

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: A PERSPECTIVA DO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS SOBRE SEUS PRÓS E CONTRAS

ELLEN DE LIMA ALBUQUERQUE, FATEC ZONA LESTE, ELLEN.ALBQUERQUE@FATEC.SP.GOV.BR

FRANCIELLE MENEZES RODRIGUES, FATEC ZONA LESTE, FRANCIELLE.RODRIGUES@FATEC.SP.GOV.BR

GABRIELA BITENCOURT MATOS, FATEC ZONA LESTE, GABRIELLA.MATOS2@FATEC.SP.GOV.BR

GIOVANNA DE SOUSA XAVIER, FATEC ZONA LESTE, GIOVANNA.XAVIER@FATEC.SP.GOV.BR

JOSÉ CARLOS HOELZ, FATEC ZONA LESTE, JOSE.HOELZ@FATEC.SP.GOV.BR

RESUMO. O departamento de Recursos Humanos vem passando por grandes transformações, entre elas está principalmente a automatização de alguns processos, com isso, o uso da Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção vem ganhando espaço dentro das empresas. Diante esse cenário, o presente artigo apresenta a fundamentação teórica dos assuntos ligados ao tema, além de ter o objetivo de expor a percepção do departamento de RH sobre os prós e contras da utilização da Inteligência Artificial em algumas etapas do processo de Recrutamento e Seleção. Utilizando a metodologia qualitativa com entrevistas semiestruturadas, foi possível comprovar que a IA, apesar de custosa, traz mais praticidade ao setor, no entanto, é necessário que a ferramenta seja bem programada e que o contato humano continue presente no processo.

Palavras-chave. *Inteligência Artificial, Recrutamento e Seleção, Inovação, Recursos Humanos.*

ABSTRACT. The Human Resources department has been undergoing major transformations, among them is mainly the automation of some processes, with this, the use of Artificial Intelligence in recruitment and selection has been gaining ground within companies. In view of this scenario, this article presents the theoretical foundation of the subjects related to the theme, in addition to having the objective of exposing the perception of the Human Resources department on the pros and cons of using Artificial Intelligence in some stages of the recruitment and selection process. Using the qualitative methodology with semi-structured interviews, it was possible to prove that AI brings more practicality to the sector; however, it is necessary that the tool is well programmed, and that human contact remains present in the process.

Keywords. *Artificial Intelligence, Recruitment and Selection, Innovation, Human Resources.*

1. INTRODUÇÃO

O objetivo geral deste artigo caracteriza-se em analisar a perspectiva dos profissionais de Recursos Humanos (RH) diante as vantagens e desvantagens da Inteligência Artificial (IA) no departamento de Recrutamento e Seleção (R&S).

Com os avanços tecnológicos que vem acontecendo ao longo dos anos, o mundo está se deparando com o surgimento de diversas ferramentas que possuem o intuito de facilitar demandas cotidianas, automatizando-as. As empresas vêm notando o grande potencial que tem essa automatização de processos e, de forma gradual, estão aderindo as novas tecnologias que vem surgindo no mercado.

Um exemplo de onde essa automatização está ganhando bastante força é no departamento de Recursos Humanos das empresas, principalmente no setor de Recrutamento e Seleção. Cada vez mais os profissionais estão cedendo ao uso de *Softwares* que utilizam da Inteligência Artificial para auxiliar no processo de contratação, facilitando a triagem de currículos e tornando as etapas mais rápidas e assertivas.

O uso desses recursos inteligentes vem ganhando destaque no mercado e chamando atenção de muitos recrutadores e candidatos. A IA já não é algo que está distante do cotidiano, essa tecnologia disruptiva já vem se mostrando uma tendência para o Recursos Humanos. Nesse sentido, a pergunta norteadora desse trabalho é “Qual a percepção do departamento de RH sobre os pontos positivos e negativos do uso da IA no Recrutamento e Seleção?”.

Diante disso, o presente trabalho estrutura-se em primeiro entender o processo de Recrutamento e Seleção, a Inteligência Artificial e suas abordagens e o uso dessa tecnologia no R&S, usando como Fundamentação Teórica artigos e livros que abordam os temas citados, seguido dos materiais e métodos utilizados - nesse caso pesquisa qualitativa do tipo básica com entrevista por roteiro semiestruturado com profissionais da área – e a análise de categorias de Flores (1994). Após isso, foram apresentados os resultados e discussões e por último as considerações finais referentes ao que foi abordado.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O Recrutamento e Seleção fazem parte do processo de contratação e estão ligados um ao outro. Quando uma empresa deseja incluir alguém novo ao seu quadro de funcionários, ela deve reconhecer que um bom planejamento é essencial para que não ocorra nenhum erro nesse processo e isso não afete a qualidade e eficiência do capital humano, já que cada vez mais está sendo evidente a importância das pessoas dentro das organizações. Uma boa gestão deve usar o Recrutamento e Seleção ao seu favor para que os próximos passos não sejam afetados. Segundo Rocha (1977) a boa gestão é um requisito necessário para alcançar o sucesso.

