

## **A Inteligência Artificial como alternativa no processo de recrutamento e seleção de pessoas**

### **Artificial Intelligence as an alternative in the process of recruiting and selecting people**

**Eulália Regina F. Tesch** (Graduanda/lfes)

**Luciane Laurett** (Graduanda/lfes)

**Jezreel K. Vieira** (Graduando/lfes)

**Jordana Coelho** (Mestra/Professora/lfes)

#### **Resumo**

O objetivo deste estudo foi analisar como a Inteligência Artificial auxilia no processo de recrutamento e seleção nas organizações, por meio de uma pesquisa bibliográfica, com o intuito de reconhecer as etapas do processo de recrutamento e seleção e de analisar quais etapas podem ser substituídas pela Inteligência Artificial. Na análise dos dados coletados, observou-se que a Inteligência Artificial pode trazer inúmeros benefícios para as organizações, contudo precisa ser alimentada de maneira correta. Concluímos que a mão de obra humana não poderá ser substituída definitivamente, uma vez que quem alimenta a Inteligência Artificial são os profissionais relacionados à Gestão de Recursos Humanos.

**Palavras-Chave:** Inteligência Artificial. Recrutamento e seleção. Gestão de pessoas.

#### **Abstract**

The objective of this study was to analyze how Artificial Intelligence helps in the recruitment and selection process in organizations, through a bibliographic search in order to recognize the stages of the recruitment and selection process and to analyze which stages can be replaced by Artificial Intelligence. In the analysis of the data collected, it was observed that Artificial Intelligence can bring numerous benefits to organizations, however it needs to be fed correctly. We conclude that human labor

cannot be permanently replaced, since those who feed Artificial Intelligence are professionals related to Human Resource Management.

**Keywords:** Artificial Intelligence. Recruitment and selection. People management.

## 1 INTRODUÇÃO

No início do processo de produção, no período da Revolução Industrial, passou a ser necessária a mão de obra para a produção. Por existirem diversas áreas de atuação, eram necessárias pessoas que se identificassem com o processo para que a produção obtivesse um fluxo melhor. A gestão de pessoas por meio do recrutamento e seleção faz todo processo de recrutar e selecionar funcionários, no entanto é um processo lento até a contratação.

A Inteligência Artificial (IA) foi criada para desenvolver máquinas com capacidade de pensamento e ação humana, para assim agilizar as atividades nas organizações. Segundo Kenoby (2018), a partir do uso da Inteligência Artificial, através de algoritmos, surgiram novas estratégias de seleção e recrutamento por meio dos softwares, em que os candidatos são avaliados automaticamente através dos currículos e testes que demonstram um candidato ideal como a vaga exige.

Devido à pandemia do novo Coronavírus no ano de 2020, ocorreu grande mudança no processo de seleção e recrutamento, cujas atividades presenciais passaram a ser realizadas de forma virtual, motivadas pelo rápido e silencioso contágio no mundo inteiro. Graças à Inteligência Artificial, muitos colaboradores trabalharam por *Home Office* (trabalho em casa), atuando em diversas atividades, desde atendimento online ao público até vendas online, incluindo todos os processos da compra por meio de sites, entre outros serviços. Assim como essas atividades, os meios de seleção e recrutamento de pessoas também passaram a receber currículos por redes de comunicação da própria empresa, as entrevistas passaram a ser por web conferências ou sites e aplicativos que possibilitassem o contato com os candidatos. No contexto atual, ainda em situação de relativo distanciamento social, as empresas têm adotado esses métodos para que possam auxiliar na diminuição da contaminação e proliferação do vírus.

Além da pandemia instalada em grande parte do mundo, muitas empresas já vinham diminuindo custos com as lojas físicas, porém a área de Gestão de Pessoas continua com as contratações, bem como, cresce o número de candidatos para uma vaga ofertada de emprego e o processo de recrutar e selecionar exige bastante dedicação, sendo a Gestão de pessoas uma área muito importante para estes processos dentro das organizações. Os profissionais da área buscam gerir o capital humano da melhor forma possível. Conforme afirma Chiavenato (2014), a gestão de pessoas: impulsiona mudanças; mantém políticas éticas e comportamento socialmente responsável; constrói equipes boas de trabalho e, conseqüentemente, melhores organizações; aumenta a satisfação das pessoas no trabalho; e agrega talentos à organização por meio de seleção e recrutamento.

