

**exame.**  
corporate education

# O novo manual do RH estratégico

O papel da área de Recursos Humanos na era em que a tecnologia vai desumanizar milhares de tarefas





<b>Introdução</b>	<b>03</b>
<b>O que é e o que não é ser um RH estratégico</b>	<b>04</b>
<b>Os 4 Rs da gestão estratégica de talentos</b>	<b>06</b>
<b>O RH será pragmático para uma nova organização</b>	<b>10</b>
<b>Oferecer capacitação é um operativo estratégico</b>	<b>12</b>
<b>O RH estratégico é um grande aliado da liderança</b>	<b>14</b>
<b>O RH também pode ser estratégico para o marketing da empresa</b>	<b>16</b>
<b>Segurança psicológica para a produtividade</b>	<b>17</b>
<b>Crie agendas intencionais para fortalecer a Cultura Organizacional</b>	<b>21</b>
<b>Análise de dados: cruzando informações com propósitos</b>	<b>24</b>
<b>Conclusão</b>	<b>26</b>

# Introdução

Se no auge dos anos 90 te falassem que em pouquíssimo tempo o seu celular se tornaria praticamente o seu assistente pessoal, com todas as informações importantes sobre a sua vida (agenda, documentos e até mesmo cartão de crédito), o que você diria?

E se antes da pandemia te dissessem que as organizações do mundo inteiro iam permitir que os colaboradores trabalhassem de casa?

Você se viu resistindo a todas essas informações inicialmente? Então já pode começar essa leitura mudando a postura para o próximo cenário.

E se te contassem que em alguns anos os profissionais vão precisar de uma **grande requalificação e adaptação a um novo modelo de trabalho**, no qual as tarefas técnicas, repetitivas, até textos e vídeos serão executados por Inteligência Artificial? Talvez você já tenha achado isso loucura, no entanto, em 2023, você sabe como essa história se desenrolou.





Aceitar que faremos parte de uma geração de grandes transformações que vão impactar a maneira como vivemos e trabalhamos é um passo essencial para entender o papel do RH como um parceiro estratégico que contribui diretamente para um ambiente produtivo, automatizado e que ao mesmo tempo potencializa as relações e competências genuinamente humanas (essas completamente insubstituíveis por máquinas).



“ ”

Com o avanço das automatizações, devemos nos especializar cada vez mais em entregar coisas que importam para humanos e deixar o trabalho das máquinas para as máquinas. E se tivermos tempo, poderemos nos dedicar a construir relações mais saudáveis, cuidar melhor de si e desenvolver um mundo melhor para as futuras gerações.

**John Maeda** - VP de Design da Microsoft

## O que é e o que não é ser um RH estratégico

De acordo com um levantamento do Josh Bersin, o maior consultor de RH do mundo, **apenas 7% dos RHs possuem estruturas, tecnologias e modelos operacionais necessários para serem realmente considerados estratégicos.**

