



Técnico em Administração

**O IMPACTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA GESTÃO DE
RECURSOS HUMANOS**

ELIANI PEREIRA PRAXEDE
ERICK EDUARDO RODRIGUES
JOÃO PEDRO DE MELO
MAYSA KATHLEY JESUS DOS SANTOS

**O IMPACTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA GESTÃO DE
RECURSOS HUMANOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico da ETEC Paulino Botelho, do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito obrigatória para a obtenção do título de Técnico em Administração.

Orientador: Prof. Claudio Torres Gonçalves

ELIANI PEREIRA PRAXEDE
ERICK EDUARDO RODRIGUES
JOÃO PEDRO DE MELO
MAYSA KATHLEY JESUS DOS SANTOS

**O IMPACTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA GESTÃO DE RECURSOS
HUMANOS**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado, apresentado à ETEC Paulino Botelho - São Carlos-SP, no Sistema de Ensino Presencial conectado, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Técnico em Administração, com nota final igual a____, conferida pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Prof(a). Membro:
Nome professor(a)
Graduada (o) em:

Prof(a). Membro:
Nome professor(a)
Graduada (o) em:

Prof(a). Membro:
Nome professor(a)
Graduada (o) em:

São Carlos, 08 de dezembro de 2023

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todas as pessoas que, de diversas formas, contribuíram para a realização deste TCC e para o meu crescimento acadêmico e pessoal:

À minha família, pelo amor incondicional, apoio inabalável e por acreditarem em mim durante toda essa jornada.

Ao meu orientador, Claudio pela orientação sábia, paciência e pelo compartilhamento valioso de conhecimento.

Aos meus amigos e colegas de curso, que compartilharam risos, desafios e momentos de aprendizado.

Às pessoas que participaram das entrevistas e pesquisas deste trabalho, pela generosidade em compartilhar suas experiências e insights.

À instituição de ensino, por proporcionar as ferramentas e oportunidades necessárias para esta conquista.

Este trabalho é dedicado a vocês, com profundo apreço e gratidão.

RESUMO

É de conhecimento geral que a evolução da tecnologia mudou a vida de todos, e não seria diferente na área do trabalho, então com base nessas informações vamos falar dessa colaboração da tecnologia junto a uma das principais áreas responsáveis pelos colaboradores dentro de uma empresa. Todos nós sabemos que os Recursos Humanos é o setor que cuida dos colaboradores, ou seja, tem o contato direto, como também é responsável pelo recrutamento, seleção, treinamento, remuneração e benefícios aos trabalhadores. A inteligência artificial vem mostrando grandes benefícios ao mundo do trabalho neste artigo vamos analisar os desafios que os Recursos Humanos enfrentam nesta era, para isso o presente estudo consiste numa pesquisa de caráter exploratório. Por isso será analisado artigos e pesquisa científicas neste trabalho.

Palavras-chave: Inteligência artificial, recursos humanos, recrutamento, seleção, treinamento.

ABSTRACT

It is widely acknowledged that the evolution of technology has transformed the lives of individuals, and the realm of work is no exception. This article explores the collaboration between technology and one of the key areas responsible for employees within a company – Human Resources. Human Resources, as a department, plays a pivotal role in managing employees, encompassing activities such as recruitment, selection, training, compensation, and benefits administration. The integration of artificial intelligence (AI) has demonstrated significant advantages in the world of work. In this study, we delve into the challenges that Human Resources confront in this era of technological innovation. The research presented here is of an exploratory nature, involving an analysis of articles and scientific studies. Through this examination, we aim to provide insights into how AI is reshaping the field of Human Resources, both in terms of its challenges and the potential benefits it offers to organizations and their workforce.

Keywords: Artificial intelligence, human resources, recruitment, selection, training.

SUMARIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	JUSTIFICATIVA:.....	9
3	GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	10
4	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	11
4.1	Recrutamento e Seleção	11
4.2	Departamento Pessoal	12
4.3	Treinamento e Desenvolvimento (T&D)	12
5	Inteligencia Artificial(IA)	13
6	INTELIGENCIA ARTIFICIAL NOS RECURSOS HUMANOS	13
7	FERRAMENTAS DA INTEIGENCIA ARTIFICIAL UTILIZADA NOS RECURSOS HUMANOS.....	16
7.1	Benefícios	16
8	MUDANÇAS NOS PAPÉIS E HABILIDADES NOS RECURSOS HUMANOS	17
8.1	Vantagens e desvantagens da inteligência artificial no recrutamento e seleção.....	17
8.2	Atração dos recursos humanos na inteligência artificial.	18
9	OTMIZAÇÃO DO PROCESSO DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	19
9.1	A inteligência artificial (IA) tem tido um impacto significativo na área de Recursos Humanos (RH).....	19
10	ENTREVISTA.....	21
10.1	Percepção da utilização de Inteligência Artificial na Gestão de Recursos Humanos	21
11	METODOLOGIA.....	27
12	CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
13	REFERENCIAS:.....	28

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como foco principal explorar a temática sobre a Inteligência Artificial na área de Recursos Humanos. Ao falarmos sobre Inteligência Artificial surge em nossas mentes o Chat GPT, aplicativo em que é possível obter respostas de todas as perguntas, entre outros benefícios. Portanto, toda essa tecnologia facilitou algumas atividades trabalhistas, mas ocupou muitas atividades manuais.

A Inteligência Artificial é a capacidade que uma máquina tem de reproduzir competência semelhantes às humanas, como é o caso do raciocínio, a aprendizagem, o planejamento e a criatividade (Atualidade,2020);

De certa forma, a Inteligência Artificial foi adquirindo espaço no recrutamento e seleção e gestão de pessoas no Brasil. O movimento se iniciou há dois anos por incentivo das companhias do setor de comércio e tecnologia (Crivellaro,2020).