Outrossim, o recrutamento e a seleção formam um conjunto de informações e métodos utilizados para atrair talentos qualificados para ingressar na empresa. Para Maximiano (2014), o processo inclui várias etapas, como a definição de vagas de emprego, cargos e requisitos dos candidatos, o tipo de recrutamento – interno ou externo –, o método de comunicação com potenciais candidatos, o planejamento e a execução de atividades de recrutamento junto à seleção.

O recrutamento pode ocorrer de três formas: interna, externa ou mista. O recrutamento interno oferece oportunidade para aqueles que estão na organização (ou seja, aqueles que desejam mudar suas atividades), e pode servir de motivação para quem foi promovido, além de ser mais rápido e uma forma de valorização do funcionário interno. Já o recrutamento externo, segundo Costa (2015), é oferecer oportunidades para novos membros e talentos. O recrutamento misto é realizado com público interno e externo.

A seleção é a segunda fase. Os candidatos selecionados durante o recrutamento farão parte de outro procedimento com diferentes ferramentas e técnicas para assegurar que a pessoa selecionada corresponda à posição vaga na organização, garantindo maior eficiência.

A seleção busca entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando a manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização (CHIAVENATO, 1999, p. 233).

Na seleção é necessário um profissional da Psicologia que faça uso de ferramentas para analisar e selecionar o candidato que mais atende às exigências da vaga. As ferramentas mais utilizadas são dinâmicas de grupo, entrevistas e testes psicológicos e comportamentais (JANKOSKI, 2019). Desta forma, Maximiano (2014) afirma que a descrição dos cargos é a base da gestão de pessoas, pois define a tarefa, traz o *design* e o redesenho do trabalho, a direção e o treinamento, de modo a gerenciar o trabalho da melhor maneira.

O recrutamento nem sempre teve essa rigorosidade, não existiam no início da Revolução Industrial padrões de gestão do trabalho, mas o processo de recrutamento e seleção passou por muitas mudanças e tornou-se um processo burocrático.

Essas mudanças podem estar relacionadas ao uso da Tecnologia da Informação usada internamente nas organizações, por ser uma ferramenta importante para o negócio, afetando os fundamentos da competitividade.

À medida que a tecnologia evoluiu, ferramentas e aplicativos foram criados para tornar os processos mais flexíveis e eficazes. Além disso, tornou-se presente o uso dos diferentes tipos de ferramentas, recursos e técnicas, sendo os principais os bancos de currículos – para as empresas comerciais –, os sites com especialidades de ofertar vagas de trabalho, as salas que reúnem números variados de integrantes para bate-papos e os websites próprios das empresas, resultando em uma ampla gama de candidatos registrados e em capacidades, habilidades e atitudes mais diversificadas. Segundo Sousa (2019), usando recursos da Inteligência Artificial, o processo foi aprimorado e identificado para tornar a triagem e os resultados obtidos mais eficazes, além de agrupar os dados do candidato e todo o processo de gerenciamento. Com isso, o setor de Recursos Humanos pode se concentrar diretamente na gestão de pessoas e auxiliar na tomada de decisões. Diante de contratações assertivas, teremos o fortalecimento da estratégia do negócio, pois cada nova contratação estará alinhada com o planejamento estratégico da empresa, que envolve questões culturais e o famoso CHA (competência, habilidade e atitude). Além disso, o processo automatizado, se "alimentado" de forma correta, pode trazer uma diminuição da influência de diversas maneiras, como o uso das particularidades

ou personalidades e pré-conceitos que influenciam na tomada de decisão diante a contratação.

