

# REVISTA TÓPICOS

---

## A TRANSFORMAÇÃO DA LOGÍSTICA E GESTÃO DE PESSOAS COM A INTEGRAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

DOI: 10.5281/zenodo.15560787

Yuri Pereira dos Santos<sup>1</sup>  
Luciana Maria Guimarães<sup>2</sup>

### RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a integração da Inteligência Artificial (IA) nos setores de logística e gestão de pessoas, considerando seus impactos, benefícios e os principais desafios enfrentados pelas organizações. Em um contexto de transformação digital acelerada, a IA tem sido utilizada para otimizar rotas, automatizar processos logísticos, agilizar o recrutamento, personalizar treinamentos e melhorar a tomada de decisões nos recursos humanos, contribuindo para o aumento da produtividade e da competitividade empresarial. Entretanto, os resultados revelaram que a adoção da IA ainda encontra barreiras significativas, como a resistência à automação, o receio da substituição de empregos e a falta de preparo dos profissionais para lidar com novas tecnologias. A pesquisa exploratória, baseada em revisão bibliográfica e na aplicação de formulários com profissionais da área, demonstrou que muitas empresas reconhecem o potencial da IA, mas enfrentam dificuldades para incorporá-

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

la de forma estratégica, ética e humanizada. Dessa forma, conclui-se que a IA deve ser compreendida como uma aliada no aprimoramento das atividades organizacionais, e não como uma substituta do trabalho humano. A chave para o sucesso está no equilíbrio entre inovação tecnológica e valorização das pessoas, com investimentos contínuos em capacitação e adaptação cultural. O futuro da logística e da gestão de pessoas depende da capacidade das organizações em integrar a tecnologia de forma consciente, promovendo uma transformação digital sustentável, com foco na eficiência operacional e no fortalecimento do capital humano.

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

## ABSTRACT

This research aimed to analyze the integration of Artificial Intelligence (AI) in the logistics and people management sectors, considering its impacts, benefits and the main challenges faced by organizations. In a context of accelerated digital transformation, AI has been used to optimize routes, automate logistics processes, streamline recruitment, personalize training and improve decision-making in human resources, contributing to increased productivity and business competitiveness. However, the results revealed that the adoption of AI still faces significant barriers, such as resistance to automation, fear of job replacement and lack of preparation of professionals to deal with new technologies. The exploratory research, based on a literature review and the application of forms with professionals in the area, demonstrated that many companies recognize the potential of AI, but face difficulties in incorporating it in a strategic, ethical and

# REVISTA TÓPICOS

---

humanized way. Thus, it is concluded that AI should be understood as an ally in improving organizational activities, and not as a substitute for human work. The key to success lies in the balance between technological innovation and valuing people, with continuous investment in training and cultural adaptation. The future of logistics and people management depends on the ability of organizations to integrate technology consciously, promoting a sustainable digital transformation, with a focus on operational efficiency and strengthening human capital.

Keywords: Artificial Intelligence. Logistics. People Management. Automation.

## 1 INTRODUÇÃO

A evolução tecnológica tem promovido a integração da Inteligência Artificial (IA) nos processos operacionais e gerenciais, impulsionada pelas crescentes demandas e necessidades do mercado.

No panorama logístico, sua incorporação contribui significativamente para a otimização e automação das atividades, resultando no aumento da eficiência dos centros de distribuição e armazéns. Sob a perspectiva da gestão de pessoas, a Inteligência Artificial mostrou-se como um recurso estratégico e, por meio de ferramentas como LinkedIn, potencializa a captação de talentos, aperfeiçoando a triagem dos candidatos e contribuindo para as decisões mais alinhadas às prioridades estratégicas da organização. Além disso, desempenha um papel importante para o desenvolvimento e acompanhamento de desempenho dos colaboradores,

# REVISTA TÓPICOS

---

garantindo que estejam aptos a acompanhar as constantes mudanças do mercado.

Segundo as organizações, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a editora Clarivate (2024), revela que o País ocupa a 13ª posição mundial em produção de artigos científicos, com 458.370 textos publicados. Observa-se que o tema da inteligência artificial tem conquistado destaque crescente nas produções acadêmicas nos últimos anos.

Embora apresente diversos benefícios, a integração da Inteligência Artificial nas atividades logísticas também implica desafios significativos. Entre eles, destacam-se obstáculos como a incompatibilidade com sistemas existentes, custos elevados para implantação e manutenção, além da necessidade de qualificação da equipe para operar novas tecnologias que, em certos contextos, podem substituir os esforços humanos.

O uso de ferramentas baseadas em IA na gestão de pessoas permite um processo de seleção e recrutamento eficiente, filtrando os perfis com maior aderência às competências exigidas. Em contrapartida, notam-se os desafios humanos, éticos e organizacionais, como a pressão por resultados e desempenho, riscos de viés algorítmico e a necessidade de reestruturação da cultura organizacional, fatores que podem gerar resistências internas.

A adoção da Inteligência Artificial reflete a necessidade da adaptação das organizações aos tempos modernos, portanto, o presente estudo justifica-se pela importância de compreender as implicações geradas pela

# REVISTA TÓPICOS

---

transformação digital na logística e gestão de pessoas, bem como a identificação dos desafios e oportunidades.

Segundo a pesquisa da McKinsey & Company (2014), 65% dos entrevistados relatam que suas organizações usam IA gen regularmente, em razão das inúmeras vantagens que a ferramenta proporciona aos setores operacionais e estratégicos. Entre esses benefícios, destacam-se o apoio às tomadas de decisões e planejamento organizacional, fomentados por conceitos como Logística 4.0 e People Analytics.

Este trabalho tem como objetivo investigar a incorporação da Inteligência Artificial nos processos logísticos e de gestão de pessoas, com foco na análise de suas contribuições para a eficiência organizacional, bem como nos desdobramentos teóricos e práticos decorrentes da transformação digital.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Integração da IA na Logística: Desafios e Oportunidades

A integração da inteligência artificial tem revolucionado e remodelado os processos logísticos por meio de conceitos como o machine learning, que permite às máquinas aprenderem e executarem tarefas de forma autônoma e progressivamente mais eficiente, a partir da análise de grandes volumes de dados. Essa abordagem otimiza procedimentos, reduz erros e potencializa a tomada de decisão em tempo real, tornando os fluxos logísticos mais ágeis e precisos.