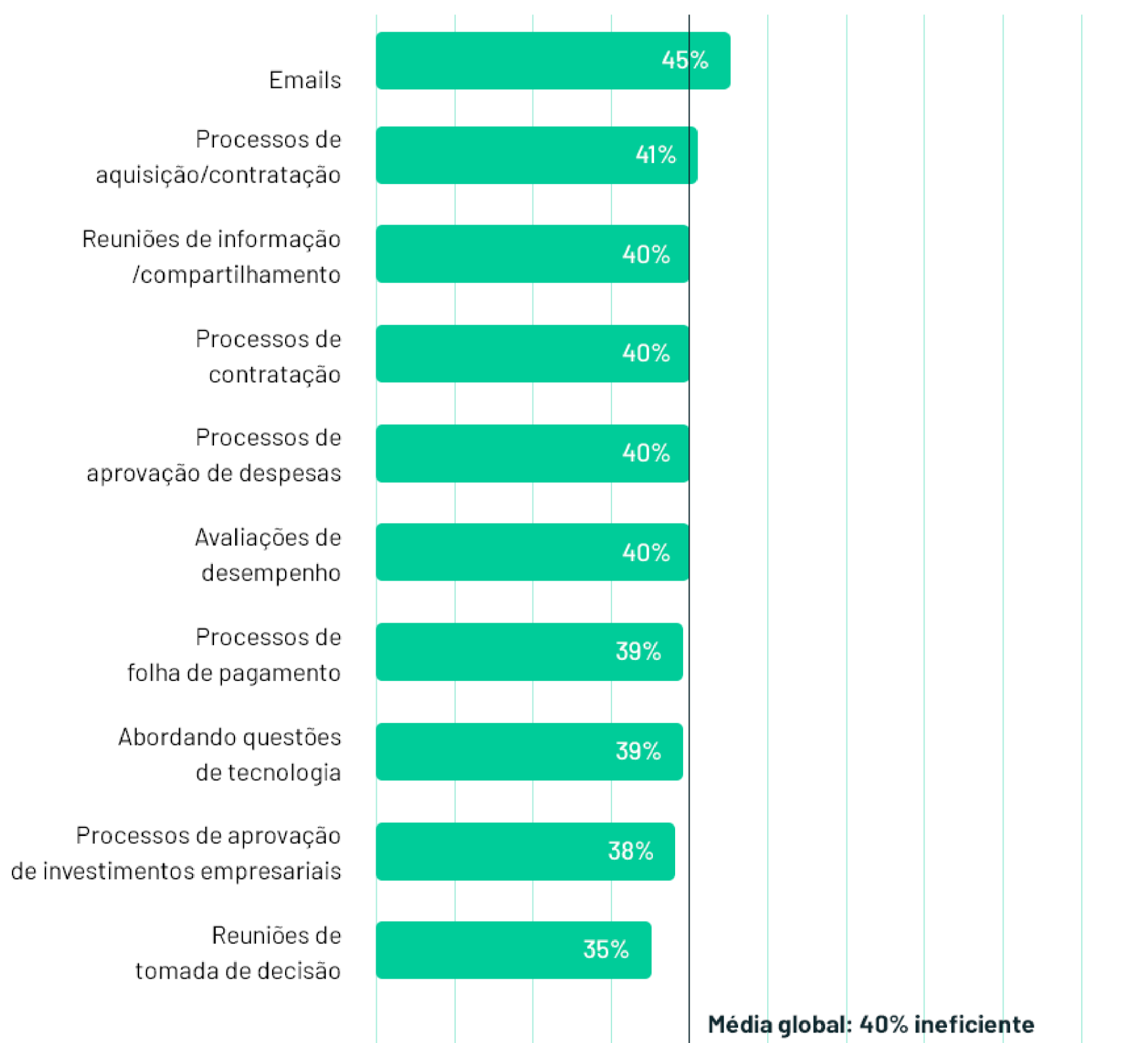


Ainda segundo o especialista, a matriz da missão estratégica do RH está em **apoiar os CEOs no desafio da produtividade**, cuidando de todo o ciclo de vida dos colaboradores dentro da organização, **com processos ágeis, uma cultura de colaboração e um compromisso contínuo com o desenvolvimento e a inovação.**

Uma [pesquisa da PwC](#) de 2024 revelou que os **CEOs consideram 40% do trabalho administrativo improdutivo** e por mais chocante que pareça, **o RH é dono de alguns desses problemas relatados**, como muitos e-mails, muitas reuniões, processo de contratação confuso, gestão burocrática de desempenho e muito mais.

#### Outro tipo de barreira se agiganta: os CEOs estimam a ineficiência administrativa em 40%

Questão: qual a porcentagem de tempo gasto em sua empresa nas seguintes atividades/processos é ineficiente?



Nota: o texto da pergunta foi alterado para maior clareza, as barras representam os valores médios  
Fonte: 27ª Pesquisa Anual Global com CEOs da PwC



O RH estratégico busca a tecnologia não só para otimizar tarefas operacionais, mas também para garantir a eficácia desses processos e poder concentrar esforços no desenvolvimento dos colaboradores e na melhoria do ambiente de trabalho.

Para os 93% dos RHs que ainda precisam redesenhar e automatizar diversos modelos operacionais compartilhamos, nesse e-book, visões de especialistas que vão servir como um guia para identificar o que é mais importante, avaliar a posição da sua empresa nessa jornada e definir etapas viáveis em direção a um RH realmente estratégico para os negócios.

## Os 4 Rs da gestão estratégica de talentos devem contar com boas automações

Um novo modelo de gestão surge na era da IA, exigindo ainda mais agilidade na contratação, grande mobilidade interna, flexibilidade, personalização, alinhamento de equipes híbridas de humanos e máquinas, e ao mesmo tempo um olhar apurado para as necessidades desses novos times.