Desta forma, o presente artigo possui por objetivo analisar como a Inteligência Artificial auxilia no processo de recrutamento e seleção nas organizações, e o objetivo específico é reconhecer as etapas do processo de recrutamento e seleção e visualizar quais podem ser substituídas pela Inteligência Artificial.

A importância para tal estudo se dá à medida em que as empresas precisam aderir à Inteligência Artificial, em razão de circunstâncias não planejadas, nas quais seus profissionais da área de Gestão de Pessoas passem a designar o recrutamento e seleção, em ambientes que não sejam a própria empresa, mas que sejam lugares adequados para o momento que se esteja passando.

## **2 MÉTODO**

Os procedimentos para a realização deste artigo sucederam da seguinte forma: a princípio, escolheram-se diversos artigos relacionados à seleção e recrutamento de pessoas, em sua maioria voltada à Inteligência Artificial. Sendo assim, o método apresentado neste trabalho será a pesquisa bibliográfica, pois, segundo Marconi e Lakatos (2004), a pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias engloba toda a bibliografia já publicada, como livros, artigos. A finalidade é colocar o pesquisador para conhecer o que já foi filmado, dito e escrito. Deste modo, buscamos artigos científicos lançando os seguintes descritores no Google Acadêmico: seleção e recrutamento de pessoas por meio da inteligência (17300 resultados); seleção de pessoas (726000 resultados); gestão de pessoas e Inteligência Artificial (16400 resultados); e recrutamento e seleção Inteligência Artificial (187000 resultados). Dentre estes, foram selecionados, a partir dos títulos, os que abordam seleção e recrutamento de pessoas através da Inteligência Artificial, seu funcionamento e melhorias, e aplicabilidade nas empresas. Foram excluídos alguns artigos cujo objeto de pesquisa não se encaixava com o desejado.

Quanto à tipologia de pesquisa, esta pode ser considerada como exploratória, pois, segundo Gil (2002), é amplamente utilizada em pesquisas cujo tema foi pouco explorado. Sendo assim, pode ser aplicado em estudos iniciais para se ter uma visão geral através de determinados fatos. Para tanto, essas pesquisas possuem por

objetivo familiarizar o escritor com o problema, fazendo com que se torne mais compreensível. Normalmente as pesquisas exploratórias envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão" (GIL, 2002).

O motivo da escolha da pesquisa exploratória se justifica pela necessidade de compreender, por meio de outros autores, o uso da IA no recrutamento e seleção de pessoas, devido a esse tópico ser pouco explorado. Portanto, buscou-se analisar o que havia sido pesquisado e avaliar quais das etapas apresentadas podem ser substituídas.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Aguiar et al. (2019) apresentam um estudo de caso de uma *holding* de tecnologia focada em soluções financeiras com 25 anos de atuação no mercado, situada na cidade de Florianópolis, cuja organização principal é *gateway* (porta de entrada), realizando transações financeiras e mercantis do estado, oportunizando soluções que conectam empresas, fornecedores e clientes.

Porém, segundo os autores Aguiar et al. (2019, sp.):

[...] dentre as maiores dores do setor de Recursos Humanos (RH), está o processo de Recrutamento e Seleção da empresa, que é extremamente manual, e por este motivo, será o primeiro processo do setor de RH que será exposto no plano de Treinamento e Desenvolvimento (TD) da organização.

Ao passo que fazem uma análise mediante o cenário, descrevem com a seguinte colocação:

Devido a transformação do RH tradicional para um RH mais estratégico, a Diretoria de Recursos Humanos identificou no processo de recrutamento e seleção sua maior fragilidade. A Analista de RH relatou que em um único dia, chegou a receber 500 currículos para uma vaga de Executivo de Contas, e citou que o processo era completamente inviável para ser realizado manualmente. (AGUIAR et al., 2019, sp.).

De acordo com os pontos levantados, seguindo a análise dos autores, as divulgações também eram feitas manualmente, no *website* da empresa, nas redes sociais e por diversos canais ainda era necessário "solicitar a inclusão do comunicado sobre a vaga para um terceiro" (AGUIAR et al., 2019, sp.).