Os Recursos Humanos se integram à Inteligência Artificial no recrutamento e seleção de candidatos para maior facilidade e amplitude em novos empregadores. Há outras vantagens, como: o ganho de produtividade e de tempo significativo, como também agilidade no treinamento e desenvolvimento por meio de vídeos, videoconferências, *e-learning* e aplicativos com algumas questões referente às atividades da empresa.

2 JUSTIFICATIVA

A Revolução Digital está mudando a forma como as organizações operam, incluindo a gestão de Recursos Humanos. A IA (Inteligência Artificial) desempenha um papel central nessa transformação, tornando-se uma área de estudo essencial para entender as mudanças no ambiente de trabalho. A IA pode automatizar tarefas rotineiras e demoradas, como triagem de currículos, agendamento de entrevistas e processamento de folha de pagamento, permitindo que os profissionais de RH se concentrem em atividades mais estratégicas e de alto valor.

3 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

O termo "gestão de recursos humanos" (GRH) tem sido comumente utilizado nos últimos quinze anos. Antes disso, a área era geralmente conhecida como "administração de pessoal" (Ahammad,2017).

A função de gestão de Recursos Humanos de uma organização concentra-se no lado humano da gestão. Consiste em práticas que ajudam a organização a lidar eficazmente com o seu pessoal durante as várias fases do ciclo de emprego, incluindo pré-contratação, recrutamento e pós-contratação. A fase de pré-contratação envolve práticas de planejamento (Ahammad,2017).

De acordo com um artigo da HR Magazine (2018), acredita-se que o primeiro departamento de Gestão de Pessoal começou na National Cash Register Co. no início de 1900. Após várias greves e bloqueios de funcionários, o líder da NCR, John H. Patterson, organizou um departamento de pessoas para lidar com queixas, dispensas e segurança, bem como oferecer treinamentos para supervisores sobre novas leis e práticas nessa área (MAYO, 2017)

As novas práticas fizeram com que o Recursos Humanos se tornasse um setor em constante atualização e modernização. Sendo assim, dentro do setor de Gestão de Recursos Humanos, há vários departamentos essenciais para o funcionamento de uma organização.

Sendo um dos principais setores de uma organização, o Recursos Humanos, além de ter o contato direto com os colaboradores, também cuida do capital da empresa, tendo as seguintes funções:

- Colaborar com a liderança, gerencia e funcionários;
- Fazer descrição de cargo, responsabilidades e qualidades desejadas nas funções;
- Monitorar o desempenho das equipes;
- Desenvolver as lideranças;
- Cuidar da saúde mental dos colaboradores;
- Gerenciar conflitos e problemas comuns no cotidiano;
- Organizar as políticas da empresa;

- Garantir que os procedimentos sejam cumpridos e atualizados;
- Divulgar as regras da companhia em boletins, reuniões ou pessoalmente;
- Zelar pela segurança dos funcionários;
- Promover e assegurar ampla diversidade da empresa;

4 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

4.1 Recrutamento e Seleção

Recrutamento caracteriza-se por ser o processo da procura e da atração de talentos, que começa desde a necessidade de preenchimento de uma vaga até ao recebimento de currículos e formulários dos vários candidatos adequados (Dessler & Chhinzer, 2016).

Já a prática de Seleção poderá ser definida como o procedimento da escolha do(s) indivíduo(s) que foram recrutados para a ocupação da vaga, sendo esta prática de grande relevância para o sucesso estratégico de uma empresa (Dessler & Chhinzer, 2016).

Portanto, este setor é responsável por atrair talentos certos, planejar processos de seleção eficientes e garantir que a empresa contrate colaboradores que tenham os mesmos propósitos de acordo com a sua cultura. Algumas das principais funções do recrutamento de seleção são:

- Divulgação da vaga;
- Triagem de currículos;
- Entrevista por telefone;
- Dinâmicas de grupos;
- Análise comportamental;
- Teste de conhecimento técnico;
- Solução de case;
- Entrevista individual;
- Proposta;

- Contratação;
- Integração.

4.2 Departamento Pessoal

Departamento pessoal, mais conhecido como DP, é a área responsável por questões burocráticas e trabalhistas, como questões relacionadas ao ponto, entrega e renovação de vales, organização dos planos de saúde, monitoramento de frequência, agendamento de férias, atestados, garantindo de forma correta a emissão e gerenciamento de documentos, entre outras ações do gênero.

4.3 Treinamento e Desenvolvimento (T&D)

A estratégia de T&D é uma estratégia organizacional que articula as capacidades, habilidades ou competências da força de trabalho necessárias para garantir uma organização sustentável e bem-sucedida e que estabelece os meios de desenvolver essas capacidades para sustentar a eficácia organizacional (CIPD, 2014).

O T&D organizacional é de importância crucial e estratégica. Não se trata apenas de uma formação extensiva em competências para as tarefas, mas de formas completamente novas de pensar o trabalho, de trabalhar e se relacionar uns com os outros.

Dessa forma, o T&D é responsável pelo treinamento de seus colaboradores, oferecendo aperfeiçoamento e desenvolvimento em suas determinadas funções, ou seja, garante um certificado de formação para os colaboradores.

5 INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA)

O termo IA refere-se convencionalmente a uma ampla classe de tecnologias que permitem a um computador executar tarefas que normalmente requerem cognição humana, incluindo a tomada de decisões adaptativa. A discussão proposta neste trabalho é mais restrita, concentrando-se em uma subclasse de algoritmos dentro da IA em uso atualmente e que dependem principalmente do aumento da disponibilidade de dados para tarefas de previsão (Cappeli,2018).