# REVISTA TÓPICOS

---

Entretanto, apesar das inúmeras vantagens proporcionadas pela inteligência artificial, sua implantação e funcionamento adequado enfrentam obstáculos significativos. Um dos principais desafios está na compatibilidade entre os novos sistemas baseados em IA e as infraestruturas tecnológicas já existentes nas empresas. Além disso, aspectos como o elevado investimento inicial, as dificuldades operacionais e a necessidade de capacitação contínua da equipe também devem ser considerados para garantir o sucesso da tecnologia.

## 2.1.1 Automatização e Otimização de Processos Logísticos

A integração dos sistemas permite maior assertividade na previsão de demandas e na gestão de estoque, proporcionando um gerenciamento mais eficiente e evitando desperdícios por excessos ou falta de matérias-primas. Com a implementação dessas tecnologias, atividades manuais passam a ser realizadas de maneira mais veloz e precisa, garantindo maior agilidade e redução de erros operacionais durante o manejo das mercadorias.

A IA possibilita um melhor processamento de dados coletados, tornando os processos como o rastreamento de cargas e roteirização de entregas mais eficientes. Por meio dos algoritmos, diversas variáveis são avaliadas, como condições meteorológicas, tráfego e janelas de entrega, permitindo a adaptação em tempo real as melhores estratégias operacionais para aumentar a confiabilidade do serviço logístico.

No entanto, é importante destacar que a automatização não elimina completamente a necessidade de intervenção humana, especialmente em

# REVISTA TÓPICOS

---

situações imprevistas ou de alta complexidade. Assim, a interação homem-máquina permanece essencial para garantir a eficiência e a adaptabilidade dos processos.

## 2.1.2 Automação de Armazéns e Centros de Distribuição

A utilização de tecnologias baseadas em inteligência artificial, sensores IoT (Internet das Coisas) e sistemas de gestão automatizados (WMS) possibilita a otimização de tarefas como o controle de inventário, a movimentação de mercadorias e até mesmo a organização dos espaços.

Segundo Bertaglia (2006, p. 300), o gerenciamento de estoque é um ramo da administração de empresas que está relacionado com o planejamento e o controle de estoques de materiais ou produtos que serão utilizados na produção ou na comercialização de bens e serviços. Nesse contexto, o uso do WMS (Warehouse Management System) torna o gerenciamento de estoques mais eficiente por meio da automação, desde o recebimento de mercadorias (Entrada) até a comunicação com outros fornecedores envolvidos (Saida), integrando processos fundamentais. Esse nível de integração fortalece o planejamento estratégico e favorece decisões mais ágeis.

## 2.1.3 Logística Preditiva

A logística preditiva utiliza ferramentas de inteligência artificial e big data para antecipar demandas, prever falhas operacionais e otimizar toda a cadeia de suprimentos. Por meio da análise de grandes volumes de dados

# REVISTA TÓPICOS

---

históricos e em tempo real, algoritmos avançados conseguem identificar padrões e tendências, permitindo uma gestão mais proativa e eficiente. Essa abordagem minimiza riscos, reduz custos e melhora o nível de serviço ao cliente, tornando-se uma vantagem competitiva essencial em mercados cada vez mais dinâmicos.

A logística preditiva utiliza ferramentas de Inteligência Artificial, Big Data e técnicas de machine learning para antecipar demandas, prever falhas operacionais e otimizar toda a cadeia de suprimentos, permitindo uma gestão mais proativa e estratégica.

## 2.1.4 Automação de Armazéns e Transporte

Segundo Peter Drucker, pai da administração moderna, o que não é medido não pode ser gerenciado, destacando a importância do gerenciamento eficaz por meio de decisões baseadas em dados e do monitoramento de desempenho a partir de indicadores. Banzato (2004, p. 29) reforça o conceito ao afirmar que, todas as atividades passam a ser controladas e gerenciadas pelo WMS, em vez de serem feitas pelo operador, eliminando o uso de papéis, minimizando erros, aumentando a velocidade operacional e proporcionando uma precisão de informações muito alta.

Sistemas autônomos, como robôs para movimentação interna de cargas, drones para inventário e entregas, além de veículos autônomos para transporte, estão revolucionando o cenário logístico ao expandir os limites da automação. Esse avanço não apenas transforma armazéns e centros de distribuição em ambientes mais inteligentes e responsivos, mas também

# REVISTA TÓPICOS

---

cria cadeias logísticas mais resilientes, capazes de responder rapidamente a flutuações de demanda e imprevistos operacionais. A sinergia entre sistemas de armazenagem e transporte automatizados proporciona uma visibilidade total das operações, favorecendo decisões em tempo real, otimizando recursos e, conseqüentemente, reduzindo custos operacionais e melhorando significativamente o nível de serviço oferecido aos clientes.

## 2.1.5 Internet das Coisas (IoT) e Monitoramento em Tempo Real

O termo Internet das coisas (IOT) destacou-se no ano de 1999 por Kevin Ashton, no entanto, essa inovação surgiu em 1990, no Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT). Internet of Things proporciona a intercomunicação entre diversos dispositivos conectados a uma rede Wifi ou Bluetooth. Com o massivo volume de dados, a comunicação entre os sistemas possibilita o monitoramento em tempo real, mensurando o desempenho das máquinas e processos, assim como a identificação daqueles que estão ociosos ou mau funcionamento.

Segundo um estudo da Logicalis, empresa global de soluções e serviços de tecnologia da informação e comunicação (TIC), realizado em 2024 sobre a adoção da Iot no Brasil e na América Latina, foi identificado que mais de 56% das empresas já estão implementando soluções baseadas em Internet das Coisas. Apesar da ampla adoção, o principal desafio apontado pelas organizações foi a viabilidade financeira, representando 37% das respostas, possivelmente devido pelo alto custo inicial de implantação.

## 2.2 Impactos da IA na Gestão de Pessoas

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

A gestão de pessoas é a área responsável pelo gerenciamento do capital humano das organizações, estruturada por meio de um conjunto de práticas e processos voltados para a administração e o desenvolvimento dos colaboradores. Suas ações buscam promover um ambiente produtivo e saudável, atendendo às necessidades e interesses tanto dos funcionários quanto da própria organização.