Os autores descrevem a dificuldade dos gestores em analisar os perfis, estudar os currículos e fazer a transcrição manual de informações dos currículos para outros arquivos, para iniciar a seleção. Além disso, o contato era feito por e-mail ou telefone aos candidatos, tornando o processo ainda mais demorado, inviável, exaustivo. Segundo Aguiar et al. (2019, sp.), “A analista de RH relata que o processo para a contratação de um colaborador, devido a todas as dificuldades e fatores, chegava a demorar mais de 30 dias para ser concluído.”

Entre os processos de recrutamento e seleção, antes do uso da IA, destacam-se:

- Formulário com as requisições de contratações manual.
- Recolhimento e análises dos currículos de forma descentralizada (ou seja, por diferentes meios de comunicação). Sem uma ferramenta específica de seleção a triagem dos currículos era feita pelo responsável da seleção, manualmente.
  - Indicações por meio do “QI” (quem indica), até mesmo por colaboradores da organização.
  - Identificação por meio do perfil que mais se aproximava do esperado, citado pelos autores, as quais poderiam gerar perdas de candidatos com grandes potenciais.
  - Entrevistas presenciais na empresa. Por vezes, utilizavam o *Skype*.
  - *Feedback* por meio de e-mails ou via telefone.

Segundo os autores antes do processo de implantação, a grande dificuldade era a padronização na análise dos currículos:

O Supervisor de Operações ainda relata “alguns currículos vinham em PDF, outros em DOC, você não sabia onde procurar as informações, e com grande volume de dados, era praticamente impossível realizar uma boa triagem”. (AGUIAR et al., 2019, sp.).

Tendo em vista os pontos levantados, os gestores de tal organização observaram a necessidade de implantar um sistema de recrutamento e seleção na empresa estudada. A implantação foi dividida em processos, os quais contavam com procedimentos de mapeamento e modelagem dos processos, pesquisa de mercado

por sistemas e por qual se encaixaria com os requisitos da empresa. O fornecedor que foi aprovado, segundo Aguiar et al. (2019, sp.):

Foi uma startup de São Paulo com uma plataforma de recrutamento e seleção automatizada que permite sua transformação digital. O sistema é intuitivo, engaja os envolvidos, facilita a análise de currículos, agendamentos, envio de *feedbacks* em massa com apenas alguns cliques.

A duração do processo de implantação do sistema foi de um semestre e, posteriormente, foi feita uma análise do cenário atual dentro da organização estudado. Segundo Aguiar et al. (2019), houve melhorias em diversos pontos do processo. Além das melhorias dentro da organização estudada, alguns processos estão sendo utilizados por numerosas organizações, tais quais o envio dos currículos para uma base de dados, a análise desses currículos, entrevistas online, fóruns – tiveram que ser utilizados para evitar o contato humano, diante a pandemia instalada no país. Os autores descrevem por uma tabela os problemas e os benefícios advindos da implantação do uso da IA e concluem que os resultados foram positivos para a organização, uma vez que agilizaram processos, facilitaram análises, entre outros pontos positivos, como:

(i) requisição de vaga por intermédio de um sistema com workflow onde seja possível o acompanhamento completo do processo; (ii) publicação e divulgação da vaga direto pela plataforma; (iii) filtros, análise e triagem de currículos; (iv) classificação (ranking) dos candidatos automatizado por meio de IA; (v) processo seletivo automatizado; (vi) banco de currículos; (viii) qualificação de candidatos; (ix) indicadores sobre o processo de recrutamento e seleção e perfil de candidatos; (x) escalabilidade e integração com outros sistemas e setores (AGUIAR et al., 2019, sp.).

O uso da IA rendeu no andamento dos resultados, tornando os processos mais eficazes, uma vez que o sistema implantado determinará vagas de acordo com os padrões escolhidos, podendo gerar competitividade entre os perfis mais aptos conforme as contratações já realizadas anteriormente, tendo a possibilidade de verificar se a cultura do candidato vai ao encontro da cultura da empresa, de acordo com o que foi pré-estabelecido nos algoritmos ou no algoritmo do sistema.