6 INTELIGENCIA ARTIFICIAL NOS RECURSOS HUMANOS

A integração da Inteligência Artificial (IA) nas práticas de Recursos Humanos (RH) tornará as organizações melhores porque estas aplicações podem analisar, prever e diagnosticar situações, o que auxilia as equipas de RH a tomar melhores decisões (Ahammad, 2017).

De acordo com Cappeli et.al (2018), o uso da IA na área de Recursos Humanos apresenta alguns desafios já que a natureza das análises da ciência de dados, quando aplicadas a pessoas, pode criar sérios conflitos com critérios que as sociedades normalmente consideram importantes para a tomada de decisões consequentes sobre os indivíduos.

Considere o seguinte:

1) Um primeiro problema é a complexidade dos resultados de RH, como o que constitui ser um “bom funcionário”. Existem muitas dimensões para essa métrica, e medi-lo com precisão para a maioria dos empregos é bastante difícil: as pontuações da avaliação de desempenho, a métrica mais utilizada, têm sido duramente criticadas por problemas de validade e confiabilidade, bem como por preconceitos, e muitos empregadores estamos desistindo deles completamente. Qualquer trabalho razoavelmente complexo é interdependente de outros trabalhos e, portanto, é difícil separar o desempenho individual do desempenho do grupo.

Uma vasta literatura documenta numerosos problemas com os sistemas de desempenho existentes, bem como o fracasso em estabelecer uma ligação clara entre desempenho individual, de equipe e organizacional. Dada a qualidade incerta das avaliações de desempenho feitas por humanos, questiona-se a possibilidade de utilizá-las para treinar algoritmos de AI. Mesmo que um alto nível de precisão fosse alcançável, isso significaria ampliar decisões humanas arbitrárias ou totalmente discriminatórias.

2) O número de vezes que uma tarefa como demissões foi executada na maioria das organizações pode chegar a centenas e, embora isso possa ser suficiente para com os quais os gerentes podem aprender, esse número é muito pequeno para os padrões necessários para a ciência de dados. Além disso, muitos resultados de interesse raramente são observados, como o despedimento de funcionários por mau desempenho, e as técnicas de ciência de dados têm um fraco desempenho na previsão de resultados relativamente raros,

3) Os resultados das decisões sobre Recursos Humanos, como quem é contratado e despedido, têm consequências tão graves para os indivíduos e para a sociedade que as preocupações com a equidade, tanto a justiça processual como a distributiva, e a ética são fundamentais. Quadros jurídicos elaborados também responsabilizam os empregadores pela tomada dessas decisões de forma justa. Central para essas estruturas, é a preocupação com a explicabilidade, sabendo quais atributos estão orientando a decisão, algo que normalmente está ausente dos métodos de reconhecimento de padrões subjacentes a muitos algoritmos de última geração.

4) As decisões de emprego também estão sujeitas a uma série de preocupações sócio psicológicas complexas que existem entre os trabalhadores, tais como valor e estatuto pessoal, justiça percebida e expectativas contratuais e relacionais, que afetam os resultados organizacionais, bem como os individuais. Como resultado, ser capaz de explicar, justificar e fazer com que os

funcionários aceitem os algoritmos usados é crucial. Quando não têm aceitação, os funcionários são capazes de manipular ou outras reações adversas a decisões baseadas em algoritmos que, por sua vez, afetam os resultados organizacionais. Embora um decisor humano possa monitorizar o comportamento adversário e ajustar as suas decisões em conformidade, mesmo os algoritmos de última geração consideram que este é um problema desafiante. Lidar com manipulação desse tipo é o foco de uma técnica de aprendizado de máquina conhecida como “aprendizado de máquina adversário”.

Para ilustrar essas preocupações, deve-se considerar o uso de um algoritmo para prever quem contratar. Como é típico em problemas como estes, a aplicação de técnicas de aprendizagem automática criaria um algoritmo baseado nos atributos dos funcionários no que se refere ao seu desempenho profissional na força de trabalho atual.

Mesmo que encontrássemos uma relação causal entre um atributo como o sexo e o desempenho no trabalho, poderíamos muito bem não confiar num algoritmo que diz contratar mais homens brancos porque o próprio desempenho no trabalho pode ser um indicador tendencioso, os atributos da força de trabalho atual e dos nossos dados pode ser distorcido pela forma como contratamos, no passado (por exemplo, contratámos poucas mulheres), e tanto o sistema jurídico como as normas sociais criariam problemas substanciais para nós se agíssemos de acordo com isso.

Um exemplo pertinente foi em 2018, a Amazon descobriu que seu algoritmo de contratação tinha exatamente esse problema. Ele foi construído com base em dados históricos de desempenho no trabalho, quando os homens brancos tinham o melhor desempenho (na verdade, os homens brancos eram a maioria dos funcionários), e como resultado o algoritmo deu pontuações mais altas aos candidatos brancos do sexo masculino. Mesmo quando o sexo dos candidatos não foi utilizado como critério, atributos associados às candidatas mulheres.

Como cursos de “Estudos da Mulher”, fizeram com que fossem excluídos. A empresa logo parou de usar o sistema porque não havia uma maneira simples

de consertá-lo, ou seja, o programa é quase perfeito, mas há exceções de pequenos erros na programação desses algoritmos.