Com a incorporação da Inteligência Artificial, a gestão de pessoas tem passado por profundas transformações, especialmente na automatização de processos e na melhoria da tomada de decisões, criando-se o RH 4.0. As influências da Quarta Revolução Industrial já estão inseridas em nossos cotidianos, com avanço da tecnologia, a Big Data e IA permite processos como recrutamento e seleção, análise de desempenho e desenvolvimento de talentos com maior precisão, identificando padrões comportamentais e antecipação de necessidades, contribuindo para uma gestão mais estratégica e eficiente do capital humano.

## 2.2.1 Recrutamento e Seleção (R&S)

Segundo Luger (2008), A inteligência artificial(IA) pode ser definida como o ramo da ciência da computação que se preocupa com a automação do comportamento inteligente. Essa definição se conecta diretamente aos processos de recrutamento e seleção, nos quais a IA tem desempenhado um papel cada vez mais relevante ao automatizar etapas como triagem de currículos, análise de perfil e até entrevistas iniciais.

# REVISTA TÓPICOS

---

A Unilever foi exemplo na aplicação da IA em seu processo seletivo em 2019, adotando a nova abordagem. Com a nova aplicação, conseguiu reduzir 75% do tempo de contratação, otimizando seu processo de R&S e dedicando seus recrutadores a outras atividades, além da realização de entrevistas online.

A concepção de gestão de pessoas vai além do entendimento tradicional do capital humano e, atualmente, com os avanços da Quarta Revolução Industrial, a análise de dados e o conceito de Big Data tornam-se cada vez mais presentes. O uso de Big Data possibilita o cruzamento e a análise de grandes volumes de informações sobre candidatos, processo que, quando realizado exclusivamente por intervenção humana, pode estar sujeito a vieses e demandar um tempo considerável para a triagem.

Segundo Davenport e Ronanki (2018), as empresas que adotam a IA não apenas automatizam tarefas, mas também transformam processos complexos, criando formas de valor. O estudo aponta que a adoção da Inteligência Artificial vai além da simples automação, impulsionando inovações nos processos e abrindo novas oportunidades. Na logística, essas tecnologias são aplicadas para otimizar operações como controle de estoque, roteirização e previsão de demanda. Já na gestão de pessoas, a IA contribui para agilizar etapas como recrutamento, avaliação de desempenho e desenvolvimento profissional, tornando as decisões mais estratégicas e precisas.

## 2.2.2 Gestão de Desempenho e Desenvolvimento de Carreira

# REVISTA TÓPICOS

---

A Big Data oferece diversas soluções para as empresas, economizando tempo e reduzindo custos. Os filtros utilizados são configurados com base na cultura organizacional e nas necessidades específicas de cada empresa, identificando candidatos ideais ou com potencial para as vagas disponíveis. No entanto, a aplicação dessas novas ferramentas vai além do recrutamento e seleção: os dados coletados permitem medir o desempenho dos colaboradores, criar perfis detalhados das funções e identificar as competências exigidas para cada cargo. O desenvolvimento profissional deve ser contínuo e, com o avanço da tecnologia, funções manuais tendem a ser progressivamente substituídas por processos automatizados.

Um estudo realizado pela Deloitte no Reino Unido aponta que, 58% das empresas que utilizam IA para a gestão de desempenho reportaram um aumento na precisão das avaliações e no engajamento dos colaboradores. Esse resultado evidencia como a Inteligência Artificial está se consolidando como uma ferramenta essencial para tornar os processos de gestão mais eficazes, permitindo análises mais detalhadas e objetivas sobre o desempenho individual e coletivo. Além disso, ao reduzir a subjetividade das avaliações e oferecer feedbacks mais assertivos, a IA contribui para o desenvolvimento contínuo dos profissionais e fortalece a cultura organizacional orientada a dados.

## 2.2.3 Lei Geral de Proteção de Dados

Apesar de a Inteligência Artificial tomar decisões de forma automatizada com base em dados, ainda existem inúmeros desafios a serem superados, especialmente em aspectos éticos e de segurança. A Lei Geral de Proteção

# REVISTA TÓPICOS

---

de Dados (LGPD), Lei nº 13.709, entrou em vigor em setembro de 2020, assegurando a confidencialidade e a privacidade dos dados pessoais coletados no Brasil. Com a vigência da Lei, as empresas devem obrigatoriamente se adequar às normas, estando sujeitas à aplicação de sanções em caso de infrações.

Um estudo do MIT nos Estados Unidos destacou que 34% das empresas que utilizam IA no RH relataram desafios relacionados à transparência e à confiança nos resultados fornecidos pelos sistemas de IA. Isso reforça que, apesar das vantagens em automação e eficiência, a atividade humana continua essencial para validar, interpretar e ajustar os resultados gerados pela tecnologia. A supervisão crítica dos profissionais de RH é indispensável para garantir que as decisões apoiadas por IA sejam justas, éticas e contextualizadas à realidade da organização, evitando vieses e falhas que os algoritmos, isoladamente, não conseguem prever.

