

COMPETÊNCIAS HUMANAS NA ERA DA I.A: ENTRE A AUTOMAÇÃO DO BACK-OFFICE E O VALOR DA SENSIBILIDADE HUMANA.

Bruno Marmello Moreira

Este trabalho apresenta uma pesquisa teórica concluída sobre a coexistência entre competências humanas e a ascensão da inteligência artificial no cenário organizacional contemporâneo. O objetivo foi analisar quais dimensões do trabalho permanecem insubstituíveis frente à automação e identificar onde a IA pode ser aplicada de forma mais eficiente e sustentável. O problema estudado emerge da discrepância entre os altos investimentos corporativos em inteligência artificial e os resultados limitados obtidos. Segundo o relatório *The GenAI Divide: State of AI in Business 2025*, do MIT Media Lab, 95% dos projetos piloto de IA não geram impacto financeiro significativo. A lacuna observada, denominada *Learning Gap*, indica que não se trata de falha tecnológica, mas da dificuldade em alinhar objetivos estratégicos, maturidade organizacional e uso disciplinado da tecnologia. A metodologia adotada consistiu em revisão crítica de literatura e análise do estudo do MIT, com foco na relação entre fatores humanos e técnicos. Os resultados evidenciam que, enquanto áreas como vendas e marketing continuam dependentes da sensibilidade humana — criatividade, empatia, julgamento ético e liderança —, as maiores oportunidades para a IA residem no back-office, em atividades repetitivas e indiferentes à subjetividade humana. A pesquisa conclui que a incorporação estratégica da inteligência artificial deve respeitar a fronteira entre o que pode ser automatizado e o que deve permanecer humano, sob pena de desperdício de recursos e perda de valor agregado. Assim, a verdadeira vantagem competitiva está em reconhecer que a tecnologia deve atuar como força auxiliar, liberando as competências humanas para atividades de maior impacto social e organizacional, preservando o papel insubstituível do ser humano na era da IA.

Palavras-chave: inteligência artificial; competências humanas; automação; back-office; estratégia organizacional.