7 FERRAMENTAS DA INTELIGENCIA ARTIFICIAL UTILIZADA NOS RECURSOS HUMANOS

Uma das ferramentas de gestão de pessoas são os softwares que auxiliam na administração de todos os processos relacionados ao RH, desde a contratações e demissões, fazendo controle e análise dos dados corporativos, tais como benefícios, salários e plano de carreira de todos os colaboradores da empresa. Um dos aplicativos utilizado é o LMS, uma das ferramentas usada no treinamento corporativo, aprimora e otimiza a gestão de pessoas, acompanha as atividades desenvolvidas pelos usuários na plataforma, mensura o sucesso da aprendizagem, facilidade para realizar o treinamento e qualquer lugar.

7.1 Benefícios

Os benefícios da utilização da tecnologia do RH são muitos, pois torna o trabalho mais eficiente, melhora a comunicação com os funcionários e ajuda na redução de custos. As principais vantagens são: a melhoria da eficiência dos processos internos, melhora o tempo de resposta das solicitações na área de RH, aumento no engajamento dos colaboradores com a empresa, aumento da produtividade dos profissionais de RH, os libertando de serviços manuais dedicando mais tempo às questões estratégicas e táticas, reduzir custo, com processos desnecessários e redundâncias no tratamento de informações e diminuir *turn-over* nas organizações (Bastos, 2022).

8 MUDANÇAS NOS PAPÉIS E HABILIDADES NOS RECURSOS HUMANOS

Com a Inteligência Artificial percebe-se a automatização de tarefas rotineiras liberando os trabalhadores para se concentrarem em tarefas mais complexas criativas ela também está criando novos empregos.

8.1 Vantagens e desvantagens da inteligência artificial no recrutamento e seleção.

A Inteligência Artificial é capaz de armazenar os dados no computador da empresa e operar ações, seguindo registros realizados no sistema de um software, possibilitando a preservação dos processos operacionais, graças à proximidade de suas ações da inteligência humana. Na área de Recursos Humanos, a IA permite a otimização de processos através da análise e da leitura de dados, entre eles, processos de recrutamento e seleção, já para o *hunting* de TI, mais criterioso e técnico devido às exigências de competências técnicas dos profissionais, a IA auxilia na aplicação de testes para avaliação técnica dentro do processo seletivo. Em ambos os casos, permitem ao RH oferecer um enfoque maior ao capital humano.

Diante da seleção dos candidatos, a IA traz mais assertividade, pois fornece informações específicas sobre cada candidato facilitando na hora da entrevista a análise das soft skills do candidato, avaliação de seu perfil comportamental, aplicação de testes de triagem e filtragem de profissionais que não tiverem o fit cultural da empresa ou não derem “match” com a vaga.

Com um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, não há mais tempo para esperar por uma contratação no modelo tradicional. Planilhas de Excel também não são mais adequadas, já que a nova era pede a automatização das seleções, o que gera maior eficiência na empresa, padronização e objetividade na avaliação das habilidades do candidato.

Com a IA, tudo é possível, inclusive a análise de métricas, indicadores, dados e outros conceitos automatizados em tempo real. Os programas de IA divulgam as

vagas, criam bancos de cadastro a partir dos currículos recebidos e ainda facilitam a busca por profissionais de acordo com o cargo oferecido.

Da mesma forma, o contratante pode imputar novas informações na plataforma, ao criar um programa de recrutamento para cada perfil desejado, gerando um modelo de contratação que exibirá muito mais precisão, critério e estrutura ao processo aumentando, assim, o engajamento dos candidatos.

A inteligência artificial quando aplicada no recrutamento e seleção da empresa na hora da contratação de profissionais as chances de uma contratação errônea diminuem, assim concede uma boa gestão de pessoas ao atrair talentos por meio do recrutamento automatizado. Algumas das vantagens do uso da I.A durante esse processo está ligada a eliminação dos julgamentos humanos quanto as habilidades práticas, técnicas e comportamentais, outra vantagem que podemos citar é a capacidade de lidar, de uma maneira assertiva e eficiente, com a grande quantidade de currículo que recebem.

Contudo, e como referido, a IA alimenta ansiedades pois existe dúvidas acerca da sua confiabilidade e total segurança (OECD, 2019). Como desvantagens podemos salientar a existência do risco da mesma apresentar erros e ambiguidades em relação a gênero, raça, promovendo a desigualdade digital, isto é, algoritmos enviesados que parcialmente tomam decisões de grande importância dentro de uma organização e transgredindo direitos e valores humanos, como o caso da privacidade (OECD, 2019). É clara a evidência do progresso no uso de inteligência artificial em vários campos de atividade e a necessidade de explorar mais intensivamente o seu verdadeiro potencial, usando para o benefício da sociedade (OECD, 2019).

8.2 Atração dos recursos humanos na inteligência artificial.

O uso de Inteligência Artificial por si só não irá resolver todos os problemas dentro do setor, mas será capaz de desafogar o RH das atividades repetitivas e burocráticas, permitindo assim que o setor desempenhe um papel mais estratégico dentro da empresa.

Exemplos de agilidades que a inteligência artificial proporciona. Aumento da eficiência na triagem e seleção de currículos. Entre muitos currículos de todos os tipos, a ferramenta ajuda a fazer o mapeamento de pessoas mais adequadas às vagas abertas, a partir das habilidades e competências necessárias para os cargos, fazendo com que a empresa contrate a melhor pessoa candidata em menos tempo e com menos esforço das pessoas colaboradoras.

9 OTMIZAÇÃO DO PROCESSO DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Assim como no processo de Recrutamento e Seleção de pessoas, a inteligência artificial também promove a otimização do processo de treinamento e desenvolvimento especialmente porque permite criar planos de estudo personalizados e direcionados às particularidades e necessidades do colaborador.