O Recrutamento é o processo de atrair candidatos que possivelmente tenham habilidades e competências necessárias para ocuparem as vagas disponíveis dentro da organização. Por isso, antes é necessário estabelecer pré-requisitos desejados para os candidatos. Lacombe (2005) estabelece que somente definindo um perfil pessoal e profissional antes de recrutar é que teremos êxito nesse processo. E isso pode ser feito por meio das descrições das funções e o conhecimento da cultura da empresa.

Esse processo de recrutar pode ser feito de três maneiras, sendo elas: recrutamento interno, externo e misto. O interno, como o próprio nome sugere, é feito dentro da empresa com a realocação de funcionários de acordo com suas competências (promoções ou transferências). O externo é utilizado quando a empresa deseja atrair candidatos externos a ela, com as características desejadas. E por último o misto, que é feito quando a empresa deseja usar os dois tipos de recrutamento (interno e externo), buscando expandir ainda mais suas opções.

Após esse processo, é necessário selecionar os candidatos mais adequados a vaga para que dessa forma seja possível comparar as opções existentes, com o objetivo de selecionar os que se mostrarem mais capazes.

Para Martins (2007):

A seleção consiste em primeiro lugar, na comparação entre perfis dos candidatos e as exigências do cargo ou função, o ideal é que o perfil e a função se ajustem. Assim, é

necessária uma escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou seja, entre candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e desempenho do pessoal.

As etapas do processo de seleção podem ser divididas em 6 passos (Araújo & Garcia, 2014). São elas: a) entrevista preliminar; b) aplicação de testes psicológicos; c) dinâmica de grupo; d) finalização ou entrevista para pré-contratação; e) seleção e; f) *Outplacement* ou realocação – que é quando um recrutador reconhece um talento, mas ele não está apto para a vaga indicada inicialmente e, por isso, vai ser encaminhado para outro processo (da própria empresa ou outra).

O Processo de Recrutamento e Seleção são essenciais para a empresa e por isso deve ser feito por profissionais qualificados, por meio deles a empresa irá definir seu quadro de funcionários e seu futuro.

Com a automatização que vem ocorrendo dentro das organizações, principalmente nos processos de R&S, estamos nos deparando com o auxílio de diversas ferramentas tecnológicas. Algumas delas são: o LinkedIn, uma rede social que vem ganhando bastante espaço dentro das empresas e conectando os profissionais das mais variadas áreas, tornou-se um meio de recrutar candidatos; e os *Softwares* de análise comportamental que ajudam a tornar o processo mais assertivo e reduzir os custos, definindo um perfil com as competências necessárias para a vaga e analisando o comportamento dos candidatos, dessa forma, o recrutador consegue selecionar o melhor candidato e encaminhar para as próximas etapas (Sólides, 2022).

Um *software* que vem sendo bastante utilizado pelas empresas é o de Recrutamento e Seleção da Gupy, nele, é utilizado a Inteligência Artificial, tornando o processo de R&S mais dinâmico auxiliando na triagem de currículos, por meio de uma filtragem nos currículos dos candidatos. Com a ferramenta o recrutador consegue personalizar as etapas do processo, utilizar testes prontos ou personalizar de acordo com a vaga (Gupy, 2022).

A utilização desse tipo de ferramenta traz grandes vantagens para a empresa, que além de ter um processo de Recrutamento e Seleção mais assertivo, ganha vantagem competitiva no mercado, chamando atenção de muitos talentos.

2.2 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

A princípio, a Inteligência Artificial (IA) é uma tecnologia disruptiva com grande potencial de mudança na dinâmica das organizações, já que, além de automatizar processos repetitivos e manuais, ainda tem capacidade cognitiva, ou seja, pode aprender e prestar suporte ao processo decisório. Além disso, ela está cada vez mais presente em nossa realidade, como por exemplo nas assistentes virtuais (com reconhecimento de voz); *chatbots* (mensagens automatizadas); nos algoritmos das redes sociais, que aprendem quais conteúdos são mais vistos pelos usuários e os personalizam; nos games, com a realidade aumentada e realidade virtual e no tema deste artigo: os processos de Recrutamento e Seleção.

