INTERNATIONAL SEVEN JOURNAL
OF MULTIDISCIPLINARY
ISSN: 2764-9547

TRANSFORMAÇÃO DA GESTÃO DE DESEMPENHO COM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: POTENCIALIDADES E DESAFIOS

https://doi.org/10.56238/isevmjv3n1-028

Recebimento dos originais: 04/12/2023 **Aceitação para publicação:** 27/01/2024

Aline Ferreira Guares Garcia

RESUMO

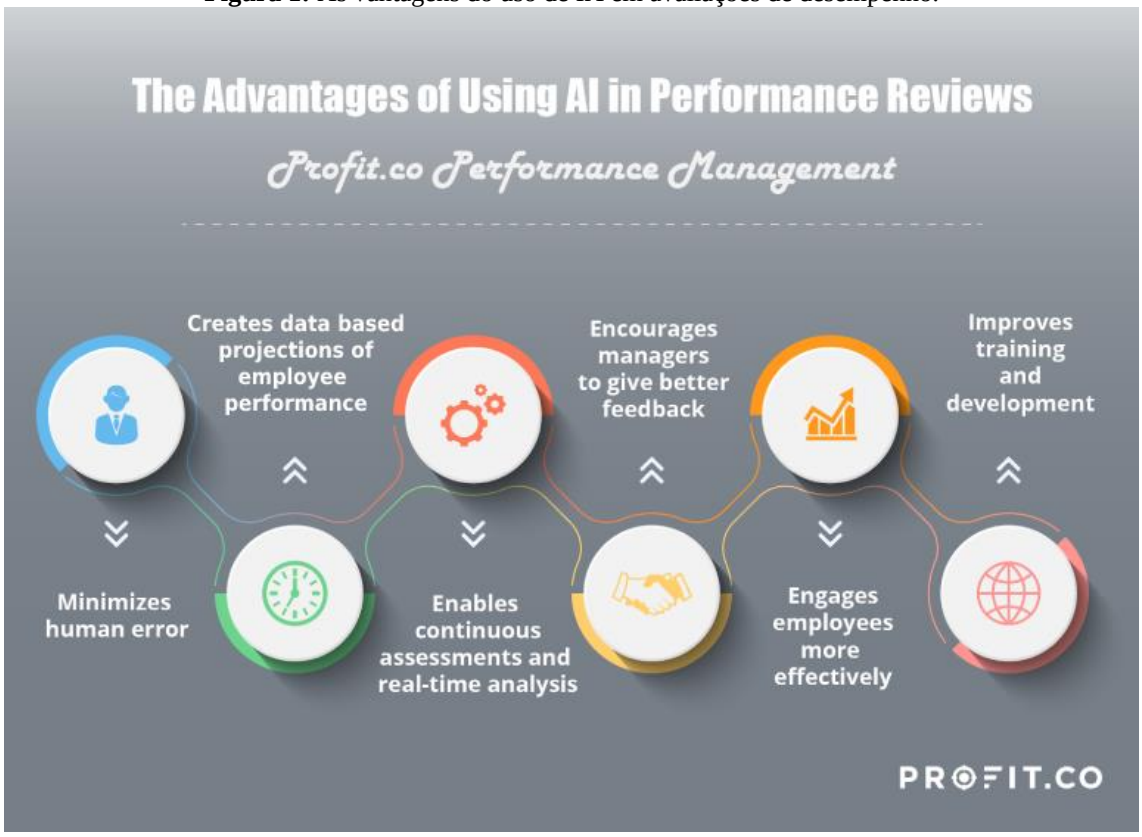
A Inteligência Artificial (IA) surgiu como uma ferramenta inovadora na gestão de desempenho e desenvolvimento de colaboradores, oferecendo benefícios significativos para as empresas. A capacidade da IA de analisar grandes volumes de dados de desempenho fornece uma visão objetiva e contínua do comportamento, interações e resultados dos funcionários, gerando insights personalizados para apoiar as decisões de gerenciamento de recursos humanos. Isso elimina a dependência de avaliações subjetivas e pouco frequentes, favorecendo uma abordagem mais precisa e dinâmica. Além disso, a IA facilita a personalização do desenvolvimento dos funcionários, ajustando os planos de treinamento de acordo com as necessidades individuais, acelerando o processo de aprendizagem. Com isso, as empresas estão mais preparadas para os desafios do mercado de trabalho. A IA também é crucial para eliminar vieses nas avaliações de desempenho, garantindo que as decisões sejam baseadas em dados concretos. No entanto, a implementação da IA deve ser cuidadosamente planejada, com transparência e supervisão humana, para evitar possíveis falhas algorítmicas. Estudos como os de Tong et al. (2021) e Rožman et al. (2022, 2023) demonstram que, quando aplicada corretamente, a IA pode aumentar a produtividade, o engajamento e o desempenho organizacional. A integração estratégica da IA pode transformar as práticas de gestão, fortalecendo a competitividade da empresa e promovendo um ambiente de trabalho mais eficiente e justo.