De todo modo, o fato é que o percurso da inteligência artificial no RH só está começando. Existem muitas perspectivas de desenvolvimento e aprimoramento das tecnologias de IA aplicadas ao RH no futuro. Além do mais, outra tendência é o aprimoramento no papel da IA na gestão da diversidade e inclusão no ambiente de trabalho. Não só no processo de contratação como já mencionado, mas também no percurso do contrato de trabalho.

9.1 A inteligência artificial (IA) tem tido um impacto significativo na área de Recursos Humanos (RH).

Aqui estão alguns dos principais impactos:

Recrutamento e Seleção eficiente:

A IA pode analisar grandes volumes de currículos rapidamente.

Classificação automatizada de candidatos com base em critérios pré-definidos.

Identificação de candidatos potenciais com base em correspondência de habilidades.

Avaliação de Desempenho Melhorada:

Ferramentas de IA podem ajudar a monitorar o desempenho dos funcionários.

Análise de dados para identificar tendências e áreas de melhoria.

Treinamento Personalizado:

IA pode recomendar programas de treinamento personalizados com base nas necessidades de desenvolvimento de cada funcionário.

Plataformas de e-learning utilizam IA para adaptar o conteúdo de treinamento.

Gestão do Tempo e Tarefas:

Chatbots e assistentes virtuais ajudam a responder a perguntas comuns dos funcionários, economizando tempo da equipe de RH.

Agendamento automatizado de entrevistas e reuniões.

Análise de Sentimento e Engajamento:

A IA pode analisar pesquisas de satisfação e feedback dos funcionários para avaliar o engajamento.

Identificação de áreas de preocupação e intervenções oportunas.

Tomada de Decisões Baseada em Dados:

A IA ajuda a tomar decisões de RH com base em análise de dados objetiva.

Redução do viés humano na tomada de decisões.

Previsão de Rotatividade:

Modelos de IA podem prever quais funcionários estão em risco de deixar a empresa, permitindo ações preventivas.

Suporte na Administração de Benefícios:

IA ajuda na gestão de benefícios, auxiliando os funcionários a escolher opções que melhor atendam às suas necessidades.

10 ENTREVISTA

Serão apresentadas entrevistas com profissionais e graduados da área de Gestão de Recursos Humanos, em profundidade, semiestruturadas visto serem as mais uteis numa amostragem de pequena dimensão.

Entrevistado 1

Exerce o cargo de Human Resources Business Advisor, no departamento de GRH

Entrevistado 2

O Antigo Analista de RH e Business Partner em GRH; Frequenta atualmente o mestrado em GRH

Entrevistado 3

O Exerce um cargo no departamento de RH, tendo experiência em R&S, numa empresa de construção civil (não identificada)

10.1 Percepção da utilização de Inteligência Artificial na Gestão de Recursos Humanos

O cruzamento das áreas de Gestão de Pessoas e da Tecnologia é um tema que ainda está em discussão e que traz bastantes dúvidas em relação à sua qualidade. Durante a realização das entrevistas foi possível captar as emoções dos entrevistados e a maioria se mostrou aberto à ideia geral da utilização da IA na Gestão de Recursos como uma ferramenta fácil e complementar, mas nunca um instrumento independente e de total controle.

Esta percepção dos entrevistados, onde a grande parte se encontra trabalhando no departamento de RH das suas empresas, indica a aceitação dos profissionais da área em conviver com um algoritmo, mostrando os benefícios

que este tipo de software poderia trazer para alguns procedimentos de Gestão de Recursos Humanos.

“Mais eficiência nos processos, mais rapidez, mais flexibilidade se for bem acompanhada do ponto de vista ético, maior uniformização se souber filtrar e não se transformar essa uniformização em desumanização” (Entrevista 6)

“Vantagens eu acho que é mesmo a questão de acelerar os processos de estarmos mais no digital e depois podemos cruzar um grande volume de informação (...)” (Entrevista 8)

Sublinham que ainda existe muitos processos administrativos e burocráticos que necessitam ser realizados, como a ficha do colaborador com todas as suas informações pessoais, processamento salarial, planejamento de férias, formulários de avaliação, formações e todas as questões legais inerentes ao funcionamento da Gestão de Recursos Humanos. São processos demorados devido à sua especificidade e também pela 38 quantidade de dados necessários a analisar. Apontam que a presença de uma tecnologia que simplificaria todos esses processos seria um benefício e permitiria o foco da Gestão de Recursos Humanos nas relações humanas e no apoio à tomada de decisão estratégica.

“No caso dos RH acho que vai afetar imenso todos os nossos processos, a maneira como nós criamos e operacionalizamos procedimentos, (...) Mas imagino que no caso dos RH há muito trabalho burocrático e administrativo que se calhar a partir do momento em que for feito numa maneira automatizada vai libertar os Gestão de Recursos Humanos para tomarem outro tipo de decisões a uma maior escala e para se dedicarem àquilo que são efetivamente as relações humanas.” (Entrevista 1)

“Acho que primeiro olhando para dentro do próprio departamento de RH, muitas das atividades que acontecem são burocráticas e o profissional de RH fica a fazer uma planilha, fazer um controle de formulários, processos salariais, tantos processos burocráticos obrigatórios do governo, documentos a preencher que não podem faltar. Então acho que o que a IA pode facilitar para os outros profissionais da empresa é burocratizar menos os processos que o RH gera dentro da empresa.” (Entrevista 2)

“Depois também, por exemplo, temos muito trabalhos que são burocráticos e muito manuais e sem dúvida nenhuma que a IA iria agilizar os processos de uma forma muito mais eficaz, com toda a certeza. Poupa-nos tempo para a inovação, para a criatividade e com a IA teríamos esse tempo, teríamos mais tempo para outras áreas.” (Entrevista 3)

“Esses funcionários podiam estar muito mais empenhados em avaliação de desempenho de colaboradores, até aliando isso com a IA, e deixar o processamento salarial e outros problemas para a automatização então eu acho que é mais celeridade do processo cotidiano e melhor análise do alto volume de dados.” (Entrevista 5)

Nas nove entrevistas realizadas, todos os entrevistados concordaram no uso da IA na Gestão de Recursos Humanos de um modo híbrido, ou seja, a IA seria uma ferramenta de auxílio com o intuito de agilizar os processos tornando-os mais rápidos, mas não lhe poderia ser dada a responsabilidade de completar na totalidade e de forma independente qualquer processo. Defendem a necessidade da presença humana para fazer os ajustes essenciais e todas as tomadas de decisão deverão ser realizadas por um humano especializado na matéria em questão e não por um algoritmo.