Miasato e Silva (2019) citam que há muitos benefícios quanto ao uso da IA, e que dificilmente no dia a dia seja possível pensar em atividades que não estejam controladas por um algoritmo ou que não envolvam uma tecnologia por trás. Por outro lado, o uso da IA abre portas também para a discriminação. Sendo assim,



Miasato e Silva (2019) trazem em seu trabalho a relação do uso da Inteligência Artificial como um instrumento de discriminação. Diferentemente do estudo de caso descrito pelos autores Aguiar et al. (2019), o segundo artigo faz uma reflexão sobre o uso da IA e traz uma gama de dados por meio de pesquisas próprias, contextualizando a Inteligência Artificial, os algoritmos e a discriminação. Segundo as autoras,

Algoritmos de tomada de decisão são definidos pelos dados que a IA é inicialmente fornecida, e se o conteúdo que alimenta a IA responsável pela seleção de um candidato for discriminatório, o resultado também será discriminatório (MIASATO; SILVA, 2019, p. 192).

Para Miasato e Silva (2019, p. 195), algoritmo “é um conjunto de instruções ou comandos para realizar uma determinada tarefa”. Em outras palavras, são “receitas”. Citam ainda que, para o estudo realizado, os algoritmos usados foram os computáveis, utilizando softwares para o passo a passo desses procedimentos na resolução dos problemas. Por consequência, as decisões são automáticas, de acordo com os dados que foram alimentados no programa.

As autoras falam sobre discriminação e discriminação no trabalho, citando artigos de legislação, e que ressaltando que existem diversos tipos de discriminação:

Existem vários tipos de discriminação negativa que podem ser listados, como discriminação com base na raça, nacionalidade, cor, religião, idade, sexo, gênero, antecedentes criminais, etc.; e que o tratamento diferenciado pode ser dado em diversos setores da vida cotidiana como nas relações de trabalho - objeto desta pesquisa. (MIASATO; SILVA, 2019, p. 196)

Além disso, Chiavassa (2019) faz a comparação da IA com uma criança de cinco anos de idade que possui ideias discriminatórias, as quais refletem aquilo que ela escuta e vê durante seu crescimento, e descreve que com a IA não existe tanta diferença nesse sentido.

A IA não é tão diferente de uma criança no sentido de que se esta IA não tem nenhum preconceito por si mesma, mas ainda é alimentada por algoritmos que refletem a opinião de um racista, homofóbico ou sexista, a consequência será uma máquina reproduzi-los preconceitos e discriminações com base nas informações que os alimentaram. Um algoritmo não tem vieses por si só, esse é um traço caracteristicamente humano; portanto, se o software opera para discriminar um determinado grupo, ele discrimina com base na entrada de dados recebida (MIASATO; SILVA, 2019, p. 199).

Com estas citações, o trabalho faz link com os sistemas de recrutamento, numa análise de como era para como se tornou, a partir da inserção da IA. No primeiro momento, as autoras descrevem os processos e técnicas, de apresentação e envolvimento com os candidatos, por meio dos próprios funcionários da empresa, com “cartazes no *lobby* da empresa, grupos de candidatos, escolas e universidades visitantes, anúncios em jornais ou revistas, agências ou firmas de recrutamento, ou recrutamento virtual, entre outras” (MIASATO; SILVA, 2019, p.199).

De acordo com as autoras, a evolução tornou os processos mais rápidos, padronizados, impessoais. Segundo Miasato e Silva (2019, p. 200), o objetivo desses procedimentos é que

[...] além da possibilidade de analisar um grande volume de candidatos, é também poder fazer isso com muito mais rapidez e menor custo, pois tudo é feito através da análise dos currículos armazenados no banco de dados e dos currículos existentes no site das plataformas.

No entanto, uma das desvantagens citadas no trabalho é a discriminação no processo de recrutamento e seleção, uma vez que ela acontece de acordo com os algoritmos que foram inseridos na máquina.