Para Charniak e McDermott, A Inteligência Artificial “é o estudo das faculdades mentais por intermédio de modelos computacionais, que são sistemas de computação inteligentes, ou seja, apresentam aspectos ligados à inteligência no comportamento humano, como compreensão de linguagem, aprendizado, raciocínio e resolução de problemas” (Charniak; McDermott, 1985 apud Almeida; Messias; Sousa et. al., 2018). Elaine Rich e Kevin Knight, por sua vez, a conceituaram em 1991 como “O estudo de como os computadores podem fazer tarefas que hoje são mais bem

desempenhadas pelas pessoas”. Na época, ainda não havia um consenso sobre o seu conceito, portanto, os autores buscaram demonstrar com exemplos o que seria realmente a Inteligência Artificial naquele contexto (Cozman; Neri, 2021). Quatro anos depois, Peter Norvig e Stuart Russell publicaram o livro “Inteligência Artificial: Uma Abordagem Moderna”, onde compilaram uma série de definições para a IA, que podem ser resumidas em quatro perspectivas (Norvig; Russell, 2013, p. 25):

- a) Sistemas que **pensam** como seres **humanos**;
- b) Sistemas que **agem** como seres **humanos**;
- c) Sistemas que **pensam racionalmente**;
- d) Sistemas que **agem racionalmente**.

De modo geral, as perspectivas “a” e “c” dizem respeito aos processos de pensamento e raciocínio, enquanto a “b” e “d” se referem ao comportamento da máquina (Norvig; Russell, 2013, p. 24).

Além disso, nos enfoques “a” e “b”, são testadas as semelhanças do pensamento e comportamento da máquina aos dos humanos, tendo como importante ponto de partida o estudo de Alan Turing, que em 1950 propôs o “Teste de Turing”, onde um “computador passaria no teste se um interrogador humano, depois de propor perguntas por escrito, não conseguisse descobrir se as respostas – também escritas – vêm de uma pessoa ou de um computador” (Norvig; Russell, 2013, p. 25); e nos enfoques “c” e “d”, o êxito das máquinas é relacionado ao conceito *ideal* de inteligência, chamado de **racionalidade** – no caso do computador, agente racional:

Um agente é simplesmente algo que age (a palavra agente vem do latino *agere*, que significa fazer). Certamente todos os programas de computador realizam alguma coisa, mas espera-se que um agente computacional faça mais: opere sob controle autônomo, perceba seu ambiente, persista por um período prolongado, adapte-se a mudanças e seja capaz de criar e perseguir metas. **Um agente racional é aquele que age para alcançar o melhor resultado ou, quando há incerteza, o melhor resultado esperado.** (Norvig; Russell, 2013, p. 27-28).

Dado o exposto, pode-se concluir que a Inteligência Artificial é caracterizada quando um agente é capaz de “representar e raciocinar sobre conhecimento e crenças, tomar decisões e aprender, e interagir com seu ambiente, realizando todas essas atividades ou pelo menos algumas com nível alto de sofisticação.” (Cozman; Neri, 2021, p. 23).

ABORDAGENS

Machine Learning, ou Aprendizado da Máquina, e *Deep Learning*, ou Aprendizagem Profunda, são, respectivamente, área e subárea da Inteligência Artificial.

Machine Learning tem como objetivo a criação de máquinas que, a partir da experiência por tentativa e erro, são capazes de aprender de forma automática (Monard; Baranauskas, 2003). Esse processo de aprendizagem pode ser separado em três categorias: supervisionado, não supervisionado e aprendizado por reforço.

No **aprendizado supervisionado**, é viabilizado ao algoritmo de aprendizado, ou *indutor*; “um conjunto de exemplos, cada exemplo sendo formado por um conjunto de atributos de entrada e um conjunto de atributos de saída (rótulos)” (Carvalho; Delbem; Lorena *et. al.* 2003 p. 7). Já no

aprendizado não supervisionado, não são disponibilizadas saídas/rótulos aos indutores, de forma que eles devem “analisar os exemplos fornecidos e tentar determinar se alguns deles podem ser agrupados de alguma maneira, formando agrupamentos ou clusters (Cheeseman & Stutz, 1990 apud Monard; Baranauskas, 2003 p. 40). O **aprendizado por reforço**, por sua vez, faz com que o algoritmo de aprendizado aprenda por meio de ações em um esquema de tentativa e erro, onde receberá punições ou recompensas dependendo do resultado obtido (Sousa; Passarelli; Pugliesi, 2019).

Finalmente, *Deep Learning* é um subconjunto do *Machine Learning* e subárea da Inteligência Artificial. Se trata de um método de aprendizado que faz uso das redes neurais artificiais para reconhecimento de padrões e conexões de dados. Essas redes neurais artificiais são inspiradas em estruturas neurais biológicas, que possuem unidades de armazenamento e processamento chamadas neurônios e interagem entre si, também em um esquema de tentativa e erro, ao exercerem uma tarefa (Haykin, 1994 apud Sousa; Passarelli & Pugliesi, 2019; Bochie; Barbosa; Campista *et al.*, 2020)

2.3 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NOS PROCESSOS DE CAPTAÇÃO E SELEÇÃO

As etapas de Recrutamento & Seleção demandam grande investimento de tempo e de capital, porém, com a implementação dos *softwares* da Inteligência Artificial, pode haver uma automatização nos processos repetitivos, além de auxiliar no encaixe certo entre o candidato e a organização, de acordo com (Oliveira; Rodrigues; Assis, 2021) os *softwares* podem ser facilitadores nesse *fit cultural* dentro dos processos para captação, assim tornando-as mais assertivas. A IA tem como função também auxiliar nas triagens de currículos, para (Sousa; Passarelli; Pugliesi, 2019) ela irá melhorar a identificação dos processos, que como consequência vai ter resultados mais eficientes nas triagens. Além de todas essas funcionalidades na captação e seleção de candidatos, a IA consegue em apenas uma plataforma integrar as etapas do processo seletivo, desde a divulgação da vaga, realização de testes, agendamento e convocação para entrevistas, e até o envio de documentações necessárias para a admissão, podendo realizar todas essas fases a distância (Pereira, 2022).

A Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção tem os seus prós e contras. De acordo com (Mendonça *et al.*, 2018), o departamento de recursos humanos passa a desfrutar dos muitos benefícios que a IA proporciona, e exerce um papel eficaz na estratégia e nas tomadas de decisões. (Lima *et al.*, 2020), complementa sobre a utilização da tecnologia IA que tem o intuito otimizar, reduzir custos, desburocratizar, tornar eficiente e eficaz os processos de recrutamento e seleção de pessoas, proporcionando uma maior validade nas informações adquiridas sobre os candidatos juntamente com os métodos tradicionais. Partindo da pesquisa de (Blumen; Cepellos. 2022), no contexto de agilidade, os entrevistados apontam que é importante implantação da IA como benefício no momento da triagem de candidatos, pois é a fase com número elevado de pessoas no recrutamento e seleção.

Grandes empresas já adquiriram os benefícios oferecidos pela IA tendo como exemplo, a AMBEV que implantou os serviços da Gupy para automatizar os seus processos de captação e seleção e simplificar as contratações de candidatos, com o auxílio da Inteligência Artificial e do *Machine Learning*. A Gupy, analisou que as vantagens da utilização das tecnologias não só tornam os processos eficientes, mas ajudam as empresas terem um olhar diferente no momento da contratação. (PUCCINI *et al.*, 2022).

Em contrapartida as vantagens proporcionadas pelo uso da inteligência artificial no R&S, existem as desvantagens. Por exemplo, com o aprendizado inadequado da máquina pode ocorrer a falta de diversidade nos processos seletivos, portanto, uma discriminação. Se uma máquina receber informações repletas de preconceito, tanto de raça quanto de gênero, ela irá manter este aprendizado até quando for exposta a novos dados (Garcia, 2020). Com isso, tem uma limitação de currículos enviados para a organização, triando somente aqueles que são padronizados pela IA. Um *case* real dessa ineficiência é o da Amazon. A empresa em 2015 decidiu implantar a tecnologia da IA, mas foi reconhecido que o *software* estava promovendo discriminação contra as mulheres, pois era utilizado um banco de dados de candidatos que haviam sido contratados nos últimos 10 anos, sendo a grande maioria homens, dessa forma, a IA aprendeu que os homens eram a preferência da Amazon (Reis; Graminho, 2019). O alto custo para a utilização da Inteligência Artificial foi outra impraticabilidade identificada, para Kumar (2019), além dos custos para implantar a IA, existem as manutenções e atualizações que devem ser realizadas regularmente para ter o melhor uso do *software*. O autor ainda complementa com outras desvantagens, como a padronização das máquinas, que se expostas a situações diferentes das que foram planejadas podem cometer erros, além de a IA poder oferecer saídas irrelevantes.

Por fim, com a utilização frequente da Inteligência Artificial pode ocorrer uma dependência, por conta da praticidade que é oferecida para os recrutadores, ainda que isso afete os seus valores humanos. Esta situação também aflige o candidato que pode se sentir desumanizado durante os processos da seleção, isso deve ser inadmissível dentro do setor de RH (Mendonça *et al.*, 2018).

3. MATERIAIS E MÉTODOS

Esse estudo foi realizado seguindo os critérios da metodologia qualitativa do tipo básica (Godoi & Balsini, 2006), utilizando-se como ferramenta, 2 entrevistas semiestruturadas e envio de 3 questionários por e-mail para profissionais da área de Recursos Humanos, como mostra a Tabela 1. Os participantes foram selecionados com o objetivo de explorar e demonstrar a perspectiva do departamento frente à aplicação da Inteligência Artificial nos processos de Recrutamento e Seleção.

Tabela 1 – Lista de Entrevistados para a Pesquisa Qualitativa

PARTICIPANT	GÊNERO	IDADE	ESCOLARIDA	FUNÇÃO
E			DE	
1	Feminino	23 anos	Graduação	Analista de RH – Recrutadora
2	Feminino	52 anos	Mestrado	Gerente do DP
3	Feminino	–	Pós-Graduação	Analista de RH – Recrutadora
4	Feminino	37 anos	Graduação	Analista de triagem e encaminhamento

5	Masculino	21 anos	Graduação	sênior Analista de BI e projetos
---	-----------	---------	-----------	--

Fonte: elaborado pelas autoras

Para a condução da entrevista e aplicação dos questionários, foi garantido aos respondentes o direito de proteção de confidencialidade dos dados e da obtenção e registro de maneira voluntária, a partir da autorização de cada um. Importante ressaltar que as entrevistas foram gravadas e transcritas de forma literal, ao que os questionários respondidos por e-mail também se mantiveram em sua forma original para estudo e análise posterior.