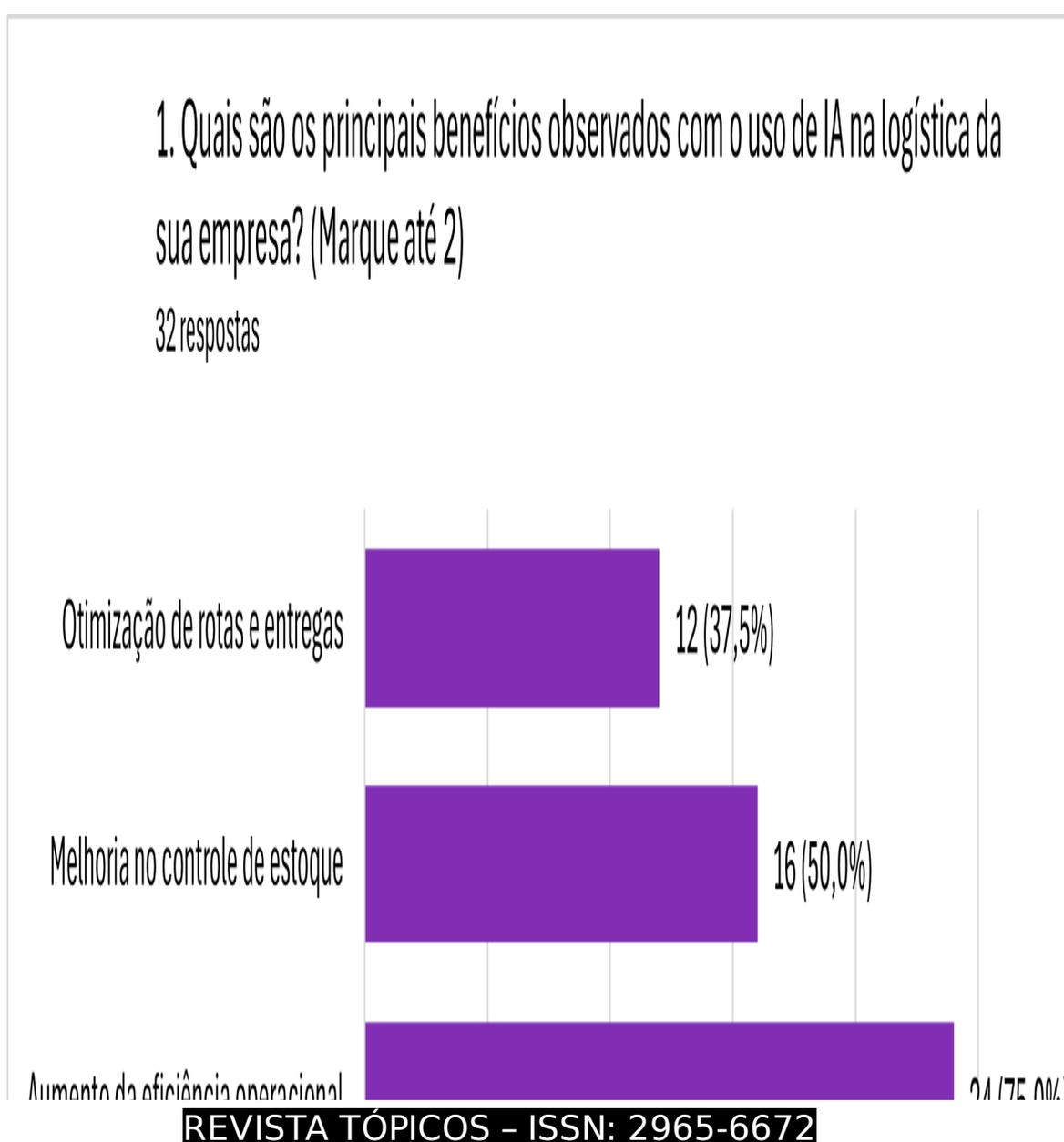
### 3 METODOLOGIA

Este estudo é de natureza bibliográfica, fundamentando-se em conceitos relevantes ao tema, complementado por um levantamento de dados que aborda questões específicas da área. Além disso, inclui a análise de hipóteses por meio de uma pesquisa quantitativa realizada via Google Forms. Para melhor compreensão do cenário sob a ótica operacional, foram aplicados dois questionários direcionados às áreas de Logística e Recursos Humanos. A pesquisa foi conduzida com estudantes da Fatec Rubens Lara – Baixada Santista, localizada em Santos – SP.

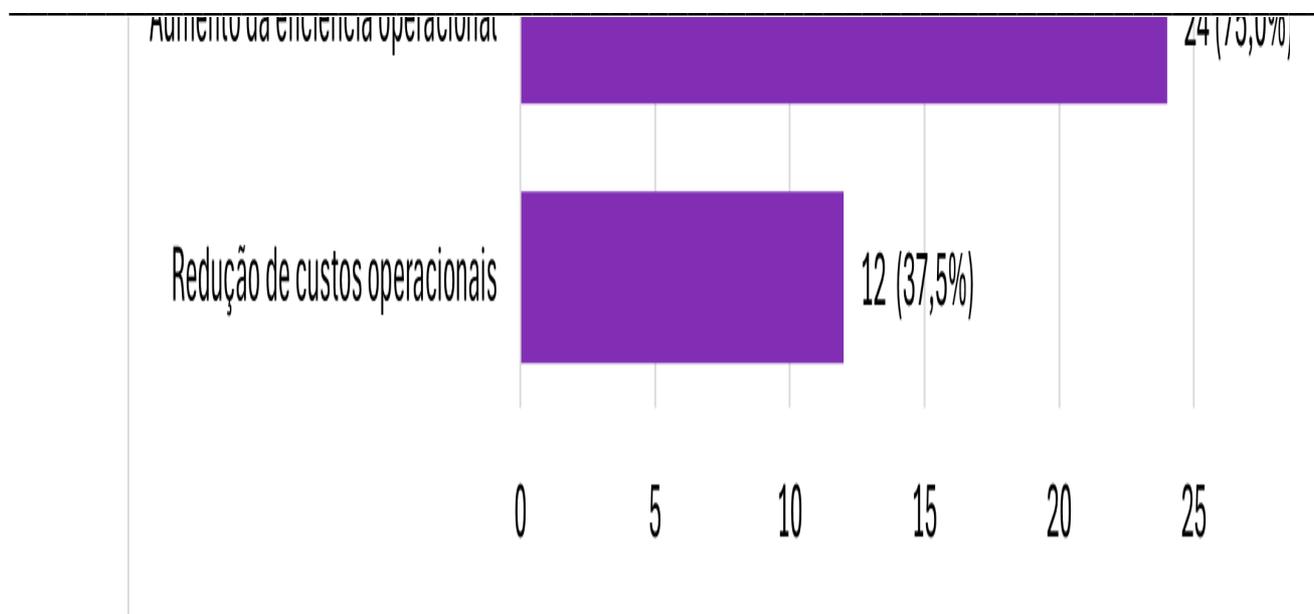
# REVISTA TÓPICOS

## 4 DISCUSSÕES

O primeiro estudo foi conduzido com estudantes da área de Logística, contando com a participação de 32 alunos. Em seguida, foi aplicado o segundo questionário com estudantes da área de Gestão de Recursos Humanos, ampliando a análise comparativa entre os dois setores.