“Acho que o híbrido era o que me deixaria mais confiante. Agora exclusivamente falar como a máquina se calhar punha fora de questão.” (Entrevista 1)

“Sejamos muito claros eu estou a dizer que não sou um cético, mas eu acho que é meramente um complemento, é meramente algo que nos ajuda. Não pode ser algo que utilizemos sem outro tipo de complemento, não pode ser um instrumento por si só.” (Entrevista 6)

“É nesse sentido porque a inteligência artificial vai ser uma ferramenta de suporte para os recursos humanos e que poderá ser muito interessante, mas volto a dizer será sempre apenas complementar e ser mais uma ferramenta que nós podemos usar.” (Entrevista 7)

“Na totalidade com certeza não, eu acho sempre tem que ter a parte humana por trás. (...) a IA está aqui no processo para ajudar e não fazer o processo, ele vai

ajudar a fazer uma melhor triagem, um melhor processo, a parte mais burocrática, e a parte humana faz a análise crítica.” (Entrevista 5)

Outra questão referida com frequência é a possível perda de contato humano no meio das organizações e o receio pela perda dos postos de emprego devido às máquinas. O fato de ser introduzido um software ou uma aplicação inteligente na realização de certas tarefas como seria o caso de entrega de formulários ou preenchimento de fichas do colaborador, que a IA automatiza e torna mais rápidos, retira um momento de conexão humana e relação entre colegas de trabalho que acaba por criar alguma distância e frieza naquilo que a Gestão de Recursos Humanos tenta desenvolver.

“(…) há uma personalização grande e um toque humano grande nesses procedimentos que podem não existir no caso da IA e como isso muitas outras coisas. No momento em que vai receber mais um documento ou cópia, entregar um inquérito de satisfação, é um momento em que dá duas de treta e perguntas pela família e percebe pela própria animação e espírito da pessoa, se está satisfeito, estressado.” (Entrevista 1)

“(…) faça essa gestão sem deixar de lado o intangível porque o Recursos Humanos lida com esse intangível que não se consegue medir, a motivação, o empenhamento, a satisfação, a carreira, porque por mais que tenhamos definições para isso, cada profissional vai vivenciar de uma forma diferente.” (Entrevista 2)

“As desvantagens acho que é mesmo a perda total da ligação entre nós e os trabalhadores, porque eles estando só a comunicar conosco por base de uma máquina, por assim dizer, acaba por tornar-se muito desumano muito mecanizado.” (Entrevista 3) “Portanto o perigo deixarmos nos controlar pelo software, pela máquina, pela inteligência artificial. Não nos podemos deixar desumanizar. Esse também é um desafio juntando essa questão com a anterior.” (Entrevista 6)

“Para os recursos humanos eu acho que a inteligência artificial ainda é capaz de ter um desafio adicional que é como é que nós no fundo vamos contrariando esta inteligência artificial? Contrariamos no sentido de como é que nós garantimos que não estamos a ser moldados por algo que nos é imposto e

de que alguma forma nos vai quase limitar, como é que nós garantimos que esta inteligência artificial não nos desumaniza e não nos limita.” (Entrevista 7)

“Eu acho que aquilo que nós vamos ganhar nesta digitalização e análise de dados vamos perder naquela subjetividade humana inerente às pessoas, que nós temos. Vamos ser mais completos e mais específicos na análise dos dados e vamos ter outro tipo de resultados, mas vamos perder essa subjetividade, aquele contato humano que acho que todos nós apreciamos.” (Entrevista 8)

Alguns entrevistados relatam que existem certos colaboradores receosos com o avanço da tecnologia e não veem com bons olhos a introdução de elementos de IA no seu local de trabalho pois pensam que estes poderão vir a substituí-los na empresa. No entanto, referem que notam uma maior abertura por parte dos colaboradores mais jovens, com habilitações literárias superiores e que acompanharam de perto a introdução do digital no mundo, como o exemplo da internet.

“(…) é preciso considerar que a liderança digital em Portugal ainda fica muito abaixo. Pensamos neste universo de aplicações quando falamos em pessoas como nós que tem um curso superior e trabalha com a internet desde sempre, mas há pessoas para os quais estas alternativas não seriam viáveis. Vejo isso no meu trabalho porque como fazemos consultoria a PMEs lidamos com todo o tipo de pessoas com diferentes níveis de liderança digital. Uma coisa que nós percebemos durante a pandemia foi uma coisa tão simples como enviar formulários pelo google forms foi um obstáculo muito grande, inclusive tivemos de mandar formulários pelo correio distribuídos em papel para as pessoas preencher.” (Entrevista 1)

“As pessoas também podem ver as máquinas como uma ameaça de emprego por que a maioria dos funcionários acha que lhes vão tirar o emprego, porque a ideia até é engraçada e é boa, mas não querem perder o seu lugar.” (Entrevista 9)