Nesse sentido, a abordagem utilizada para avaliação crítica dos dados coletados foi a análise de categorias de Flores (1994), que prescreve as subseqüentes atividades: a) segmentação, codificação e categorização; b) elaboração do sistema de categorias; c) exame do conteúdo das categorias e; d) comparação da percepção dos participantes nas diversas categorias.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Realizada a coleta e análise dos dados, identificou-se cinco (5) importantes categorias, conforme mostra a tabela abaixo:

Tabela 2 – Categorias

Praticidade e Agilidade nos Processos	Inclui alusões de que a automatização dos processos repetitivos de R&S torna-os mais práticos, o que reduz o tempo despendido neles.
Assertividade na Escolha do Candidato	Inclui alusões de que o uso de recursos inteligentes na busca por candidatos gera mais possibilidades de <i>fit cultural</i> .
Custos Envolvidos	Inclui alusões de que, apesar de altos, os custos envolvidos na automatização dos processos seletivos geram resultados compensatórios.
Vieses da Máquina	Inclui alusões de que caso seja mal programada, a IA poderá replicar vieses nos processos seletivos.
Despersonalização do Processo Seletivo	Inclui alusões de que a falta de contato humano nos processos de R&S pode ser desfavorável tanto para as empresas quanto para os candidatos, uma vez que há a possibilidade de descartar bons pretendentes e, na

perspectiva dos candidatos, torná-los desumanos e perder a credibilidade.

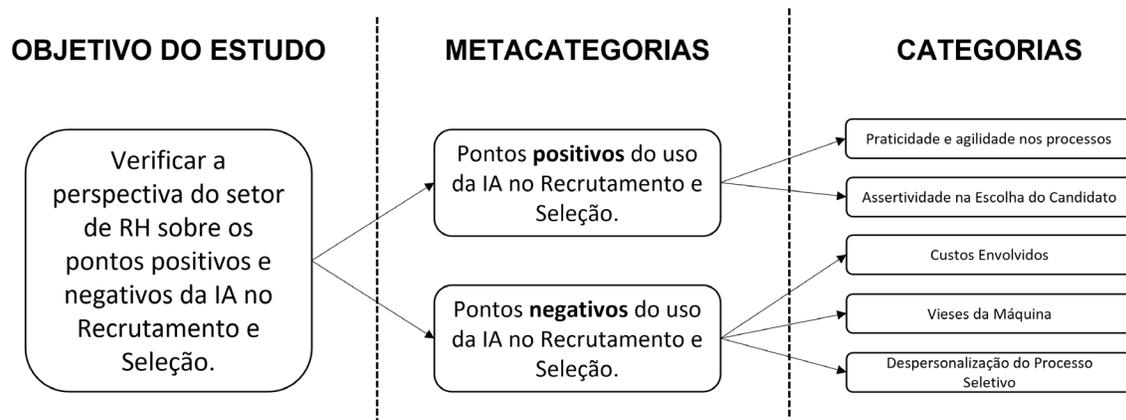
Fonte: Elaborado pelas autoras

Ressalta-se que as categorias dizem respeito “às inquietações do pesquisador, à problemática do estudo e às peculiaridades das mensagens que foram transcritas” (BENITES *et al.*, 2016).

A partir delas, é possível identificar as considerações do departamento de Recursos Humanos frente a tecnologia disruptiva que tem intermediado os processos seletivos.

Nessa instância, a partir da análise das categorias, foi exequível a conexão das categorias em função de suas afinidades temáticas, diferenciando-as em metacategorias, conforme demonstra o sistema abaixo:

Figura 1 – Sistema de Categorias



Nota-se então que a primeira metacategoria diz respeito aos pontos positivos do uso da Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção, que incluem as seguintes alusões: a) a automatização dos processos repetitivos de R&S torna-os mais práticos, o que reduz o tempo despendido neles; e b) o uso de recursos inteligentes na busca por candidatos gera mais possibilidades de *fit cultural*.

Na tabela a seguir estão inclusas as referências e sua relação com as categorias de interesse.

Tabela 3 – Metacategoria: Pontos Positivos do uso da Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção

Códigos	Definições da Categoria	Unidades
PAP	Praticidade e Agilidade nos Processos	R1 – Acredito ser super válido (...), (A IA) tem deixados os processos muito mais padronizados e organizados para nós que somos profissionais da área, o RH é uma área que demanda muita atenção e

tempo a certos processos e as ferramentas vem ajudando a economizar esse tempo com a praticidade.