Com inovações aceleradas e escassez de mão de obra qualificada, o tempo de contratação, por exemplo, aumentou quase 20%. Aprender e incorporar o uso da tecnologia nessas atividades do RH já é uma realidade que não dá mais para fugir, **não há mais como competir sem usar IA para Recrutar, Reter, Requalificar, Redesenhar.**



## RH sistêmico para crescimento – A estrutura dos Quatro R



Esse planejamento deve garantir que a empresa tenha as pessoas certas nos lugares certos. Isso envolve identificar habilidades e competências necessárias para o sucesso e implementar estratégias de **recrutamento** e seleção eficazes. Tão importante quanto contratar as habilidades corretas é desenvolvê-las de maneira contínua, oferecendo oportunidades de **requalificação** através da aprendizagem.

Em segundo lugar, as empresas devem focar na construção de um modelo de trabalho com elevada retenção. Isto significa melhorar a igualdade salarial, dar continuidade aos modelos de trabalho híbridos, investir na liderança centrada no ser humano e dar às pessoas oportunidades de novas carreiras dentro da empresa.



Nessa missão, também é papel do RH redesenhar times e fluxos de trabalho alinhados com ferramentas de inteligência artificial, visando ampliar a produtividade e ao mesmo tempo fomentar um ambiente de trabalho que promova segurança psicológica, flexibilidade e bem-estar.

**Abaixo, listamos uma nova geração de tecnologias e ferramentas de IA que vão ser úteis para o RH**, permitindo coletar e encontrar informações mais rapidamente, compreender tendências e limpar a confusão de documentos, portais, conformidade de back office e sistemas de administração que são verdadeiros fardos.

**Sistemas de gestão de talentos com foco no desenvolvimento de carreira e planos de sucessão.**

Confira 6 ferramentas [aqui](#).

**Ferramentas de gestão de engajamento e cultura, para medir e melhorar a satisfação e o bem-estar dos funcionários.**

**Plataformas de IA para recrutamento, tornando o processo mais preciso e eficiente.**

Confira [aqui](#) as mais novas ferramentas de recrutamento baseadas em IA.

**Soluções de aprendizagem personalizadas, que permitem uma experiência mais envolvente e eficaz.** Confira [aqui](#).

**Ferramentas de integração de dados e automação, que ajudarão a simplificar e otimizar os processos internos.**

**Sistemas de feedback e avaliação de desempenho baseados em inteligência artificial, possibilitando avaliações mais objetivas e precisas. Sistemas de feedback e avaliação de desempenho baseados em inteligência artificial, possibilitando avaliações mais objetivas e precisas.**

**Tecnologias de monitoramento de saúde e bem-estar, para ajudar a identificar e prevenir problemas de saúde relacionados ao trabalho.**



Tomando a ferramenta de IA mais conhecida do mercado como exemplo, listamos algumas dicas de **como o Chat GPT pode trabalhar para o seu RH.**



- > Escrever e-mails em diversos idiomas
- > Produzir comunicados, roteiros e apresentações
- > Criar perfil de vagas com requisitos, habilidades e informações completas
- > Automatizar a triagem de currículos de forma personalizada
- > Criar perguntas estratégicas para processos seletivos
- > Melhorar o atendimento ao cliente
- > Criar programas de treinamento personalizados e interativos
- > Coletar feedbacks e avaliações de desempenho de colaboradores de forma mais rápida e eficiente.



# O RH será pragmático para uma nova organização baseada em habilidades

A era da Inteligência Artificial vai trazer transformações tão aceleradas que as organizações vão encontrar cada vez mais dificuldade em criar estratégias de longo prazo para a gestão de talentos. Bersin acredita que o **plano de carreira baseado em habilidades** será uma resposta chave na estratégia corporativa.



Para acompanhar as mudanças, acelerar a inovação digital e movimentar as pessoas com mais rapidez, as empresas devem dividir o trabalho em projetos e tarefas e alinhar os funcionários a estas oportunidades com base nas suas competências e capacidades. As empresas crescem através de equipes dinâmicas, mobilidade interna e desenvolvimento de capacidades.

**Josh Bersin** - Consultor Global de RH

De acordo com uma pesquisa global da [Deloitte](#), **o modelo tradicional de gestão de pessoas, baseado em cargos, já vem sendo substituído** em grandes empresas, como Unilever e Cargill, por um **modelo novo de desenvolvimento, com foco nas competências**, mais ágil e personalizado.





A mudança para uma organização baseada em competências foi o primeiro passo de uma jornada evolutiva para tomadas de decisões baseadas em indivíduos e não em empregos, considerando também, interesses, motivações, cultura, preferências, necessidades de localização e muito mais.