Palavras-chave: Inteligência Artificial. Gestão de Desempenho. Desenvolvimento de funcionários. Personalização de treinamento. Vieses de avaliação.

1 INTRODUÇÃO

A Inteligência Artificial (IA) tornou-se uma ferramenta poderosa na gestão de desempenho e desenvolvimento de funcionários, trazendo inovações significativas que ajudam as empresas a maximizar o potencial de suas equipes. Ao aplicar algoritmos de aprendizado de máquina, a IA pode analisar grandes volumes de dados de desempenho, fornecendo insights precisos e personalizados para apoiar as decisões de gerenciamento de recursos humanos. Uma das principais vantagens da IA na gestão de desempenho é sua capacidade de monitorar e avaliar continuamente o desempenho dos funcionários de maneira objetiva. Em vez de depender de avaliações anuais ou semestrais feitas pelos gestores, a IA pode analisar o comportamento, as interações e os resultados dos colaboradores em tempo real, gerando dados concretos sobre produtividade e engajamento. Isso permite uma visão mais precisa e detalhada do desempenho individual, identificando áreas de melhoria e reconhecendo conquistas significativas.

Figura 1: As vantagens do uso de IA em avaliações de desempenho.



Fonte: Profit.co.

Além disso, a IA pode ser usada para personalizar o desenvolvimento dos funcionários, oferecendo sugestões de treinamento e aprimoramento de habilidades com base nas competências que precisam ser desenvolvidas. Por meio de sistemas de aprendizagem adaptativa, a IA pode criar

planos de desenvolvimento individualizados adaptados às necessidades e ritmo de aprendizagem de cada funcionário, otimizando o processo de treinamento. Isso acelera o desenvolvimento profissional dos colaboradores e também prepara as empresas para futuras demandas e mudanças no mercado de trabalho. Outro aspecto importante é o uso da IA para eliminar vieses no processo de avaliação de desempenho. Muitos sistemas tradicionais são influenciados por avaliações subjetivas e tendenciosas decorrentes de fatores como relacionamentos pessoais e percepções inconscientes. A IA, projetada para analisar dados de maneira objetiva e imparcial, pode ajudar a garantir que as avaliações de desempenho sejam baseadas apenas em métricas de trabalho reais e não em julgamentos pessoais.

No entanto, embora a IA ofereça várias vantagens, sua implementação deve ser realizada com cuidado, garantindo que os algoritmos sejam transparentes e monitorados para evitar possíveis vieses algorítmicos. A combinação da análise de dados de IA com a supervisão humana é crucial para uma gestão de desempenho equilibrada e justa. A IA pode fornecer ferramentas poderosas, mas o julgamento humano continua sendo essencial para garantir que o processo de desenvolvimento do funcionário seja ético, justo e alinhado com os valores organizacionais. Em resumo, a IA tem o potencial de transformar a gestão de desempenho e o desenvolvimento dos funcionários, criando um ambiente de trabalho mais eficiente e dinâmico alinhado com os objetivos organizacionais. Ao incorporar essas tecnologias de forma responsável, as empresas podem fomentar o crescimento contínuo de suas equipes, melhorar a satisfação e o engajamento dos colaboradores e, consequentemente, alcançar melhores resultados no mercado competitivo.

Vários estudos recentes investigam o impacto da IA nas práticas de gerenciamento de desempenho. Por exemplo, o estudo de Tong et al. (2021) explora como as empresas usaram a IA para fornecer feedback sobre o desempenho dos funcionários, acompanhar seu comportamento no trabalho, automatizar avaliações de desempenho e recomendar melhorias. A pesquisa revela dois efeitos distintos da aplicação da IA: o "efeito de implantação", em que a análise de dados de IA melhora a qualidade do feedback e pode aumentar a produtividade dos funcionários, e o "efeito de divulgação", em que as percepções negativas dos funcionários em relação ao uso da IA no feedback podem prejudicar a produtividade. O estudo sugere que, para mitigar os impactos negativos da divulgação, as empresas devem ser mais proativas na comunicação dos objetivos, benefícios e escopo das aplicações de IA, recomendando uma abordagem diferenciada para o uso de IA para funcionários veteranos e gerentes humanos para novos.