R4 – (...) quando a gente trabalha com sistemas nos processos de Inteligência Artificial, (...) ele vai auxiliar nas demandas que a gente tem, porque de alguma forma você consegue se programar melhor, você consegue estabelecer parâmetros de forma mais fácil, então aquilo que você pensa que antes você tinha (...) um trabalho maior para chegar em um resultado, você consegue utilizar a ferramenta a seu favor pra conseguir otimizar o seu tempo.

[...]

Assim, dependendo do perfil, (...) uma triagem que a gente conseguia antes fazer em 5 ou 6 dias, hoje a gente consegue diminuir pela metade do tempo: 3, 4 dias.

R5 – É uma forma de ajudar a encontrar candidatos com maior facilidade e ajudar a automatizar processos que demorariam muito tempo se fossem feitos manualmente.

AEC	Assertividade na Escolha dos Candidatos	<p>R3 – (...) eu acredito que é::: contribui bastante com o recrutamento e seleção. É um processo mais completo, um processo mais rápido né, onde contribui muito com o processo de recrutamento e seleção com uma assertividade maior né, do candidato.</p> <p>R4 – Então, eu acredito que isso facilita muito mais quando você pensa no <i>fit</i> do perfil do candidato, daquilo que o gestor busca, no que o candidato também é:::, facilita pro próprio candidato. Porque assim, todo mundo têm uma personalidade, tem um perfil, tem uma aptidão natural para alguma coisa, então as ferramentas elas ajudam que esse candidato ele consiga encontrar uma área, uma vaga que esteja mais de acordo com as afinidades, com as aptidões que eles têm, e essas ferramentas né, trazem essa facilidade pra gente conseguir colocar a pessoa certa no lugar certo (...)</p> <p>R5 – A IA ajuda o recrutador a fazer o processo de <i>sourcing</i> de forma mais rápida, prática e assertiva; ajuda os candidatos a encontrarem vagas que mais se aderem ao seu perfil.</p>
-----	---	---

Fonte: Elaborado pelas autoras

A segunda metacategoria, por sua vez, diz respeito às problemáticas percebidas/acreditadas pelo

departamento de Recursos Humanos com relação à automatização dos processos seletivos com o uso da IA, a saber: a) alusões de que os custos envolvidos na automatização dos processos seletivos são altos, mas compensatórios; b) alusões de que caso seja mal programada, a IA poderá replicar vieses nos processos seletivos; e c) alusões de que a falta de contato humano nos processos de R&S pode ser desfavorável tanto para as empresas quanto para os candidatos, uma vez que há a possibilidade de descartar bons pretendentes e, na perspectiva dos candidatos, torná-los desumanos e perder a credibilidade. As ideias se evidenciam na tabela abaixo.

Tabela 4 – Metacategoria: Pontos Negativos do uso da Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção

Códigos	Definições das Categorias	Unidades
CE	Custos Envolvidos	<p>R1 – Acredito que essa inteligência traz uma assertividade (...), com ela temos dados muito mais precisos, fora isso muito mais rápido possibilitando tomar posições mais rápidas também sobre determinadas questões, com valores altos investidos, mas que trazem em contrapartida muito resultado de lucro comprovado.</p> <p>R4 – Sim, para nós sim. Compensa muito porque a gente é::: conseguiu é::: tem sempre o controle da quantidade de jovens que a gente precisa admitir. Os nossos números de admissões cresceram depois do uso da plataforma, então eles (os custos da implantação e manutenção do software) compensam.</p>

		<p>R5 – Sim, totalmente, sem um ATS (<i>software</i> de recrutamento e seleção) se torna quase inviável um processo de R&S.</p>
VM	Vieses da Máquina	<p>R4 – A inteligência está programada para a realidade que ela está acostumada a ver, que a inteligência ela vai caminhando geralmente com que você é::: mais consome, o que você mais procura, que você mais tem. Então esse é um cuidado que precisa ser tomado bastante.</p> <p>R5 – Toda automatização é um processo lógico de processamento de dados, então se a fonte dos dados for tendenciosa, a IA vai trazer informação tendenciosa, por isso que é necessário que Analistas de Dados/BI, para que eles confirmem que os dados traduzam os dados de forma mais coerente com a necessidade de informação.</p>
DPS	Despersonalização do Processo Seletivo	<p>R4 – Sim, porque a gente passa pelo viés de que assim, independente da idade da pessoa, é:: às vezes você pode não conseguir fazer um currículo tão bom o quanto você é, (...) e aí se você faz um processo 100% voltado só é:: pela IA, sem esse contato humano, de você fazer uma entrevista, de você entender o perfil do candidato, aí você pode</p>

ter perda.

R1 – (...) a forma que o candidato vê o processo de seleção, por ser tudo por plataforma com e-mails padrão, filtragem automatizada e tudo mais, acaba que muitos candidatos desistem de se candidatar a certas vagas quando entendem que é através de uma plataforma, ele não tem o entendimento de assertividade e vê como algo desumano, vejo muito disso sendo discutido no linkedin e percebo quanto é frustrante para quem não entende a funcionalidade.

