

RODRIGO DE BARROS

Palestrante e doutor em Engenharia Organizacional

A inteligência artificial mudou o que significa ser um bom profissional

Durante muito tempo, quando uma empresa precisava contratar alguém, formação, experiência profissional, conhecimento técnico e capacidade de executar determinada função estavam entre os principais critérios de escolha. Quanto mais conhecimento e experiência uma pessoa acumulava, maior tendia a ser seu valor no mercado de trabalho.

A inteligência artificial começa, porém, a mudar essa lógica. E essa transformação vai muito além da substituição de algumas tarefas por sistemas automatizados: ela altera a própria maneira como as empresas precisam olhar para seus profissionais.

Hoje, ferramentas de inteligência artificial já conseguem produzir textos, analisar informações, programar, resumir documentos, organizar grandes volumes de dados e realizar atividades que, até pouco tempo atrás, dependiam exclusivamente do trabalho humano. Isso não significa que conhecimento técnico ou formação tenham perdido importância.

Significa que o acesso ao conhecimento está se tornando mais rápido e democrático. Como consequência, aquilo que diferencia um profissional também começa a mudar.

Minha pesquisa de doutorado, desenvolvida na Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), buscou compreender esse cenário. O trabalho partiu de um portfólio de 1.004 artigos científicos internacionais e, após os critérios de seleção, analisou 101 estudos de maior impacto para a construção do modelo.

Ao longo desse processo, uma questão ganhou força: à medida que a IA assume uma parcela maior das atividades técnicas e cognitivas, quais características humanas passam a ter mais valor?

Minha hipótese é que a criatividade terá um papel cada vez mais importante. Não apenas no sentido tradicional de ter ideias originais, mas na capacidade de olhar para um problema e enxergar possibilidades, estabelecer conexões entre conhecimentos diferentes, questionar soluções aparentemente óbvias e encontrar caminhos para situações que não possuem uma resposta pronta.

E esse problema é cada vez mais evidente. Faço palestras nas maiores empresas do Brasil e vejo diretores se queixando da falta de criatividade na execução dos processos do dia a dia. Há uma certa ironia nisso: muitas organizações dizem buscar pessoas capazes de pensar diferente, mas continuam criando ambientes em que pensar diferente parece quase uma infração administrativa.

Durante décadas, muitas empresas valoriza-

ram principalmente o profissional que dominava determinado procedimento. Isso fazia sentido quando o conhecimento especializado era mais difícil de acessar. Agora, uma ferramenta de IA pode ajudar uma pessoa a encontrar informações, comparar alternativas e propor soluções em poucos segundos.

Por isso, acredito que a pergunta feita pelas empresas precisará mudar. Em vez de olhar apenas para aquilo que o candidato já sabe fazer, será cada vez mais importante entender como ele pensa quando se depara com algo que ainda não sabe resolver.

Esse é um desafio concreto para os departamentos de Recursos Humanos. Os processos seletivos tradicionais foram construídos para identificar competências relativamente fáceis de comprovar. Um diploma pode ser verificado, assim como uma experiência profissional ou o domínio de uma ferramenta. A criatividade, entretanto, não aparece necessariamente em um currículo.

É possível ter excelente formação e muitos anos de experiência e, ainda assim, apresentar pouca disposição para questionar processos ou buscar soluções diferentes. Da mesma forma, alguém com uma trajetória menos convencional pode demonstrar grande capacidade de aprender, fazer conexões e encontrar alternativas diante de um problema.

As empresas precisarão, portanto, desenvolver novas formas de avaliar talentos, observando características como curiosidade, pensamento crítico, capacidade de adaptação e resolução de problemas complexos.

Mas há uma questão anterior: criatividade não é algo que simplesmente “mora” dentro de uma pessoa. Ela é relacional. Nasce da interação do ser humano com o meio, com outras pessoas, com as técnicas, com a cultura, com experiências e conhecimentos acumulados. Uma ideia não surge no vazio. Ela carrega memória, repertório, sentimentos, referências e até contradições.

Por isso, não adianta contratar pessoas criativas se a própria organização não permite que elas sejam criativas. Muitas empresas dizem buscar inovação, mas mantêm ambientes excessivamente hierárquicos, burocráticos e pouco tolerantes ao erro. É quase como contratar um pianista e, depois, pedir que ele não toque.

A criatividade não depende apenas do indivíduo; ela também é influenciada pelo ambiente. Uma pessoa pode ter boas ideias, mas dificilmente conseguirá transformá-las em resultados se não tiver autonomia para experimentar ou se qualquer erro for tratado como fracasso.