# REVISTA TÓPICOS



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A pesquisa demonstra que 75% dos participantes indicaram que os principais benefícios da IA na logística de suas empresas estão relacionados ao aumento da eficiência operacional. Esse reflexo decorre, principalmente, da otimização de processos repetitivos, permitindo que os profissionais concentrem seus esforços em atividades de maior complexidade e valor estratégico. Além disso, 50% dos participantes apontaram a melhoria no controle de estoque como um impacto relevante, enfatizando que a IA contribui para aumentar a precisão e agilizar a gestão e o monitoramento dos inventários. Já a redução de custos operacionais e a otimização de rotas e entregas foram mencionadas por 37,5% dos participantes, evidenciando que, embora também importantes, esses benefícios ainda são percebidos de forma menos expressiva em comparação à eficiência geral dos processos. Esses resultados reforçam o

# REVISTA TÓPICOS

---

papel da Inteligência Artificial como uma aliada não apenas para automatizar, mas também para qualificar a tomada de decisão logística.

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

2. Quais os principais desafios enfrentados na implementação de tecnologias avançadas na logística?

32 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

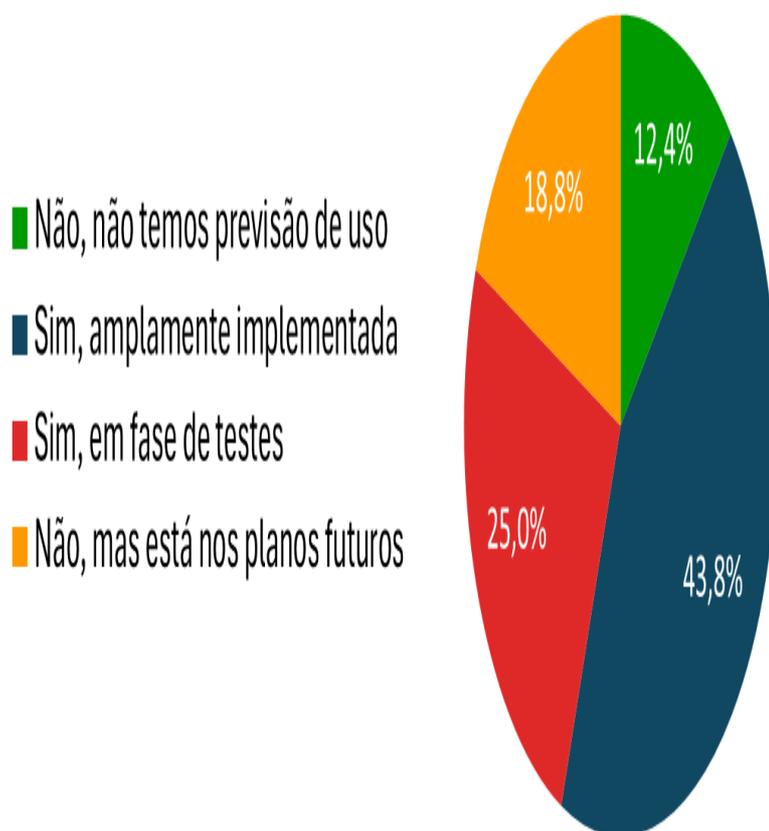
Apesar das vantagens identificadas, a pesquisa revela que os principais desafios enfrentados estão relacionados à resistência à mudança cultural e à integração das novas tecnologias com os sistemas já existentes, ambos apontados por 31,3% dos participantes. Esses dados evidenciam que, além do investimento em tecnologia, é fundamental promover uma adaptação organizacional e estrutural para garantir o sucesso na implementação das inovações.

# REVISTA TÓPICOS

---

3. Sua empresa utiliza alguma solução de monitoramento em tempo real (IoT) integrada à logística?

32 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

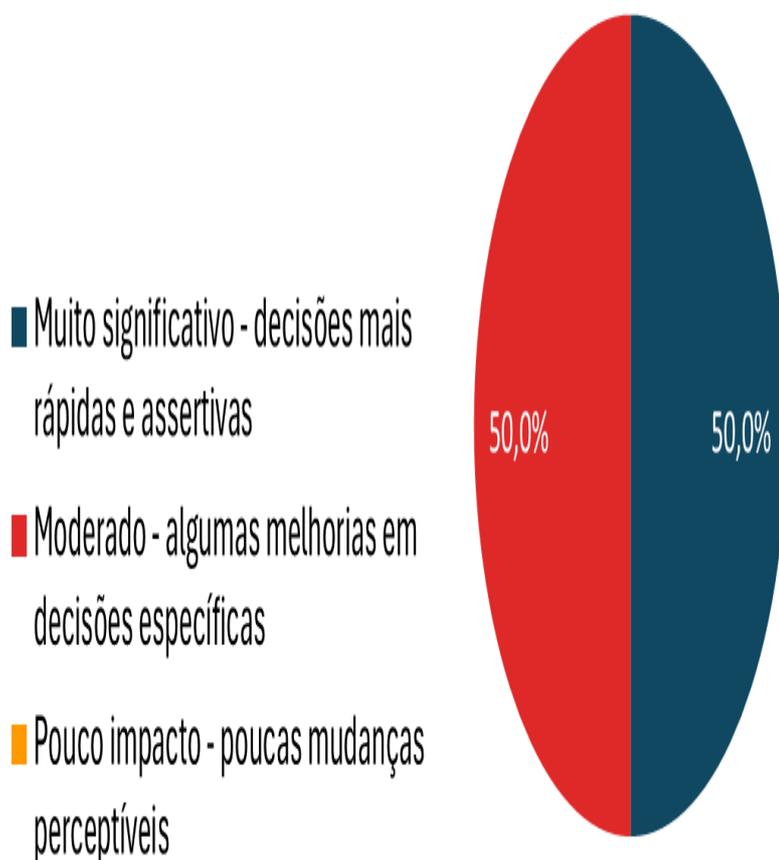
A partir do gráfico apresentado, observa-se que 43,8% dos participantes indicaram que suas empresas já possuem soluções de monitoramento em tempo real (IoT) amplamente implementadas na logística, evidenciando uma adesão expressiva a tecnologias avançadas. Por outro lado, 25% afirmaram que suas empresas estão em fase de testes dessas soluções, enquanto 18,8% declararam que, apesar de ainda não utilizarem, há planos futuros para adoção. Apenas 12,4% responderam que não há previsão de uso, o que sugere um cenário em que a maioria já está atenta ou se preparando para incorporar o IoT em suas operações logísticas.