Outro importante estudo de Rožman, Oreški e Tominc (2022) visa desenvolver um modelo multidimensional de gestão de talentos que integre a IA aos processos de recursos humanos para

aumentar o engajamento dos funcionários e o desempenho organizacional. A pesquisa, realizada com 317 gerentes e empresários na Eslovênia, destaca vários aspectos da implementação da IA na gestão de talentos, incluindo recrutamento e retenção, treinamento e desenvolvimento, cultura organizacional, liderança, redução da carga de trabalho e engajamento geral dos funcionários. Os resultados indicam que os processos suportados por IA em áreas como recrutamento e retenção, treinamento e desenvolvimento, formação de equipes, cultura organizacional e liderança influenciam positivamente o desempenho da empresa e o engajamento dos funcionários. Essas descobertas fornecem informações valiosas para gerentes e proprietários de empresas, oferecendo um roteiro para integrar com sucesso a IA às práticas de negócios e melhorar o engajamento, além de fortalecer a vantagem competitiva da empresa.

Na mesma linha, o estudo de Rožman, Oreški e Tominc (2023) propõe um modelo multidimensional suportado por IA para reduzir a carga de trabalho dos funcionários e melhorar o desempenho da empresa no ambiente VUCA (volátil, incerto, complexo e ambíguo). A pesquisa revela que uma cultura organizacional e liderança apoiadas pela IA, juntamente com o treinamento e desenvolvimento dos funcionários, influenciam positivamente as percepções dos funcionários sobre a redução da carga de trabalho, o que, por sua vez, afeta o engajamento dos funcionários e o desempenho da empresa.

Além disso, o estudo de Madhumita et al. (2024) analisa a integração da IA nas práticas de gestão de desempenho como uma estratégia transformadora para aumentar o sucesso dos funcionários e impulsionar o crescimento organizacional. A pesquisa destaca como as tecnologias de IA podem otimizar os processos de gerenciamento de desempenho, abordando desafios comuns em sistemas tradicionais, como subjetividade, feedback esporádico e dependência de dados passados. A IA permite monitoramento contínuo, análise preditiva e recomendações personalizadas, fornecendo uma visão mais profunda dos pontos fortes, fracos e oportunidades de desenvolvimento dos funcionários. Isso permite que as organizações melhorem o engajamento, a motivação, a retenção de talentos e a atração de novos funcionários.

Por fim, o estudo de Chin, Mohamad e Lo (2024) investiga a relação entre integração de IA, cultura digital organizacional, práticas de gestão de recursos humanos e desempenho sustentável dos funcionários em hotéis de luxo na Malásia. A pesquisa mostra que a adoção da IA teve um impacto positivo no desempenho sustentável dos funcionários, destacando seu potencial para aumentar a produtividade e a satisfação no trabalho. Embora a IA não tenha influenciado significativamente a cultura digital organizacional, a pesquisa sugere que a fluência digital desempenha um papel importante no aumento da produtividade da força de trabalho. Os resultados

fornecem uma base importante para pesquisas futuras, indicando que a IA pode ser aplicada de forma diferente dependendo do contexto organizacional e do setor.

Em conclusão, a integração da Inteligência Artificial na gestão de desempenho e no desenvolvimento de funcionários apresenta uma oportunidade transformadora para as organizações aumentarem a produtividade, o engajamento e os resultados gerais dos negócios. A capacidade da IA de analisar grandes conjuntos de dados, oferecer insights personalizados e monitorar o desempenho em tempo real garante uma abordagem de gerenciamento mais objetiva, eficiente e eficaz. Ao aproveitar a IA para adaptar os planos de desenvolvimento dos funcionários e eliminar vieses nas avaliações de desempenho, as empresas podem promover uma cultura de melhoria contínua enquanto otimizam o potencial de sua força de trabalho.

No entanto, para obter todos esses benefícios, as organizações devem abordar a implementação da IA com cautela, garantindo transparência e supervisão humana para evitar vieses algorítmicos. Como destaca a pesquisa, uma integração responsável da IA, apoiada por comunicação clara e planejamento estratégico, pode impulsionar não apenas o sucesso dos funcionários, mas também contribuir para o crescimento organizacional de longo prazo e uma vantagem competitiva no mercado. A combinação de tecnologias de IA com julgamento humano cria um ambiente equilibrado e ético que se alinha com os valores organizacionais, garantindo resultados sustentáveis e equitativos para funcionários e empresas.

REFERÊNCIAS

Chin, Y., Mohamad, A., & Lo, M. (2024). Harnessing the power of artificial intelligence (AI): a paradigm shift in HRM practices for employee sustainable performance. *Global Knowledge, Memory and Communication*. https://doi.org/10.1108/gkmc-06-2024-0355.

Madhumita, G., Diana, D.,, N., Kiran, P., Aggarwal, S., & Nargunde, A. (2024). AI-powered Performance Management: Driving Employee Success and Organizational Growth. *2024 5th International Conference on Recent Trends in Computer Science and Technol ogy (ICRTCST)*, 204-209. https://doi.org/10.1109/ICRTCST61793.2024.10578371.