**Julie Dervin** - Líder global de aprendizagem e desenvolvimento da Cargill



Ao colocar o **conhecimento dos colaboradores no centro das estratégias**, as corporações ampliam oportunidades de carreira, mobilidade interna, retenção de talentos e promovem um ambiente mais ágil e produtivo, **orientado pela cultura de desenvolvimento contínuo e pelo que Bersin chamou de meritocracia de competências**. Você sabe mais sobre plano de carreira baseado em competências [nessa reportagem](#).

## **Como montar um plano de carreira baseado em competências? Confira 7 práticas para testar essa tendência na sua empresa.**

1. Identificação de Competências Essenciais para cada função
2. Avaliação Individual de Competências
3. Mapeamento de Lacunas de habilidades
4. Estabelecimento de Metas Claras
5. Programas de Desenvolvimento Personalizado
6. Avaliação Contínua
7. Comunicação Transparente



Entre os mais de 1200 profissionais entrevistados na pesquisa da Deloitte, **93% declararam que deixar de focar em cargos é importante ou muito importante para o sucesso da organização**. Ainda de acordo com a pesquisa, **77% dos executivos concordaram que a organização deve ajudar os seus trabalhadores a adquirirem competências relevantes, mas apenas 5% avaliaram que investem o suficiente** para ajudar as pessoas a aprenderem novas habilidades para acompanharem as mudanças no mundo do trabalho.

Esses dados abrem uma discussão importante sobre os papéis das empresas e dos líderes no planejamento de carreira e na cultura de aprendizagem. Esse é o assunto do próximo capítulo.

## Oferecer capacitação é um imperativo estratégico

Historicamente a evolução tecnológica criou mais empregos do que destruiu. Apesar de poder aumentar a taxa de desemprego de forma temporária, estima-se que a Inteligência Artificial substitua tarefas repetitivas, **exija uma grande requalificação** e ao mesmo tempo crie novos postos de trabalhos relacionados à própria tecnologia, à criatividade, ao pensamento crítico e à inovação.

Nesse cenário de grande transformação, **o RH será um grande colaborador na identificação e desenvolvimento de habilidades** necessárias para o futuro do trabalho, **incluindo habilidades técnicas** relacionadas à IA **e habilidades socioemocionais** que serão valorizadas em um ambiente cada vez mais automatizado.



O relatório The Future of Jobs, do Fórum Econômico Mundial, apontou que nos próximos anos as empresas **vão ter ainda mais dificuldades para encontrar talentos capacitados** nas habilidades e tecnologias exigidas no mercado e que **94% dos líderes esperam que os seus colaboradores desenvolvam** novas competências

**Um dos erros mais comuns cometido pelas empresas é acreditar que a barreira do desenvolvimento está nos colaboradores**, que a “culpa” por não estarem aprendendo é somente deles, quando na verdade grande parte da responsabilidade é externa.