“Dependendo da forma como isso foi explicado ao colaborador, principalmente para pessoas que têm a mente mais aberta. Se o processo for realizado com uma vertente humana, não só IA, mas tendo alguém ali por trás a analisar, eu acho que eles veem como uma coisa positiva.” (Entrevista 5)

“Eu reparo que as pessoas que têm mais qualificações acadêmicas são muito mais abertas a esse tipo de processos, não são tão reticentes porque para eles já veem que aquele algoritmo é eficaz. Todavia, quando estamos a falando de pessoas com qualificações mais baixas, com primeiro ou segunda série já é mais fechada para esse tipo de tecnologia e acham que o momento presencial, é necessário para se conhecer a pessoa.” (Entrevista 3)

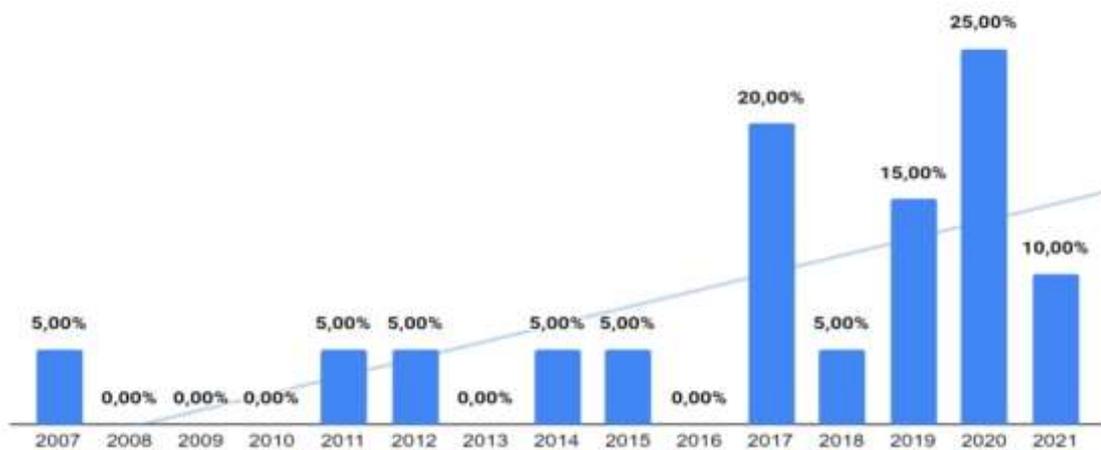
“(…) se forem candidatos mais jovens, saídos da universidade, aceitariam mais facilmente, pois eles próprios já foram crescendo com isto tudo. Os nossos colaboradores mais antigos já têm um bocadinho de mais dificuldade em aceitar por causa da falta de contato humano e da falta de presença.” (Entrevista 8)

Quando questionados sobre quais práticas de Gestão de Recursos Humanos seriam mais afetadas neste processo de automatização da Gestão de Recursos Humanos, a maioria considera que, para além das questões administrativas já mencionadas, as práticas de Recrutamento e Seleção serão os processos onde será mais visível a influência da IA. Isto pelo conhecimento de alguns entrevistados de softwares existentes que auxiliam as empresas numa ou ambas as fases.

“As práticas mais afetadas acho que sem dúvida nenhuma será o R&S porque, se vê bastante, que os processos de R&S já são feitos por base de softwares de recrutamento o que faz com que haja menos contato humano e menor necessidade de haver recrutadores nas empresas para desempenharem essa função.” (Entrevista 3)

“Na flexibilização dos horários e no R&S são dois pontos que vão ser fortemente impactados. No caso de R&S o principal contribuinte é a quantidade enorme de dados que conseguimos analisar através de softwares.” (Entrevista 4)

“Todas as administrativas são afetadas positivamente, o processamento de salários e a avaliação de desempenho, a parte da inserção de dados é importante, mas por exemplo se nós falarmos de recrutamento e seleção obviamente que se a inteligência artificial tiver um programa que vai trilhar e que eu preencho e coloco determinadas características que desejo logo aparecera currículos e assim facilitando todo o processo. “(Entrevista 6)”



11 METODOLOGIA

O método de investigação utilizado neste estudo foi a entrevista e análise de artigos científicos. A entrevista como método de recolha de dados acaba por ter alguma vantagem face a outros métodos de recolha de dados. Assim como os artigos analisados no decorrer deste trabalho.

12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em resumo, a IA está transformando a forma como as empresas gerenciam seus recursos humanos, tornando os processos mais eficientes, orientados por dados e personalizados. No entanto, é importante equilibrar os benefícios da IA com considerações éticas e de privacidade para garantir um ambiente de trabalho justo e transparente.

13 REFERENCIAS

AHAMMAD, Taslim. **Personnel Management to Human Resource Management (HRM): How HRM Functions?** Disponível em: <https://www.davidpublisher.com/index.php/Home/Article/index?id=33486.html>. Acesso em: 27 set. 2023.

ARMBRUST, Gabrielle. **Recursos Humanos: entenda o que é o RH, o que ele faz e como ter uma equipe de sucesso!** 02/05/2023. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/recursos-humanos#:~:text=O%20que%20significa%20RH%3F,remunera%C3%A7%C3%A3o%20e%20benef%C3%ADcios%20aos%20trabalhadores>. Acesso em: 30 set. 2023.

BABEĽOVÁ, Zdenka Gyurák; STAREČEK, Augustín; KOLTNEROVÁ, Kristína; CAGANOVA, Dagmar. **Perceived Organizational Performance in Recruiting and Retaining Employees with Respect to Different Generational Groups of Employees and Sustainable Human Resource Management.** Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/2/574>. Acesso em: 26 out. 2023.

