

A experiência e os futuros RH

Rui Nascimento Alves

Diretor de Recursos Humanos da Lusitânia Seguros

e Beatriz Lucas

Estudante em Gestão de Recursos Humanos do ISCTE

A Inteligência Artificial é uma aliada, desde que bem enquadrada

Rui Nascimento Alves (RNA)

Imagine que está numa reunião com líderes seniores que acreditam que a Inteligência Artificial (IA) substituirá vários papéis da área de Gestão de Recursos Humanos (GRH). Como argumentaria a favor das competências humanas únicas que os profissionais de GRH oferecem?

Beatriz Lucas (BL) É normal que à primeira vista a IA possa parecer mais uma ameaça do que uma oportunidade, no entanto, o mercado de trabalho está sempre em constante evolução e cabe-nos a nós adaptarmo-nos à mesma. Tendo em conta o papel de um gestor de RH, é preciso entender que o seu trabalho é gerir pessoas, ou seja, a sua função é baseada na complexidade das relações humanas, o que requer competências únicas tanto a nível estratégico como a nível emocional, que são essencialmente “humanas” e, por isso, difíceis de serem replicadas por tecnologia. Competências como gestão de conflitos, pensamento estratégico, comunicação eficiente assim como os próprios traços de personalidade como a empatia, a orientação para as pessoas, definida pela capacidade de entender as necessidades

dos seus trabalhadores de modo a promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e acolhedor, são características únicas e insubstituíveis que preservam o papel de um gestor de RH numa organização. No entanto, a IA pode ser uma oportunidade para a área de RH, pois existem ainda tarefas administrativas e processos repetitivos que podem ser automatizados pela tecnologia, como por exemplo toda a parte inicial do processo de recrutamento numa organização.

BL A Inteligência Artificial tem estado cada vez mais presente no mercado de trabalho com impacto crescente em diversas áreas, incluindo os Recursos Humanos. Quais acredita serem os maiores desafios e oportunidades que a área enfrenta na integração da IA?

“PARA AS ORGANIZAÇÕES, ISTO SIGNIFICA QUE TÊM DE ENCARAR O JOB HOPPING E OUTRAS TENDÊNCIAS COMO PARTE DA SUA GESTÃO”

RUI NASCIMENTO ALVES, DIRETOR DE RECURSOS HUMANOS DA LUSITÂNIA SEGUROS



Rui Nascimento Alves

RNA O impacto da IA nos processos de gestão de pessoas é o tema da atualidade, mas parece-me que vivemos num misto de excitação, desconhecimento e nervosismo. Temos já a possibilidade de obviar e acelerar processos, eliminar tarefas que não acrescentem valor, potenciar atividades essenciais à

medida que temos de analisar e gerir mais dados que sirvam os negócios. A verdade é que a IA pode ser de grande ajuda em tudo isto, uma verdadeira varinha mágica, assim sabemos adaptar e desenvolver as nossas competências.

Por outro lado, surgem questões importantes a respeito da sensibilidade (ou falta dela) dos algoritmos para entenderem todas as perspetivas com as quais a inteligência humana tem de se confrontar, para além da dimensão ética, os riscos de enviesamento na avaliação de informação, na tomada de decisão. Mesmo o algoritmo mais avançado precisa de alguém que entenda as emoções, sendo que a IA não irá eliminar o fator humano, mas sim substituir humanos que nada saibam fazer com a mesma. Precisamos da inteligência artificial, mas precisamos de colocar cada vez mais inteligência humana em tudo o que fazemos.

RNA Se fosse diretora de RH de uma startup com recursos limitados e tivesse que optar em investir em ferramentas de tecnologia avançada para GRH ou em formação de liderança para gestores de pessoas, qual escolheria e porquê?

BL Em primeiro lugar, é necessário entender o clima vivido nas Start-ups, que é diferente das organizações em geral. As start-ups são caracterizadas por um ambiente altamente inovador e imprevisível, que exige profissionais resilientes e flexíveis para lidar com as constantes mudanças no mercado. Nestas organizações, a cultura está muito ligada ao propósito das mesmas, e são normalmente os líderes do negócio que impulsionam e espalham esse propósito pelo resto dos membros.



Durante o meu mestrado tive a oportunidade de entrevistar diferentes start-ups, e o que senti foi que a maior parte dos fundadores, neste caso os líderes, têm muita dificuldade em gerir os seus trabalhadores e sentem que não faz sentido investir em diversas ferramentas antes de conseguirem dividir tarefas, formar ou até mesmo antes de alinhar os trabalhadores com o propósito da empresa. Tendo em conta o estudado, eu, enquanto diretora de RH de uma start-up, tomaria a decisão de investir em formação de liderança porque entendo que uma boa liderança é a chave de qualquer negócio, ou seja, o investimento em tecnologia é útil, mas apenas quando tivermos líderes bem formados, que consigam motivar as suas equipas e apoiá-las no crescimento do negócio.

BL No mercado, assistimos cada vez mais ao fenómeno do job hopping nos colaboradores. De que maneira é que as empresas se estão a ajustar a este fenómeno? E quais as estratégias de retenção de talento considera mais eficazes neste cenário?

RNA Richard Branson, empresário britânico e fundador do Grupo Virgin, defende que de-

“O INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA É ÚTIL, MAS APENAS QUANDO TIVERMOS LÍDERES BEM FORMADOS, QUE CONSIGAM MOTIVAR AS SUAS EQUIPAS E APOIÁ-LAS NO CRESCIMENTO DO NEGÓCIO”

BEATRIZ LUCAS, ESTUDANTE EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DO ISCTE

Beatriz Lucas

vemos formar bem as pessoas para que possam ir embora, mas devemos tratá-las melhor, para que não queiram fazê-lo. Não formar e não tratar bem não são opções para ninguém, mas muito menos para as novas gerações, que procuram novas experiências e oportunidades de forma mais dinâmica e regular. Para as organizações, isto significa que têm de encarar o job hopping e outras tendências como parte da sua gestão, devendo aceitar as novas regras e atuar num mercado de trabalho ao qual o talento não quer estar associado de forma profunda e permanente, mas antes viver ciclos de experiências enriquecedoras.

Claro que isto é um desafio para a retenção, porque muitas organizações não conseguirão responder, sendo que a compensação não é a única solução. Nunca foi, aliás. Retenção significa também propósito, desenvolvimento e flexibilidade. Benefícios que vão além do salário, como horários híbridos e programas de desenvolvimento, fazem toda a diferença. Isto sem retirar importância à criação de uma cultura onde as novas gerações sintam que podem e estão a evoluir. Ninguém querará ficar retido numa organização onde se sente apenas mais um(a) na equação. 