R4 - Eu acho que se for uma pessoa que não tem tanto conhecimento de que os processos de Recrutamento e Seleção estão passando por um processo, estão passando por uma fase de mudança, automatização, aí sim o candidato às vezes ele pode ficar um pouco desconfiado, ele pode achar que é:: às vezes ele pode achar que tem algum impacto, talvez não seja realmente é:: verdadeiro aquilo que ele está recebendo, ou que pode ser uma mensagem que seja algum tipo de golpe (...)

Fonte: Elaborado pelas autoras

Figura 2 – Sistema de Categorias e Códigos



Fonte: Elaborado pelas autoras

Para finalizar, o uso da IA no Recrutamento e Seleção é uma tendência para o futuro do departamento de RH e que já mostra suas nuances, como demonstra o trecho da **R4** em: “os processos de Recrutamento e Seleção estão passando por um processo, estão passando por uma fase de mudança, automatização (...)”. A partir do estudo, foi possível identificar a percepção do departamento com relação aos seus pontos positivos e negativos.

Os pontos positivos embasam a afirmativa de que a automatização dos processos seletivos, principalmente aqueles mais trabalhosos e que envolvem atividades repetitivas, pode torná-los mais práticos, o que otimiza o tempo em sua execução; além de também confirmar que o uso de mecanismos inteligentes na busca por candidatos gera mais possibilidade de *fit cultural*, o que torna a seleção mais assertiva.

Já com relação aos pontos negativos, os participantes da pesquisa listam o alto custo de implantação e manutenção da ferramenta tecnológica, argumentando que, apesar disso, os resultados são compensatórios; a possibilidade da IA replicar vieses no recrutamento e seleção, caso mal programada; e os impactos de um processo seletivo despersonalizado, que ocasionam potencial perda de bons candidatos e tem valor desagregado, fazendo com que os pretendentes o vejam com descrédito e como algo desumano.

Nesse sentido, o trecho abaixo exprime a necessidade da integração da mão de obra humana com novas tecnologias para um processo seletivo eficiente, ideia compartilhada pelas R2, R3 e R5:

(...) a Inteligência Artificial ela vem para somar e não para reduzir a atividade. Porque é uma área que você não tem como fugir do contato humano: você precisa é:: ter o contato com esse candidato; você precisa falar com ele em algum momento; você precisa passar é:: orientações; você precisa sentir também o candidato. Então eu acho que vai sempre ser uma ferramenta de suporte, mas não que ela vá ultrapassar o contato humano, eu acho que elas vão trabalhar, tanto o humano quanto a inteligência, para a área de Recrutamento e Seleção. Ser sempre como aliados, no mesmo patamar. – **R4**

5. CONCLUSÃO

Diante deste estudo, foi possível alcançar o objetivo principal do artigo: expor a perspectiva do departamento de Recursos Humanos sobre os prós e contras da IA no Recrutamento e Seleção. Deste modo, as entrevistas realizadas tiveram convergências com as teorias apresentadas sobre os benefícios e malefícios do uso da tecnologia nos processos seletivos, comprovando que após a inserção da IA as contratações terão mais agilidade e assertividade; caso mal programado, o *software* sofrerá distorções e replicará vieses; apesar do alto custo, os resultados gerados pela utilização dos recursos inteligentes na contratação de pessoas compensam; e a despersonalização dos processos seletivos trará desvantagens tanto para as empresas quanto para os candidatos, uma vez que poderá fazer com que a primeira descarte bons pretendentes e passar uma visão de descredibilidade e desumanização aos requerentes da vaga.

Em vista disso, é necessário ter cuidado e atenção, pois por meio de procedimentos detalhados da IA, deve-se considerar mais do que é proposto e inserido no *software*, afinal, não passa de uma tecnologia, que não tem uma capacidade analítica e sensitiva que um recrutador teria para realizar as contratações, dessa maneira, fica compreensível a importância de se ter um colaborador trabalhando juntamente com IA, para manter o olhar humanizado nos processos e ter a agilização e otimização de tempo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA; Henrique; MESSIAS, Daniel; SOUSA, Aline; *et. al.* **Estudo para desenvolvimento de aplicativo baseado em Inteligência Artificial para captação de voluntários para atuação no 3º setor com disponibilização de ações no 2º setor.** Revista Computação Aplicada. v. 7, n. 1, p. 5-10, 2018.

ARAÚJO, Luís Cesar G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional:** edição compacta. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BENITES, L. C. *et al.* **Análise de conteúdo na investigação pedagógica em Educação Física:** estudo sobre o estágio curricular supervisionado. Movimento, Porto Alegre, v.22, n 1, p. 35-50, jan/mar. 2016

BLUMEN, Daniel; CEPellos, Vanessa Martines. **O uso da tecnologia em processos de recrutamento e seleção:** tendências e resistências. [S. l.], 23 set. 2022. Disponível em: <http://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/98c56bce74669e2e4e7a9fc1caa8c326.pdf>. Acesso em: 14 outubro 2022.