Também precisamos evitar uma falsa oposição entre seres humanos e inteligência artificial. A humanidade sempre utilizou tecnologias para ampliar sua capacidade de criar. A escrita expandiu nossa memória, a imprensa multiplicou o alcance das ideias e o computador ampliou nossa capacidade de calcular e processar informações.

A IA faz parte dessa mesma história.

O ponto, portanto, não é escolher entre humanos ou máquinas. É entender a relação entre eles. A tecnologia pode ampliar nossa criatividade, mas também pode nos acomodar. Pode nos ajudar a explorar possibilidades ou nos fazer aceitar como suficiente a primeira resposta plausível que aparece na tela.

É preciso, ainda, tomar cuidado para não confundir automação com inovação. Uma empresa pode utilizar inteligência artificial para tornar um processo antigo mais rápido sem necessariamente criar algo novo. Por outro lado, organizações abertas à experimentação podem usar a tecnologia para testar ideias, analisar cenários, desenvolver protótipos e acelerar o aprendizado.

Foi a partir dessa preocupação que desenvolvi o protótipo do Sistema Web MACI, voltado ao diagnóstico de fatores relacionados à criatividade nas organizações. A ferramenta busca identificar possíveis fragilidades e, com base na literatura científica analisada na pesquisa, indicar intervenções para profissionais de RH e lideranças.

A grande transformação provocada pela inteligência artificial, portanto, não estará apenas nas profissões que serão modificadas ou nas tarefas que serão automatizadas. Ela também estará nos critérios utilizados para definir o valor de um profissional. Se as máquinas conseguem executar cada vez mais tarefas, o diferencial humano tende a estar menos na repetição de conhecimentos existentes e mais na capacidade de utilizar esses conhecimentos para construir algo novo.

Isso não significa que o conhecimento técnico deixará de ser importante. Pelo contrário: quanto maior o repertório de uma pessoa, maior pode ser sua capacidade de utilizar a IA de maneira sofisticada. A diferença estará naquilo que ela consegue fazer com esse conhecimento.

Talvez o verdadeiro desafio da IA no trabalho não seja decidir se devemos utilizá-la. Essa discussão já parece pequena diante da realidade. O desafio é encontrar o bom tom dessa relação: saber onde a tecnologia deve acelerar, onde deve provocar e, principalmente, onde não podemos permitir que ela pense por nós.

Porque criatividade não é apenas gerar ideias. É relacionar experiências, conhecimentos, pessoas, culturas e sentimentos para produzir algo que antes não existia. É justamente essa riqueza, memória, experiência, contexto e subjetividade, que escapa a uma lógica baseada em probabilidade e previsibilidade.

Em um mundo cada vez mais capaz de produzir respostas automaticamente, talvez a criatividade seja mais do que uma competência profissional ou uma vantagem estratégica. Ela é vital. É uma das formas pelas quais nos reconhecemos como humanos. E talvez nossa maior responsabilidade diante da inteligência artificial seja justamente não deixar de fazer as perguntas que nenhuma máquina estava esperando.

LUCAS BERLANZA

Jornalista formado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), colunista e presidente do Instituto Liberal

Quem pode enfrentar os abusos do STF?

Questionado sobre as candidaturas ao Senado que vêm assumindo a bandeira do impeachment de ministros do STF que estão abusando de sua autoridade e destruindo a democracia brasileira, Gilmar Mendes garantiu não estar preocupado. Segundo ele, há uma grande diferença entre pensamento e ação.

“É um equívoco, mas é um equívoco compreensível, porque certamente algumas pesquisas indi-

cam que isso tem um apelo eleitoral. Entre o pensamento e a ação, o pensamento e o gesto, vai uma distância enorme. Certamente, se alguém com essa bandeira se tornar senador, terá imensas dificuldades de implementá-la, porque o todo institucional caminhará talvez num outro sentido”, basicamente “ameaçou” Gilmar.

O impeachment é uma bandeira constitucionalmente prevista e é totalmente legítimo tentar lançar mão dela em defesa das próprias instituições brasileiras, vilipendiadas de dentro por autoritários incorrigíveis.

Diante de um cenário como esse, em que sequer uma das únicas soluções viáveis sem romper ainda mais com a legalidade do que já estamos rompidos é tratada como admissível, fica ainda mais patético ter que lidar com argumentos que ainda apelam a abstrações inférteis como “diálogo” e “conciliação”.

O “todo institucional”, na cabeça de déspotas pomposos como Gilmar, significa provavelmente “as minhas ordens”. Ele não deveria mandar no Brasil, e não há diálogo que o convença do contrário. Líderes como ele precisam ser derrotados, não objeto de interlocução. Um país não pode ser refém.