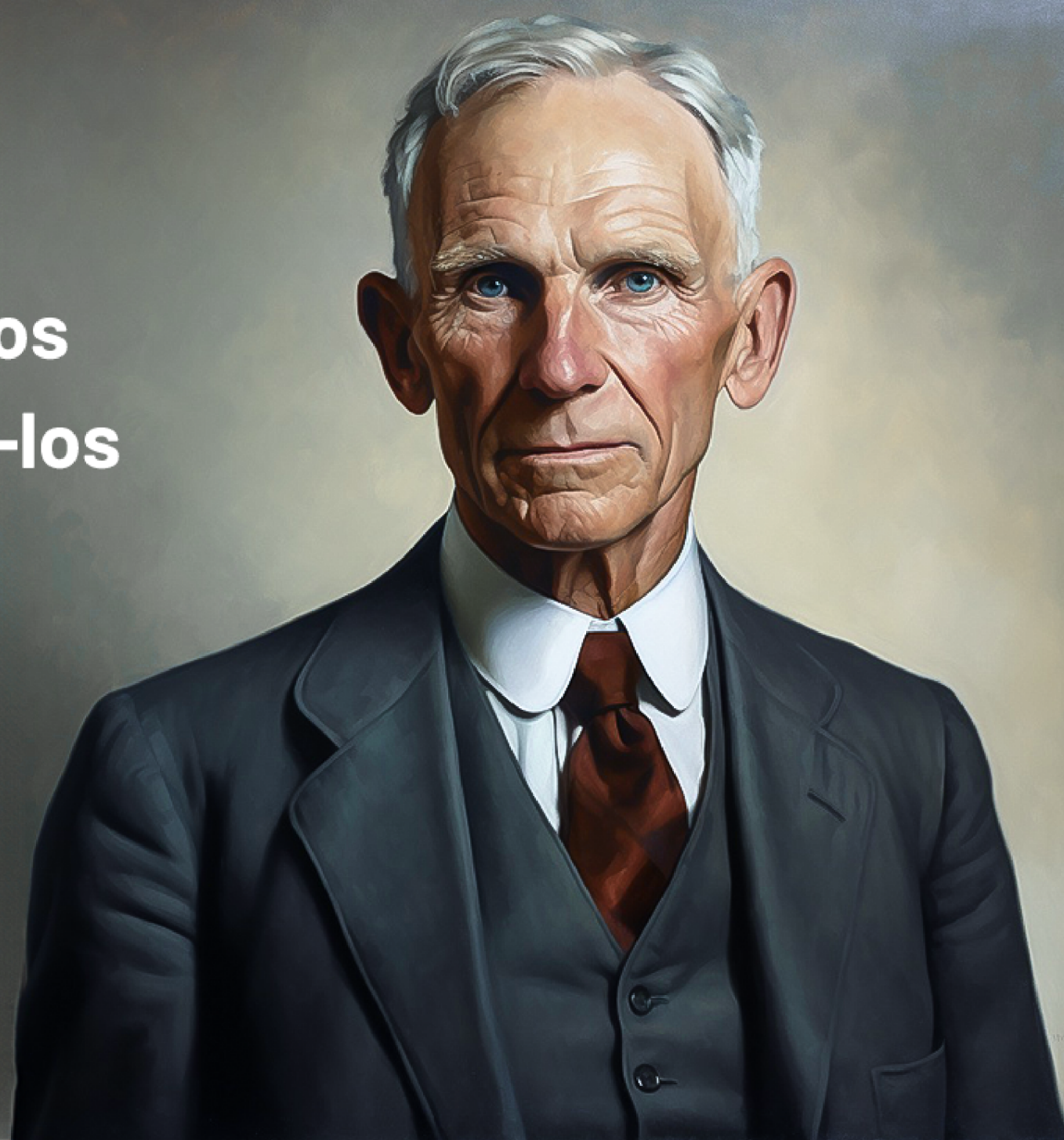
Como grandes beneficiárias, as organizações assumem um papel fundamental na democratização do acesso e na capacitação em novas tecnologias, bem como competências comportamentais e de liderança.

Um estudo da Harvard Business Review apontou que **vamos precisar aprender uma nova tecnologia, em média, a cada dois anos e meio**. Em um país como o Brasil, onde a educação básica ainda é muito desigual, **o letramento digital e a educação corporativa** representam mais do que uma reação a mudanças, mas também um motor de desenvolvimento e equidade de oportunidades.



**Só há uma coisa pior do que você treinar seus funcionários e eles partirem. É não formá-los e eles permanecerem.**

**Henry Ford** – fundador da Ford Motor Company





À medida que o mundo continua a acelerar as mudanças para impulsionar a produtividade, a inovação e o crescimento, preencher a lacuna de habilidades digitais e comportamentais é um problema complexo que exige que todas as partes interessadas trabalhem juntas.

## Qual é o papel do RH na aprendizagem contínua?

1. Oferecer recursos investindo em boas plataformas de aprendizagem e conteúdos de qualidade
2. Alinhar estrategicamente os conteúdos com os interesses dos colaboradores e metas da empresa
3. Criar um ambiente impulsionador da cultura de aprendizagem

# O RH estratégico é um grande aliado da liderança

A velocidade com que a tecnologia vem avançando e disruptando todas as indústrias traz muitas incertezas para os modelos de negócio, criando uma atmosfera de insegurança nas lideranças que vão conduzir essas reestruturações.

Para descrever esse clima que também ronda a era da inteligência artificial, a futurista Amy Webb trouxe um novo conceito chamado FUD, que significa medo, incerteza e dúvida, em inglês.



Quando eu converso com líderes, o que mais ouço é que estão com medo.





Nessa missão, **é papel do RH investir no desenvolvimento dos líderes e ajudá-los a criar conexões emocionais reais** com os seus liderados, orientando sobre escuta empática, diversidade e sugerindo soluções para **equilibrar a autonomia do trabalhador com as necessidades organizacionais**.

Embora os líderes de RH possam estar no comando de muitas mudanças na gestão de talentos que acompanham as transformações do mercado, a influência direta dos líderes nos colaboradores têm alto potencial para maximizar o impacto dessa estratégia.