Embora a máquina seja responsável pela seleção dos currículos, há uma programação por trás dela, há uma série de diretrizes que o programador deu à IA para poder decidir qual candidato é o melhor. Por mais que a intenção com o uso dessa tecnologia seja selecionar candidatos com base em sua capacidade de realizar o trabalho, não podemos ignorar o fato de que quem faz a programação ou quem decide a forma como este algoritmo será programado é feito por uma pessoa. Os riscos de discriminação com o uso da IA são muitos, e o principal motivo para isso é o fato de que por trás de um algoritmo existe a possibilidade de uma pessoa com preconceitos que irão refletir nas decisões da máquina. (MIASATO; SILVA, 2019, p. 209)

É preocupante a vulnerabilidade dos candidatos e o uso correto das máquinas que estão responsáveis pelo recrutamento e seleção, visto que atualmente existe uma facilidade em descobrir informações pessoais por meio de redes sociais, *websites*, entre outros, por meio dos quais o recrutador já consegue saber inúmeras informações sobre o candidato antes mesmo de ele ser entrevistado.

Segundo Miasato e Silva (2019, p. 209):

Um empregador homofóbico não contrataria uma pessoa que não seja direta para trabalhar em sua empresa; o mesmo vale para empregadores sexistas ou racistas. E com os avanços tecnológicos, a possibilidade de obter essas informações pessoais de seus candidatos está se tornando

mais fácil. Com algoritmos sendo criados para identificar pessoas LGBTQ a partir de fotos, programas que podem identificar se uma pessoa é negra ou branca pelo nome, ou mesmo software desenvolvido para prever se uma mulher planeja engravidar, o risco de alguns grupos de pessoas serem discriminado contra aumentos.

Todas as decisões são de inteira responsabilidade das máquinas, por isso na visão dos autores tornaram-se decisões “obscuras”, ao passo que ainda não há normas que penalizam esses feitos, ou responsabilizem a IA pelos atos de discriminações.

Ademais, os autores deixam claro que nem sempre a discriminação vai ocorrer de maneira proposital. Segundo Miasato e Silva (2019), se o responsável pelo recrutamento acredita que o “bom trabalhador” é aquele que não se atrasa, e um dos seus algoritmos seria um dos requisitos “não se atrasar” ou “pontualidade”, ele sem perceber estaria discriminando pessoas que moram em áreas distantes da empresa, com base nos endereços, ou que dependem de transporte público, por exemplo.

Sendo assim,

Definir certas características objetivas pode ser suficiente para induzir um comportamento discriminatório. Se um empregador acredita que um bom empregado é aquele que está disponível para trabalhar em horários diferentes, a IA pode entender que quem tem filhos não preenche os requisitos do trabalho, deduzindo que quem tem filhos exige uma certa rotina, um horário fixo (MIASATO; SILVA, 2019, p. 206).

Pôde-se observar que os dois artigos demonstram a Inteligência Artificial pode trazer inúmeros benefícios para as organizações, deixando claro a importância de tal feito, e seus dados que comprovam as afirmações, é necessário que, a Inteligência Artificial de cada organização passe a ser “alimentada” de maneira correta, sem o uso de segundas intenções, como descrita no artigo de Miasato e Silva, e que seja utilizada, “com ênfase nas relações de trabalho” (MIASATO; SILVA 2019, p. 191).

Além disso, observa-se com os artigos que, apesar da existência dessa tecnologia de ponta, a mão de obra humana não poderá ser substituída definitivamente, uma vez que quem “alimenta” a IA são os profissionais relacionados à Gestão de Recursos Humanos. Outro ponto importante para que os processos possam fluir de maneira imparcial sem discriminações e sem preconceitos, com ou