# REVISTA TÓPICOS

---

4. Qual o impacto percebido da IA na tomada de decisão logística?

32 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

O gráfico demonstra que 50% dos participantes percebem um impacto muito significativo da IA na tomada de decisão logística, destacando decisões mais rápidas e assertivas como principal benefício. Por outro lado, os outros 50% apontaram um impacto moderado, evidenciando melhorias apenas em decisões específicas. Esse resultado sugere que, embora a IA já proporcione avanços expressivos em muitas empresas, ainda há espaço para amadurecimento e maior integração das tecnologias para ampliar seus benefícios de forma uniforme.

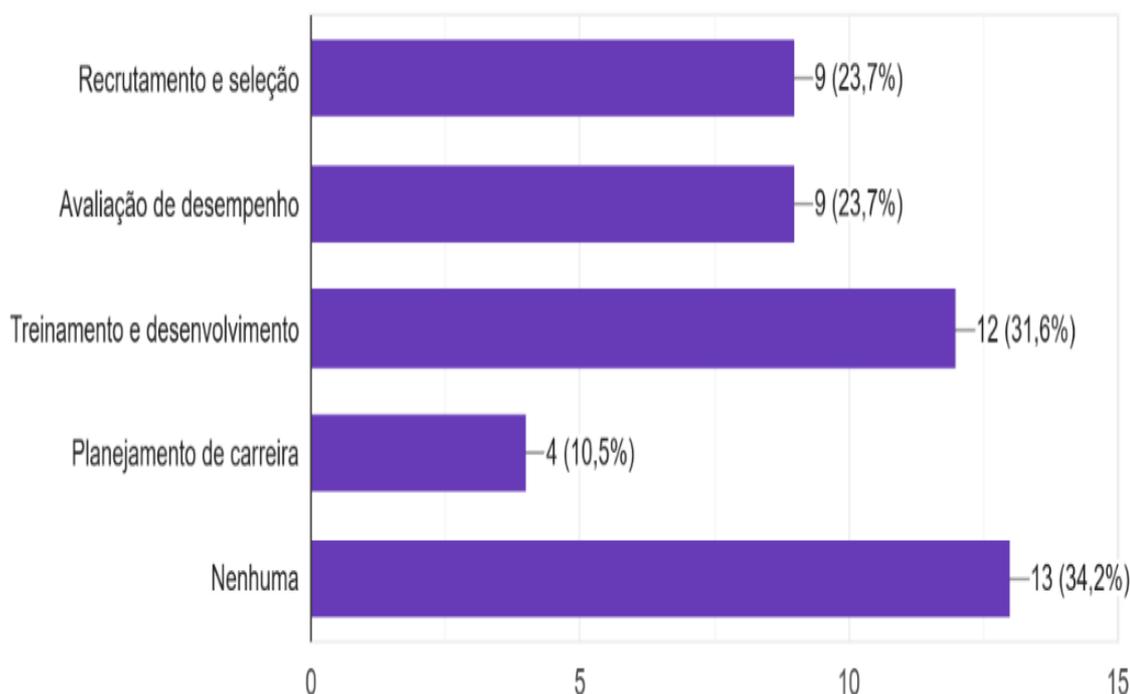
O segundo estudo, voltado à aplicação da Inteligência Artificial na Gestão de Pessoas, contou com a participação de 38 respondentes, permitindo a observação de tendências e percepções relevantes sobre o uso dessa tecnologia na área.

# REVISTA TÓPICOS

---

1. Sua empresa já utiliza Inteligência Artificial em quais áreas da gestão de pessoas?

38 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Com base no gráfico apresentado, observa-se que a área de treinamento e desenvolvimento é a que mais utiliza a Inteligência Artificial na gestão de pessoas, sendo mencionada por 31,6% dos participantes. Em seguida, recrutamento e seleção e avaliação de desempenho aparecem com igual representatividade, ambos com 23,7% das respostas. Já o planejamento de carreira foi apontado por 10,5% dos respondentes, enquanto 34,2%

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

afirmaram que suas empresas ainda não utilizam IA em nenhuma dessas áreas.

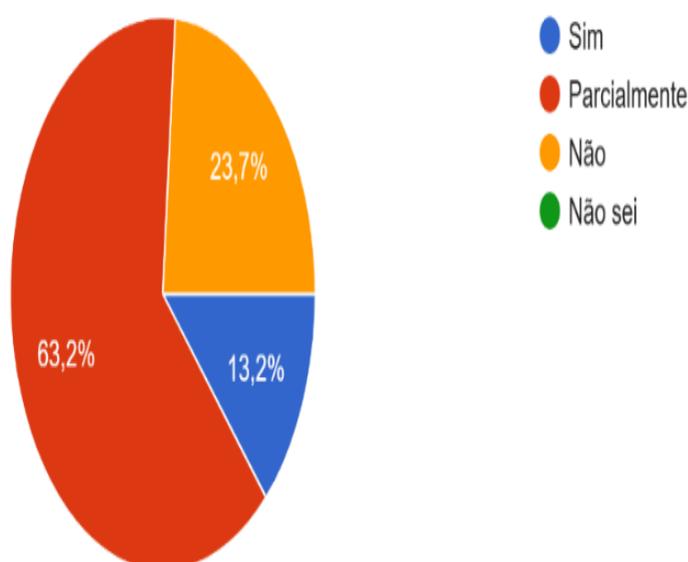
Esses dados evidenciam que, embora a adoção da IA no setor de Recursos Humanos esteja crescendo, ela ainda se concentra em áreas operacionais específicas, como triagem de currículos e suporte à capacitação. A baixa adesão em práticas mais estratégicas, como o planejamento de carreira, indica um estágio inicial de maturidade tecnológica na maioria das organizações.