- > **70% do engajamento de um time depende do seu líder direto (Deloitte)**
- > **8 em cada 10 profissionais pedem demissão por causa do seu líder (Michael Page)**

Líderes bem treinados podem antecipar mudanças, tomar melhores decisões e orientar suas equipes durante períodos de transição, combinando gestão de mudanças e empatia para suportar toda transformação tecnológica que estamos vivendo.

Um [estudo](#) recente publicado por Josh Bersin, entrevistou cerca de oito mil profissionais do RH para identificar as competências que têm maior impacto no crescimento das organizações e entre as principais está o **Desenvolvimento de Lideranças**.

Os dados apresentados na pesquisa mostram ainda que empresas com excelentes práticas de desenvolvimento de liderança têm três vezes mais chances de **encantar os clientes e ultrapassar as metas financeiras**; são **17 vezes mais propensas** a serem consideradas um ótimo lugar para trabalhar e possuem cinco vezes **mais chances de se adaptarem bem às mudanças**.



# O RH também pode ser estratégico para o marketing da empresa

Você já parou para pensar que os melhores embaixadores e promotores de uma empresa podem ser os próprios funcionários? Afinal, eles conhecem os produtos, processos, cultura e valores como ninguém, dão o seu melhor para que tudo aconteça e podem falar sobre a sua marca com propriedade!

Essa conexão real com o serviço ou produto gera ainda mais valor, humanização e identificação com o consumidor final e é aí que o RH pode entrar como um grande aliado do marketing e até de vendas na empresa!

## **Tornar os colaboradores embaixadores da marca é uma excelente meta para o planejamento estratégico do RH.**

Aí vão algumas perguntas para começar:

- > Quem são os influenciadores da sua empresa?
- > Quem são os colaboradores apaixonados pelos produtos ou serviços?
- > Quem são os funcionários mais engajados?
- > Quais são os colaboradores com maior facilidade de comunicação?
- > Quem pode brilhar dentro e fora da empresa, mas está só nos bastidores?

Mapear esses talentos e torná-los promotores da marca não só é uma excelente estratégia para o marketing e vendas do negócio, mas também uma forma reconhecer e dar visibilidade aos colaboradores mais engajados. Já existem diversas empresas realizando essas ações em conjunto com RH, marketing e vendas, não faltam exemplos para se inspirar.



# Segurança psicológica para a produtividade

Uma pesquisa da Microsoft descobriu que 87% dos funcionários pensam que são produtivos, enquanto apenas 12% dos executivos pensam o mesmo. Embora alguns líderes possam ver esta disparidade como um sinal para pressionar a sua força de trabalho, o caminho é justamente o oposto.

Não podemos simplesmente continuar pressionando mais as pessoas. A produtividade não precisa ser impulsionada por ansiedade, pressão e medo, ela deve ser encorajada por propósito, inspiração, prazer e pela vontade de crescer.



Amy Edmondson, professora na Harvard Business School e especialista em segurança psicológica, desenvolveu uma matriz para empresas construírem o que chamou de “zona de aprendizagem”.



O objetivo é achar um equilíbrio entre oferecer um ambiente saudável, ao passo que se avança também no comprometimento com os resultados. Ou seja, um ambiente com alto compromisso com resultados e alta segurança psicológica.



## Confira 7 práticas que podem ajudar líderes a construir esse ambiente:

### 1. Crie um ambiente de confiança e tolerância ao erro:

onde os funcionários se sintam à vontade para expressar suas opiniões, ideias e preocupações sem medo de constrangimento ou julgamento.



### 2. Promova a comunicação aberta e transparente:

incentive a comunicação aberta em todos os níveis da organização, isso inclui fornecer canais de comunicação e oportunidades regulares para feedback construtivos.

### 3. Fomente o respeito e a empatia:

promova uma cultura de respeito mútuo e empatia, onde os funcionários se sintam valorizados e compreendidos. Isso inclui reconhecer e celebrar a diversidade de experiências, perspectivas e habilidades.







#### **4. Estabeleça expectativas claras:**

Certifique-se de que os funcionários entendam claramente suas responsabilidades, metas e objetivos de trabalho. Isso ajuda a reduzir a ansiedade e a incerteza, promovendo um senso de segurança psicológica.

#### **5. Ofereça suporte e recursos adequados:**

forneça apoio e recursos para realização de trabalho mais eficaz, isso pode incluir treinamento, orientação e acesso a serviços de apoio psicológico.



#### **6. Promova o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal:**

incentive o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, promovendo flexibilidade, o uso adequado de férias e de tempo livre.