Rožman, M., Oreški, D., & Tominc, P. (2022). Integrating artificial intelligence into a talent management model to increase the work engagement and performance of enterprises. *Frontiers in Psychology*, 13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1014434.

Rožman, M., Oreški, D., & Tominc, P. (2023). Artificial-Intelligence-Supported Reduction of Employees' Workload to Increase the Company's Performance in Today's VUCA Environment. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su15065019.

Tong, S., Jia, N., Luo, X., & Fang, Z. (2021). The Janus face of artificial intelligence feedback: Deployment versus disclosure effects on employee performance. *Strategic Management Journal*. https://doi.org/10.1002/SMJ.3322.

Zhu, Y. (2024). Research on the Influence of Artificial Intelligence Technology in Enterprise Human Resource Management on Employee Performance. *Frontiers in Business, Economics and Management*. https://doi.org/10.54097/gghb5k57.

Guares, A. (2025). The impact of sustainable practices on employee well-being and organizational success. *Brazilian Journal of Development*, *11*(2), e77296. https://doi.org/10.34117/bjdv11n2-013

Moreira, C. A. (2025). Digital monitoring of heavy equipment: advancing cost optimization and operational efficiency. *Brazilian Journal of Development*, *11*(2), e77294. https://doi.org/10.34117/bjdv11n2-011

Delci, C. A. M. (2025). THE EFFECTIVENESS OF LAST PLANNER SYSTEM (LPS) IN INFRASTRUCTURE PROJECT MANAGEMENT. *Revista Sistemática*, *15*(2), 133–139. https://doi.org/10.56238/rcsv15n2-009

SANTOS,Hugo;PESSOA,EliomarGotardi.Impactsofdigitalizationontheefficiencyandqualityofpublicservices:Acomprehensiveanalysis.LUMENETVIRTUS,[S.l.],v.15,n.40,p.44094414,2024.DOI:10.56238/levv15n40024.Disponívelem:https://periodicos.newsciencepubl.com/LEV/article/view/452.Acessoem:25jan.2025.

Freitas,G.B.,Rabelo,E.M.,&Pessoa,E.G.(2023).Projetomodularcomreaproveitamentodecontainermaritimo.BrazilianJournalofDevelopment,9(10),28303-28339.https://doi.org/10.34117/bjdv9n10057
Freitas,G.B.,Rabelo,E.M.,&Pessoa,E.G.(2023).Projetomodularcomreaproveitamentodecontainermaritimo.BrazilianJournalofDevelopment,9(10),28303-28339.https://doi.org/10.34117/bjdv9n10057

Pessoa,E.G.,Feitosa,L.M.,ePadua,V.P.,&Pereira,A.G.(2023).Estudodosrecalquesprimáriosemum aterroexecutadosobreaargilamoledoSarapuí.BrazilianJournalofDevelopment,9(10),28352–28375.https://doi.org/10.34117/bjdv9n10059

PESSOA,E.G.;FEITOSA,L.M.;PEREIRA,A.G.;EPADUA,V.P.Efeitosdeespéciesdealnaeficiência decoagulação,Alresidualepropriedadedosflocosnotratamentodeáguassuperficiais.BrazilianJournalofHealthReview,[S.l.],v.6,n.5,p.2481424826,2023.DOI:10.34119/bjhrv6n5523.Disponívelem:https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJHR/article/view/63890.Acessoem:25jan.2025.

SANTOS,Hugo;PESSOA,EliomarGotardi.Impactsofdigitalizationontheefficiencyandqualityofpublicservices:Acomprehensiveanalysis.LUMENETVIRTUS,[S.l.],v.15,n.40,p.44094414,2024.DOI:10.56238/levv15n40024.Disponívelem:https://periodicos.newsciencepubl.com/LEV/article/view/452.Acessoem:25jan.2025.

Filho, W. L. R. (2025). The Role of Zero Trust Architecture in Modern Cybersecurity: Integration with IAM and Emerging Technologies. *Brazilian Journal of Development*, *11*(1), e76836. https://doi.org/10.34117/bjdv11n1-060

Oliveira, C. E. C. de. (2025). Gentrification, urban revitalization, and social equity: challenges and solutions. *Brazilian Journal of Development*, *11*(2), e77293. https://doi.org/10.34117/bjdv11n2-010

Filho, W. L. R. (2025). THE ROLE OF AI IN ENHANCING IDENTITY AND ACCESS MANAGEMENT SYSTEMS. *International Seven Journal of Multidisciplinary*, *1*(2). https://doi.org/10.56238/isevmjv1n2-011