruz

João Pinheiro de Barros Neto

Gestão de pessoas 4.0: liderança e aprendizado diante da inteligência artificial e da Quarta Revolução Industrial

João Pinheiro de Barros Neto

Introdução

A indústria 4.0 e a inteligência artificial (IA) estão cada vez mais presentes no dia a dia das pessoas comuns e já são realidade na maioria das grandes empresas. Além disso, elas começam a surgir em pequenas e médias empresas.

Por isso, é importante entender que – embora quando se fale da indústria 4.0 esteja-se falando em termos de tecnologia digital, máquinas pensantes e robôs, portanto, não de funcionários, mas da perda de empregos de pessoas – esse contexto só aumenta a relevância de uma gestão de pessoas 4.0 e, especificamente, de uma liderança 4.0 capaz de desempenhar papel fundamental na integração da indústria 4.0 com uma nova mentalidade de aprendizado e de vida profissional.

As novas tecnologias assumem as tarefas operacionais e resolvem problemas rotineiros sem intervenção humana, de forma que os líderes podem desenvolver seus liderados, delegando-lhes atividades mais estratégicas. Além disso, a IA oferece aos líderes a oportunidade de realizar um processo de tomada de decisões muito mais ágil e assertivo.

Os líderes, então, podem se dedicar a atividades mais complexas e de maior valor agregado para as suas organizações, pois já se pode vislumbrar gestores interagindo não só com robôs, mas também liderando máquinas inteligentes.

Muitas atividades de rotina dos líderes táticos, gerentes e supervisores, como coordenação e controle, deverão desaparecer a médio e longo prazos, pois serão totalmente assumidas por sistemas inteligentes.

Nesse cenário, os desafios são muitos tanto para os líderes quanto para a área de gestão de pessoas. Eles precisarão assumir novas tarefas muito mais