## 7. Lidere pelo exemplo:

líderes e gestores devem liderar pelo exemplo, demonstrando comportamentos e atitudes que promovam a segurança psicológica, como abertura, empatia e respeito a regras e limites.



Dados mostram que os fatores que mais geram felicidade e motivação no trabalho são senso de pertencimento, senso de propósito (fazer algo que importa para as pessoas e para você) e o terceiro fator é conexão social, como ter um grande amigo no trabalho.

**Laurie Santos** - Professora e Pesquisadora de Psicologia na Yale University



# Crie agendas intencionais para fortalecer a Cultura Organizacional

Outra finalidade do RH estratégico é promover uma cultura organizacional forte, que também contribua para a retenção de talentos e para o aumento da produtividade. As agendas intencionais surgem como uma excelente alternativa nos dias presenciais para reforçar os valores da empresa que ainda não estão implementados na rotina da equipe e colocá-los em prática.

Ficar responsável por ações que façam a diferença nas relações e nas entregas dá grande visibilidade ao trabalho estratégico do de RH. A ideia é criar oportunidades até que elas se tornem hábitos e façam realmente parte da cultura.

**Aqui vão alguns exemplos para inspirar você, líder, a criar agendas e ações que façam sentido na sua empresa:**

## **Eventos de Integração e Confraternização:**

Organize eventos regulares, como happy hours, almoços ou cafés, para que os funcionários possam se conhecer melhor para além do crachá e fortalecer os laços entre as equipes.

## **Programas de Reconhecimento e Celebração:**

Crie programas de reconhecimento que destaquem e celebrem as realizações individuais e em equipe. Isso pode incluir premiações mensais ou trimestrais, reconhecimento público em reuniões, eventos e até redes sociais.

## **Atividades de Desenvolvimento Profissional:**

Ofereça workshops, palestras e treinamentos presenciais sobre temas relevantes para o desenvolvimento profissional dos colaboradores, como habilidades de liderança, comunicação eficaz, gestão do tempo e resolução de conflitos.



### **Programas de Bem-Estar e Saúde:**

promova o bem-estar físico e mental dos funcionários oferecendo atividades como aulas de yoga, meditação, sessões de massagem ou programas de incentivo à prática de exercícios físicos.

### **Dias Temáticos e Festas Culturais:**

organize dias temáticos no escritório ou festas culturais para celebrar a diversidade e promover um ambiente de trabalho descontraído e divertido.

### **Sessões de Brainstorming e Inovação:**

realize sessões de brainstorming e workshops de inovação para estimular a criatividade, a colaboração e a geração de novas ideias.

## **A McKinsey, por exemplo, criou um método intencional de colocar a cultura de aprendizagem em prática.**

### **Conheça o Método 3x3x3**

O método consiste em três passos básicos que ajudam líderes e empresas a definir e alcançar as metas de aprendizagem, veja abaixo:

**1**

#### **Definir 3 objetivos de desenvolvimento**

Fica difícil lembrar o que estamos tentando alcançar se temos mais do que isso, por isso a melhor maneira é se concentrar em 3 objetivos concretos.

**2**

#### **Durante um período de 3 meses**

O período ideal deve ser longo o suficiente para estabelecer um novo hábito e curto o suficiente para criar um senso de urgência e impulso.

**3**

#### **Envolvendo 3 outras pessoas para apoiá-lo.**

As pessoas são mais propensas a atingir metas quando recrutam outras pessoas que podem ajudá-las e responsabilizá-las.



**O IFood também criou uma agenda intencional de aprendizagem**, chamada “Quartas feiras de desenvolvimento”, na qual a agenda dos colaboradores é bloqueada por um período para que possam se concentrar em estudar, ler um livro, fazer um curso, qualquer atividade que promova seu desenvolvimento.

## **Framework 70/30 - uma atividade para fazer com times reunidos**

A pergunta “está tudo bem?” costuma gerar respostas automáticas e genéricas, por isso a proposta da ferramenta 70/30 é encontrar a verdadeira resposta, partindo do princípio de que 70% do tempo devemos fazer as coisas que nos dão energia e 30% do tempo devemos fazer as coisas que não nos dão energia.

100/0 seria muito extremo e não realista porque sempre haverá coisas e obrigações que não gostamos de fazer. Às vezes tarefas desconfortáveis nos levam a realizações maiores.