BOCHIE, Kaylani, BARBOSA, Mariana; CAMPISTA, Miguel *et. al.* **Aprendizado Profundo em Redes Desafiadoras:** Conceitos e Aplicações. In: Minicursos do XXXVII Simpósio Brasileiro de Redes de Computadores e Sistemas Distribuídos (SBRC), p. 1–50, 2020.

CARVALHO; A. C. P. L. F.; DELBEM, A. C. B.; LORENA, A. C. *et. al.* **Técnicas de Aprendizado de Máquina para Problemas de Biologia Molecular.** Laboratorio de Inteligência Computacional (LABIC), São Paulo, p. 1-45, 2003.

COZMAN; Fábio; NERI; Hugo; PLONSKI; Guilherme. **Inteligência Artificial: Avanços e Tendências**. São Paulo: Instituto de Estudos Avançados, 2021.

FLORES, J. G. (1994). **Análisis datos cualitativos: Aplicaciones a investigación educativa**. Barcelona: Latorre Literaria.

GARCIA, Ana Cristina Bicharra. **Ética e Inteligência Artificial**. Computação Brasil. [S.l.], n.43, nov. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. V. **A visão qualitativa nos estudos organizacionais: elementos metodológico-epistemológicos**. In Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. (p. 93–96). São Paulo: Saraiva, 2006.

GUPY. **Guia do Recrutamento e Seleção de pessoas (R&S): o que é, como fazer o processo e melhores técnicas**. [S. l.], 20 out. 2022. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/recrutamento-e-selecao-b#tec>>. Acesso em: 01 novembro 2022.

KUMAR, Sunil. **Advantages and Disadvantages of Artificial Intelligence**. [S. l.], 25 nov. 2019. Disponível em: <<https://towardsdatascience.com/advantages-and-disadvantages-of-artificial-intelligence-182a5ef6588c>>. Acesso em: 26 outubro 2022.

LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMAA, Bianca Camargo Ferreira *et al.* **Recrutamento e Seleção: antes e depois da Inteligência Artificial**. CEP, v. 95020, p. 472.

MARTINS, Jaime. **Recursos Humanos**. Disponível em: <<http://w3.ualg.pt/~jmartins/gestao/Final.pdf>>. Acesso em: 02 novembro 2022

MENDONÇA, A. *et al.* **Inteligência Artificial – Recursos Humanos frente as novas tecnologias, posturas e atribuições**. Revista Contribuciones a la Economía. ISSN, v. 16968360, 2018.

MONARD, Maria; BARANAUSKAS, José. **Conceitos sobre aprendizado de máquina**. In: Sistemas inteligentes – Fundamentos e aplicações, v. 1, p. 39-56, 2003.

NORVIG, Peter; RUSSEL, Stuart. **Inteligência Artificial**. 3.ed. [s.l.]: Elsevier, 2013.

OLIVEIRA, D.F.O.; RODRIGUES, T.; ASSIS, M.S.: **A inteligência artificial aplicada em processos de recrutamento e seleção**. Revista Acadêmica Faculdade Progresso, v.7, nº2. Guarulhos-SP, ISSN 2447-6358. São Paulo, 2021.

PASSARELLI, Samuel Eduardo; PUGLIESI, Jaqueline Brigladori; SOUSA, Daniel Marcos Miranda. **A Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção de pessoas**. Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão. [S.l.], v.2, n.1, jan. jun./2019.

PEREIRA, André. **Inteligência Artificial: como usar a ferramenta de maneira assertiva nos processos de**

Recrutamento e Seleção. 2022.

PUCCINI, Luísa *et al.* **Impactos da utilização da Applicant Tracking System nos processos de recrutamento e seleção de pessoas:** estudo em uma organização do segmento de soluções de Recursos Humanos. [S. l.], 18 jan. 2022. Disponível em: <<http://11nq.com/INWS7>> . Acesso em: 29 out 2022.

REIS, Beatriz de Felipe; GRAMINHO, Vivian Maria Caxambu. **A Inteligência Artificial no recrutamento de trabalhadores:** O caso Amazon analisado sob a ótica dos direitos fundamentais. Seminário Internacional Demandas Sociais e Políticas Públicas na Sociedade Contemporânea, 2019.

RICH, Elaine; KNIGHT, Kevin. **Inteligência Artificial:** Uma abordagem moderna. 2ª ed. Rio de Janeiro: McGraw-Hill, 1991.

ROCHA, J. A.O., **Gestão de Recursos Humanos.** Lisboa: Editorial Presença. 1997.

SÓLIDES. **Conheça 7 ferramentas de recrutamento e seleção para contratar os profissionais certos.** Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/7-melhores-ferramentas-de-recrutamento-e-selecao/>>. Acesso em 02 novembro 2022.