# REVISTA TÓPICOS

---

2. Você acredita que a IA pode substituir totalmente a atuação humana em processos de gestão de pessoas?

38 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A partir dos dados apresentados no gráfico, observa-se que 63,2% dos participantes acreditam que a Inteligência Artificial pode substituir parcialmente a atuação humana nos processos de gestão de pessoas. Apenas 13,2% consideram que essa substituição pode ser total, enquanto 23,7% afirmam que a IA não é capaz de substituir o fator humano nesses processos.

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

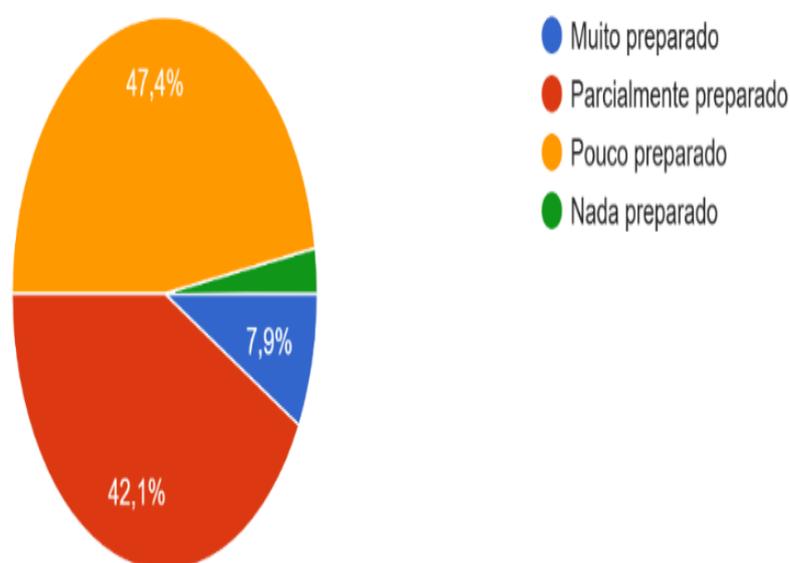
# REVISTA TÓPICOS

---

Esses resultados reforçam a percepção de que, embora a IA traga ganhos significativos em automação e análise de dados, a gestão de pessoas ainda exige competências humanas, como empatia, julgamento ético e sensibilidade interpessoal, que a tecnologia, até o momento, não consegue replicar de forma plena. Isso evidencia o papel complementar da IA, que deve ser vista como uma ferramenta de apoio e não como substituta da atuação humana.

3. Quão preparado(a) você acredita que o setor de RH da sua empresa está para lidar com as no tecnologias de IA?

38 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

A análise do gráfico revela que uma parcela significativa dos respondentes acredita que o setor de RH de suas empresas ainda não está plenamente preparado para lidar com as novas tecnologias de Inteligência Artificial. Apenas 7,9% consideram o RH muito preparado, enquanto 42,1% o classificam como parcialmente preparado. A maior parte, 47,4%, avalia que o setor está pouco preparado, e uma pequena fração, de 2,6% dos participantes, afirmam que o RH está completamente despreparado.

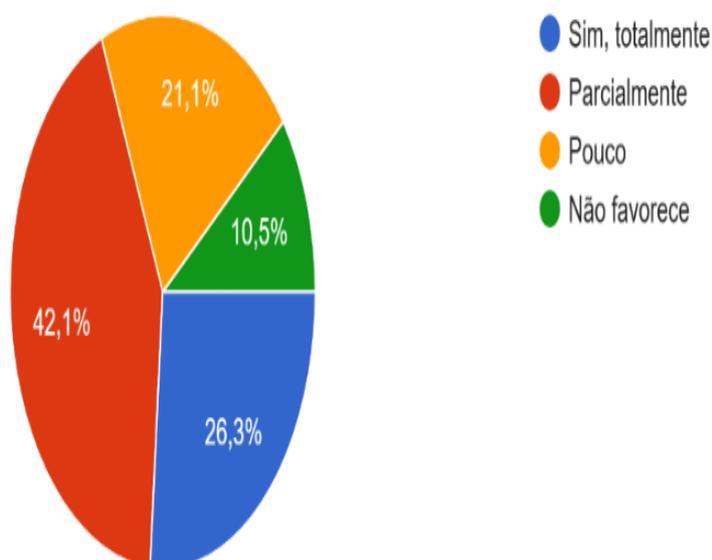
Esses dados indicam um desafio relevante na transição para o modelo de RH 4.0, que exige competências digitais, domínio de ferramentas analíticas e uma mudança de mentalidade em relação ao uso da tecnologia na gestão de pessoas. O resultado reforça a necessidade de investimento em capacitação, treinamento contínuo e reestruturação de processos, para que o setor possa explorar todo o potencial da IA de forma ética, eficiente e estratégica.

# REVISTA TÓPICOS

---

4. A cultura organizacional da sua empresa favorece a adoção de novas tecnologias, como a Inteligência Artificial?

38 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O gráfico revela que a cultura organizacional ainda é um fator limitante para a plena adoção da Inteligência Artificial nas empresas. Apenas 26,3% dos respondentes afirmaram que sua organização favorece totalmente a introdução de novas tecnologias como a IA. A maioria, representando 42,1%, acredita que a cultura favorece apenas parcialmente, enquanto

# REVISTA TÓPICOS

---

21,1% consideram que o apoio é pouco significativo. Além disso, 10,5% disseram que sua empresa não favorece a adoção tecnológica.

Logo, os resultados demonstram que, apesar de avanços na modernização dos processos, a cultura organizacional ainda representa um obstáculo relevante à adoção plena da Inteligência Artificial. A predominância de respostas indicando apoio parcial ou limitado revela que muitas empresas carecem de um ambiente interno que incentive a experimentação tecnológica. Isso reforça a importância de fortalecer uma mentalidade inovadora por meio de estratégias que estimulem a aceitação de mudanças, o desenvolvimento de competências digitais e a valorização da tecnologia como aliada na gestão.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho, foi possível perceber como a Inteligência Artificial tem se tornado uma aliada importante nas rotinas logísticas e nos processos de gestão de pessoas. A tecnologia vem sendo utilizada para tornar tarefas mais rápidas, reduzir falhas e facilitar decisões, tanto no transporte e armazenamento de produtos quanto na seleção e desenvolvimento de colaboradores.