sem o uso da Inteligência Artificial, precisa advir dos moldes da organização, ou do caráter da área contratante, de modo que não sejam tendenciosos, seguindo normas legais e éticas, descritas em projetos provisórios. Outrossim, há uma grande preocupação quanto à utilização da IA como uma ferramenta para contratação. Destaca-se que, com a pandemia instalada no país, as empresas utilizam como base alguns algoritmos e softwares, tanto para recrutar e selecionar quanto para as demais áreas.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir das análises realizadas, observa-se que as empresas se mantêm em uma fase de transição, na qual se inserem os avanços tecnológicos, que passam a proporcionar novos aprendizados e novas representações na gestão de cada organização. Dentre essas representações, pode-se citar a gestão de pessoas, a qual, como visto nos artigos pesquisados, além de estar facilitando o trabalho dos profissionais de RH, tornou-se ao longo do tempo essencial, pois os benefícios que um processo realizado pela área de gestão de pessoas traz para as empresas gera diversas melhorias, dentre elas as reduções de custo com as ferramentas necessárias.

Ao levar em consideração que as organizações podem enfrentar momentos de crises financeiras, assim como muitas empresas estão enfrentando a pandemia causada pelo novo Coronavírus, os processos de baixo custo se tornam essenciais para superar esses momentos, e como descrito nos artigos os processos que podem ser desenvolvidos por sistemas, se adaptados ao uso remoto, passam a ser acessados em sua maioria em dispositivos pessoais. O uso da IA em alguns processos de recrutamento e seleção no período da pandemia objetivou a diminuição da proliferação do vírus dentro das organizações, que por muitas vezes aglomeram pessoas que poderiam acessar remotamente sua área de trabalho, e diminuiu o risco de que uma pessoa contaminada, ao ir fazer uma entrevista, contaminasse as pessoas com quem teria contato direto e de que disseminasse o vírus por toda a empresa, sendo que a entrevista pode ser feita por um instrumento tecnológico. Contextualizando o tema com os artigos, o RH também otimiza o tempo do preenchimento de vagas, fazendo com que os colaboradores consigam

administrar melhor sua rotina, aumentando assim a produtividade, além de auxiliar na agilidade das tomadas de decisões.

Desta maneira foi possível analisar que a IA traz diversos benefícios para a organização, e que os processos são diversos, desde a divulgação, recebimento de currículos, triagem e análise curricular, entrevistas, análise de perfil comportamental, dentre outros.

Nos processos descritos, a triagem curricular pode ser feita através do auxílio de uma Inteligência Artificial. Por meio de palavras chaves, os softwares analisam os bancos de currículos e apresentam ao recrutador aqueles que possuem maior aderência com os parâmetros pré-estabelecidos. Dessa forma, evita-se a análise manual de inúmeros currículos que não correspondem aos requisitos da vaga, diminuindo o tempo de preenchimento da vaga.

As análises de perfil comportamental também já podem ser feitas por meio da análise da IA, normalmente baseadas no método “DISC” (Dominância, Influência, Estabilidade e Conformidade), desenvolvido pelo psicólogo Moulton (1928), e apresentado em seu livro *Emotions of Normal People* (Emoções de pessoas normais). O teste pode ser aplicado de forma online ao candidato, que vai respondê-lo, e a análise das respostas será calculada automaticamente pelo software.

Ainda assim, essas ferramentas não excluem por completo a necessidade de um olhar humano, mas auxiliam na tomada de decisões. Mesmo com o mapeamento do perfil comportamental em mãos, existem variáveis extremamente subjetivas que não conseguem ser levantadas pelos softwares. Sendo assim, o recrutador ainda precisa fazer uma análise para identificar se o perfil comportamental identificado é compatível com o cargo que será preenchido e com realidade do local de trabalho. Para esses casos, no período pandêmico, a empresa passa a utilizar todo sistema de segurança para seus colaboradores e candidatos, não excluindo a fase do processo.

As tecnologias foram feitas pelo ser humano, e, para Sousa et al. (2019), o sistema existe, mas se o ser humano não operar a máquina ela não vai ter bons resultados. Outro ponto é que não existe nada que irá substituir as relações humanas presenciais. Logo, a utilização correta dos sistemas pode de fato auxiliar a

diminuir os erros durante o processo de recrutamento e seleção e tornar o trabalho do recrutador menos operacional e mais estratégico.