BASTOS, Athena. **Guia de tecnologia no RH: da evolução às ferramentas.** 25/05/2022. Disponível em: <https://www.alura.com.br/empresas/artigos/tecnologia-no-rh>. Acesso em: 13 out. 2023.

BRASIL, Lisa. **Inteligência Artificial Na Gestão De Pessoas.** 13/06/2023. Disponível em: <https://jobconvo.com/blog/inteligencia-artificial-na-gestao-de-pessoas/#:~:text=A%20intelig%C3%A2ncia%20artificial%20impacta%20positivamente,requisitos%20e%20compet%C3%A2ncias%20da%20empresa>. Acesso em: 11 out. 2023.

CAPPELLI, Peter; TAMBE, Prasanna; YAKUBOVICH, Valery. **Artificial Intelligence in Human Resources Management: Challenges and a Path Forward.** 08/04/2019. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3263878. Acesso em: 28 set. 2023.

CONTEÚDOS PARA RH Entenda como a inteligência artificial no RH pode transformar as atividades do setor. Disponível em: <https://www.ciadeestagios.com.br/conteudos-para-rh/inteligencia-artificial-rh/>. Acesso em: 20 set. 2023.

FERRO, Marília. **5 maneiras de aplicar a Inteligência Artificial no RH.** 04/06/2023. Disponível em: https://www.creditas.com/rh-estrategico/inteligencia-artificial-no-rh/?utm_campaign. Acesso em: 02 out. 2023.

FURTADO, Marcelo. **Departamento Pessoal: o que é, qual a sua importância, estrutura e processos.** Disponível em: <https://blog.convenia.com.br/o-que-e-departamento-pessoal/#:~:text=O%20Departamento%20Pessoal%20%C3%A9%20uma,de%20ponto%20e%20passivos%20trabalhistas>. Acesso em: 22 set. 2023.

GOBBI, Matheus. **Como a IA está transformando o RH nas empresas.** 27/07/2023. Disponível em: <https://scaffoldeducation.com.br/ia-transformando-o-rh/>. Acesso em: 10 out. 2023.

INTELIGÊNCIA Artificial no RH: como a tecnologia está moldando o futuro do trabalho! 01/08/2023. Disponível em: <https://genyo.com.br/inteligencia-artificial-no-rh/>. Acesso em: 08 set. 2023.

INTELIGÊNCIA artificial no RH: principais benefícios, impactos e como funciona para a organização! 01/03/2023. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/ia-inteligencia-artificial-no-rh/>. Acesso em: 03 set. 2023.

LULIO, Melissa. **A Inteligência Artificial chegou ao Poupatempo.** 05/04/2017. Disponível em: <https://consumidormoderno.com.br/2017/04/05/inteligencia-artificial-poupatempo/>. Acesso em: 19 set. 2023.

MERCADO de trabalho Recrutamento e seleção: o que é, processos e técnicas. 01/09/2020. Disponível em: <https://www.blogdoead.com.br/tag/mercado-de-trabalho/recrutamento-selecao>. Acesso em: 01 out. 2023.

NASCIMENTO, Alexandre. **Confira 10 grandes empresas que usam a inteligência artificial e lucram com ela.** 10/07/2023. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/economia/confira-10-grandes-empresas-que-usam-a-inteligencia-artificial-e-lucram-com-ela-1.2989807>. Acesso em: 20 set. 2023.

NICASTRO, Dom. **7 Ways Artificial Intelligence Is Reinventing Human Resources**. 18/05/2020. Disponível em: <https://www.cmswire.com/digital-workplace/7-ways-artificial-intelligence-is-reinventing-human-resources/>.

Acesso em: 30 set. 2023.

O QUE é a inteligência artificial e como funciona? 04-09-2020. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/news/pt/headlines/society/20200827STO85804/o-que-e-a-inteligencia-artificial-e-como->

funciona#:~:text=A%20intelig%C3%A2ncia%20artificial%20(IA)%20%C3%A9,o%20planeamento%20e%20a%20criatividade. Acesso em: 07 set. 2023.

OLIVEIRA, Beatriz. **Inteligência Artificial no RH: a transformação digital do setor**. Disponível em: <https://www.pandape.com/br/blog/inteligencia-artificial-no-rh/>. Acesso em: 15 out. 2023.

OLIVEIRA, Priscila de. **Vantagens e desvantagens da IA no recrutamento e seleção de profissionais de TI**. Disponível em: <https://www.revistahsm.com.br/post/vantagens-e-desvantagens-da-ia-no-recrutamento-e-selecao-de-profissionais-de->

RH: departamento, funcionários e importância para a empresa. 24/02/2023. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/carreiras/blog-carreiras/rh-departamento-funcionarios-e-importancia-para-a-empresa/>. Acesso em: 29 set. 2023.

SOUSA, José Ricardo. **Comissão propõe novas regras e ações para promover a inteligência artificial**. 22/04/2021. Disponível em: <https://europedirectminho.ipca.pt/comissao-propoe-novas-regras-e-aco-es-para-promover-a-inteligencia-artificial/>. Acesso em: 26 out. 2023.

VAN ESCH, Patrick. **Marketing AI recruitment: The next phase in job application and selection**. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0747563218304497>.

Acesso em: 25 out. 2023.

VOCÊ sabe como a Inteligência Artificial pode ser usada através da Gestão de Aprendizagem nos seus treinamentos? 2021/03/04. Disponível em: <https://engage.bz/blog/gestao-de-aprendizagem-como-inteligencia-artificial->

pode-ser-utilizada-em-

treinamentos/#:~:text=Ou%20seja%2C%20abordagem%20presencial%2C%20v%C3%ADdeos,seu%20pr%C3%B3prio%20ponto%20de%20vista. Acesso em: 11 set. 2023.

.