Por outro lado, também ficou claro que essa transformação não acontece sem obstáculos. Ainda existe uma certa resistência à automação, seja por medo de substituição, falta de preparo ou dificuldade em adaptar a cultura da empresa a essas mudanças. Além disso, muitos profissionais ainda não se sentem prontos para lidar com essas novas ferramentas, o que reforça a

# REVISTA TÓPICOS

---

importância de investir não só em tecnologia, mas também no desenvolvimento das pessoas, ou seja, é necessário criar um ambiente onde a inovação seja bem-vinda e as pessoas se sintam parte desse processo.

Desta forma, a tecnologia não deve ser vista como substituta, mas como apoio para melhorar os resultados e permitir que os profissionais se concentrem em tarefas mais estratégicas e humanas. O uso estratégico da IA pode representar uma vantagem significativa para as organizações, desde que esteja fundamentado em uma gestão consciente, ética e integradora. O futuro da logística e da gestão de pessoas passa, inevitavelmente, pela capacidade de equilibrar tecnologia e humanidade, promovendo inovação com propósito na era digital.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANÁLISES PREDITIVAS NA LOGÍSTICA: MAXIMIZANDO A EFICIÊNCIA OPERACIONAL. Logpyx, 2025. Disponível em: <https://logpyx.com/analises-preditivas-na-logistica/>. Acesso em: 13 de Abr. de 2025

BANZATO, E. warehouse management system (WMS). Disponível em: <http://www.guiadelogistica.com.br/ARTIGO261.htm>. Acesso em: 18 de Abr. de 2025

BRASIL PRODUZ 6,3 MIL ESTUDOS SOBRE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL. GOV, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt->

# REVISTA TÓPICOS

---

[br/assuntos/noticias/brasil-produz-6-3-mil-estudos-sobre-inteligencia-artificial](https://br/assuntos/noticias/brasil-produz-6-3-mil-estudos-sobre-inteligencia-artificial). Acesso em: 05 de Abr. de 2025

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA LOGÍSTICA: COMO ELA ESTÁ REVOLUCIONANDO A AUTOMAÇÃO DE ARMAZÉNS E CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO. Logpyx, 2025. Disponível em: <https://logpyx.com/inteligencia-artificial-na-logistica/>. Acesso em: 04 de Abr. de 2025

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA LOGÍSTICA: DESAFIOS, OPORTUNIDADES E TENDÊNCIAS. Logisticaemobilidade, 2023. Disponível em: <https://logisticaemobilidade.com.br/gestao/inteligencia-artificial-na-logistica-desafios-opportunidades-e-tendencias/>. Acesso em: 12 de Abr. de 2025

TERRAZZAN, M. A REVOLUÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA LOGÍSTICA E NO E-COMMERCE BRASILEIRO. Ecommercebrasil, 2024. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/a-revolucao-da-inteligencia-artificial-na-logistica-e-no-e-commerce-brasileiro>. Acesso em: 04 de Abr. de 2025

NOE, K.; KANTER, L.; JHAMB, M. e SRIVASTAVA, S.. O ESTADO DA IA NO INÍCIO DE 2024: A ADOÇÃO DA GEN AI DISPARA E COMEÇA A GERAR VALOR. Mckinsey, 2024. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-2024>. Acesso em: 05 de Abr. de 2025

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS (LGPD). Gov, c2018. Disponível em: <https://www.gov.br/esporte/pt-br/acao-a-informacao/lgpd>. Acesso em: 26 de Abr. de 2025

LOGÍSTICA PREDITIVA: IMPORTÂNCIA, APLICAÇÕES E BENEFÍCIOS. Modalconnection, 2024. Disponível em: <https://modalconnection.com.br/artigos/logistica-preditiva-importancia-aplicacoes-e-beneficios/>. Acesso em: 18 de Abr. de 2025

LUGER, G. F. Artificial Intelligence: Structures and Strategies for Complex Problem Solving. 6. ed. Boston: Pearson, 2008 (reimp. 2013)

MOTTA, Fátima. Inteligência Artificial no RH: transformando a gestão de pessoas. Rhpravoce, 2024. Disponível em: <https://rhpravoce.com.br/colunistas/inteligencia-artificial-no-rh-transformando-a-gestao-de-pessoas>. Acesso em: 21 de Abr. de 2025

O QUE É WMS, COMO FUNCIONA E QUAIS SÃO OS BENEFÍCIOS DESSE SISTEMA. Rockcontent, 2021. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/o-que-e-wms/>. Acesso em: 12 de Abr. de 2025

O RH 4.0 E A LGPD. JoinRH, 2024. Disponível em: <https://joinrh.com.br/blog/rh-4-0-e-a-lgpd/>. Acesso em: 26 de Abr. de 2025

Redação Mundo RH. REVOLUÇÃO NO RH: COMO A IA ESTA TRANSFORMANDO A GESTÃO DE PESSOAS. MundoRH, 2024.

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

Disponível em: <https://www.mundorh.com.br/revolucao-no-rh-como-a-ia-esta-transformando-a-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 03 de Mai. de 2025

SIQUEIRA, Sabrina. Gestão de Pessoas: definição, objetivos, pilares e importância. Sólides, 2024. Disponível em: <https://solides.com.br/blog/guia-completo-de-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 21 de Abr. de 2025

UM PANORAMA DE IOT NO MERCADO LATINO-AMERICANO. Logicalis, 2024. Disponível em: <https://imagine.la.logicalis.com/pt-br/iot-snapshot-2024->. Acesso em: 20 de Abr. de 2025.

<sup>1</sup> Discente do Curso Superior de Gestão de Recursos Humanos do Instituto Fatec Baixada Santista Campus Rubens Lara e-mail: [yuri.santos14@fatec.sp.gov.br](mailto:yuri.santos14@fatec.sp.gov.br)

<sup>2</sup> Docente Luciana Maria Guimarães do Curso Superior Gestão de Recursos Humanos do Instituto Fatec Baixada Santista Campus Rubens Lara. Doutora em Engenharia Química (Escola Politécnica/USP). e-mail: [luciana.guimaraes4@fatec.sp.gov.br](mailto:luciana.guimaraes4@fatec.sp.gov.br)