Além da conscientização das empresas, precisa-se debater, realizar experiências, pesquisas, entre outras, sobretudo nos métodos que podem ser efetivamente substituídos no geral, como também intensificar as exigências quanto à responsabilização legal da IA nas organizações, para que possam ser utilizadas sem discriminações e preconceitos. Mediante o que fora exposto, é fundamental que a IA seja estudada mais profundamente, para ser utilizada de maneira adequada em outras áreas da Gestão de Recursos Humanos.

### **Sobre os autores**

Eulália Regina Frassi Tesch é graduanda do Curso Superior em Administração do Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes), campus Centro-Serrano. E-mail: eulaliareginatesch14@gmail.com.

Luciane Laurett é graduanda do Curso Superior em Administração do Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes), campus Centro-Serrano. E-mail: lucianelaurett@gmail.com.

Jezreel Klabund Vieira é graduando do Curso Superior em Administração do Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes), campus Centro-Serrano. E-mail: jezreelklabundvieira@gmail.com.

Jordana Coelho é professora EBTT do Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes), campus Centro-Serrano, Graduada em Administração pela Unesc, Pós-Graduada em Gestão Empresarial e em Gestão de Pessoas pela Funcab e Mestra em Ciências das Religiões pela Unida. E-mail: jordana.coelho@ifes.edu.br.

### **REFERÊNCIAS**

AGUIAR, Fernando Ferreira; RAUPP, Daniele Santos; MACEDO, Marcelo. A transformação digital no setor de recursos humanos: um estudo de caso sobre o uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção. **Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação – Ciki**. 2019. Disponível em: <<https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/716>>. Acesso em: 3 dez. 2020.

CHIAVASSA, Marcelo. 2019. **Algoritmos enviesados no processo de recrutamento**. Podcast: Distopia.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 13. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

COSTA, Cintia Cristina da Silva. Recrutamento e seleção por competência: dificuldades e benefícios. **Anais do XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 2015. Disponível em: <[https://www.inovarse.org/sites/default/files/T\\_15\\_010M\\_7.pdf](https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_010M_7.pdf)>. Acesso em: 3 dez. 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JANKOSKI, Jailine Nicole; GIROTTO, Andrea Maria. O psicólogo no recrutamento e seleção: um processo evolutivo. **Univel – Centro Universitário**. 2019.

KENOBY. **Inteligência Artificial no recrutamento e seleção**: Como aplicar? Disponível em: <<http://www.kenoby.com/blog/inteligencia-artificial-no-recrutamento-e-selecao/>>. Acesso em: 2 jul. 2020.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Recursos humanos**: estratégias e gestão de pessoas na sociedade global. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

MIASATO, Alessandra; SILVA, Fabiana Reis. Artificial Intelligence as na Instrument of Discrimination in Work force Recruitment. **Acta Univ. Sapientiae, Legal Studies**, v. 8, p. 191-212, 2019.

MOULTON MARSTON, William. **Emotions of normal people**. Londres: Kegan Paul, Trench, Trubner & Co. Ltd, 1928.

SOUSA, Nayana Freire. **Aplicações de Inteligência Artificial no processo de recrutamento e seleção**. 2019. 73 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Curso de Administração, Centro Universitário Unichristus, Fortaleza, 2019. Disponível em: <[https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/982?locale=pt\\_BR](https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/982?locale=pt_BR)>. Acesso em: 03 dez. 2020.

SOUSA, Daniel Marcos Miranda de; PASSARELLI, Samuel Eduardo; PUGLIESI, Jaqueline Brigladori. A inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas. **Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão**, v.2, n.1, São Paulo, 1 jun. 2019. Disponível em: <<https://revistaedufatec.fatecfranca.edu.br/wp-content/uploads/2019/09/A-INTELIG%C3%80NCIA-ARTIFICIAL-NO->



RECRUTAMENTO-E-SELEÇÃO-DE-PESSOAS.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2020.