### **Agora, vamos ver onde estamos?**

De um lado do papel liste seu 70.  
Quais são as coisas que você ama fazer?  
O que lhe dá vida e energia, as coisas que, quando você termina, está sorrindo, você está simplesmente animado. Onde estão essas coisas? **Escreva sete delas.**

### **Onde está sua linha de 70/30 no trabalho?**

Essa ferramenta pode ajudar times a serem mais colaborativos. Entender quem gosta mais de fazer o que. Eu não gosto de fazer PPT, mas outra pessoa do time pode gostar e pode ajudar a equilibrar o seu 70/30. É disso que se trata, existem pessoas que adoram fazer as coisas que você odeia. Saiba dizer não às coisas que não gosta de fazer e então encontre essas pessoas e colabore mais, todos ficarão mais felizes.

### **Agora, escreva seu 30.**

Liste as coisas que o desgastam, as coisas que você simplesmente não gosta, que nunca quer fazer novamente ou que deseja evitar a todo custo.

Agora, quero que você classifique.

#### **Qual é o seu 70-30 se eu te perguntasse agora?**

A proporção pode variar entre 60/40, 50/50, 40/60 ou 30/70... Isso pode mudar de um dia para outro, importante avaliar periodicamente para ver se está melhorando ou piorando.



# Análise de Dados: cruzando informações com propósitos

Dados, dados e mais dados. Esse assunto tão “de exatas” nunca foi tão humano. Graças ao avanço da tecnologia, nossos perfis e comportamentos passaram a gerar correlações profundas e precisas sobre pessoas e negócios, tornando ferramentas de análises e algoritmos indispensáveis para as estratégias de gestão e desenvolvimento de pessoas.

Como já mostramos no início deste e-book, as tecnologias úteis para o RH vão muito além de automatizar processos e reduzir custos, fornecendo informações e insights para resolução de diversos problemas de negócios, personalização de experiências, além de permitir acompanhar de forma imediata fatores como o engajamento, produtividade e a satisfação das pessoas na organização.

## Case Google com o People Analytics



Para uma maior assertividade na escolha de um processo seletivo, muitas empresas tendem a aumentar o número de entrevistas e tornar o processo mais longo. Esse era o caso do Google para cargos não técnicos: 12 entrevistas em um processo custoso, demorado e que trazia uma experiência desagradável tanto para o RH quanto para os talentos.



Ao longo do tempo, através da análise de dados, foi percebido que depois da quarta entrevista os candidatos selecionados já eram escolhidos e o processo seguia por uma questão de protocolos e precisão. Até a quarta reunião, **o índice de assertividade era de 86% e na etapa final o aumento era de apenas 1%.**

⊗ **Existia um problema:**

Longo processo de recrutamento, alto custo e experiência negativa.

☑ **Com os indicadores, puderam encontrar uma solução:**

Provaram que 86% das pessoas que foram aprovadas até a quarta entrevista eram as escolhidas para entrar, encurtando o processo, diminuindo os custos, engajando os candidatos e promovendo mais produtividade.

É importante entender que as ferramentas de dados não fazem o trabalho sozinhas, é preciso uma análise humana em conjunto para transformar dados em informações precisas. Listamos 6 passos importantes para a implementação dessa metodologia na sua empresa, são eles:

1. Escolher um problema para solucionar
2. Coletar dados com hipóteses diagnósticas (se perguntar “será que?”)
3. Explorar e ajustar os dados para uma melhor análise
4. Analisar
5. Contar a história dos dados coletados
6. Criar um plano de ação a partir das informações reunidas



Ao analisar dados, líderes de RH conseguem tomar decisões mais acertadas sobre os colaboradores, melhorar a gestão cruzando informações e propósitos, além de conseguir mostrar o valores e impactos das estratégias do RH no negócio com relatórios mais ricos.



# Conclusão

Ao mesmo tempo em que se desenvolve na era da IA, o setor de gestão de pessoas vai precisar ter um olhar atento e empático para o impacto dessa tecnologia tão transformadoras nas relações humanas.

Enquanto avançamos para uma era de mudanças constantes, é fundamental reconhecer que a principal tendência não é a tecnologia em si, mas a capacidade humana de lidar com ela e integrá-las de forma eficaz e estratégica no ambiente de trabalho. Isso nos desafia a repensar nossos modelos mentais e abordagens à inovação e à aprendizagem, tanto individualmente quanto nas organizações.

Esperamos que este e-book tenha proporcionado uma visão clara e inspiradora sobre o papel do RH **na era da IA**, servindo como um guia para abraçar as mudanças, garantir a competitividade e a inovação, sem esquecer que tecnologias são feitas por pessoas e para (servir) pessoas.