

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**ETEC DARCY PEREIRA DE MORAES**  
**Ensino Médio Com Habilitação Profissional de Técnico em**  
**Recursos Humanos**

**Amanda Noronha Vaz Florindo**  
**Giovana Freire Das Dores**  
**Julia Barreto Dos Santos**  
**Rafaela De Jesus Paiva**

**INSERÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E**  
**SELEÇÃO DE PESSOAL**

**ITAPETININGA**  
**2024**

**Amanda Noronha Vaz Florindo**

**Giovana Freire Das Dores**

**Julia Barreto Dos Santos**

**Rafaela De Jesus Paiva**

**INSERÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E  
SELEÇÃO DE PESSOAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para a obtenção da Habilitação Profissional de Técnico em Recursos Humanos, no Eixo Tecnológico de Gestão de Negócios, a Escola Técnica Estadual de Itapetininga, sob orientação da Professora Ms. Rejane Aparecida de Oliveira Arruda.

**ITAPETININGA**

**2024**

*“Dedicamos este trabalho de conclusão de curso a Deus por nunca nos abandonar e nos fortalecer nos momentos mais difíceis, à nossas famílias e colegas mais próximos, e a todos que torceram pelo sucesso desta atividade.”*

*” Agradecemos a Deus pelos dons que nos concedeu nesta existência que serviram na realização deste projeto, também aos nossos pais por todo o esforço investido em uma boa educação. Somos gratas pela confiança depositada na proposta requerida a este projeto pela professora Rejane Aparecida de Oliveira Arruda, orientadora deste trabalho, que dedicou inúmeras horas para sanar as nossas questões e nos colocar na direção correta, pela confiança neste progresso. A todos os mestres que contribuíram para essa formação acadêmica e profissional. Por fim, gostaríamos de demonstrar gratidão à Etec Darcy Pereira de Moraes e todo o seu corpo docente”.*

*"O final de uma jornada marca o início de novos caminhos. Conquistamos um sonho, mas a aprendizagem é uma viagem sem fim. Continuemos a crescer!"*  
*Autor Desconhecido*

## RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Inserção da Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção de Pessoal, trata-se de uma pesquisa qualitativa e bibliográfica. O problema de pesquisa é facilitar a triagem de currículos, análises de perfis e entrevistas automatizadas, buscando a inteligência artificial como uma ferramenta de auxílio para o recrutamento e seleção. Buscou-se então responder a este problema de pesquisa, através de um formulário elaborado no Google Formulários esses que foram passados via redes sociais e entrevistas. Os resultados de dados coletados, está estruturada da seguinte forma: vantagens e desvantagens da inteligência artificial no processo de seleção e alguns apontamentos teóricos, com base em: Chiavenato (1999), Elgenneni (2009), Pontes (2004), Sarlet (2018), Marinoni (2018), Mitidiero ( 2018), Russel (2004), Norvig (2004) entre outros, que se relacionam com essa tecnologia . Os resultados obtidos apontam que em vez de substituir o toque humano, essa inovação o complementa, permitindo que os profissionais de Recursos Humanos se concentrem em aspectos mais estratégicos. Assim, esse meio se posiciona como uma ferramenta valiosa que melhora a eficiência, promove uma avaliação mais justa e apoia a construção de equipes de sucesso.

**Palavras-Chave:** Inteligência Artificial. Recrutamento e Seleção. Triagem de currículos. Entrevistas automatizadas.

## **ABSTRACT**

This Course Completion Paper, entitled The Integration of Artificial Intelligence in Recruitment and Selection, is a qualitative-quantitative and bibliographic research. The research problem addresses the facilitation of resume screening, profile analysis, and automated interviews, seeking artificial intelligence as a tool to assist in recruitment and selection processes. The aim was to answer this research problem through a questionnaire created using Google Forms, which was distributed via social networks and interviews. The collected data results are structured as follows: advantages and disadvantages of artificial intelligence in the selection process and some theoretical insights based on Chiavenato (1999), Elgenneni (2009), Pontes (2004), Sarlet (2018), Marinoni (2018), Mitidiero (2018), Russel (2004), Norvig (2004), among others, who relate to this technology. The results indicate that instead of replacing the human touch, this innovation complements it, allowing Human Resources professionals to focus on more strategic aspects. Thus, this approach is positioned as a valuable tool that enhances efficiency, promotes fairer assessments, and supports the building of successful teams.

**Keywords:** Artificial Intelligence. Recruitment and Selection. Resume Screening. Automated Interviews.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	9
JUSTIFICATIVA .....	10
OBJETIVOS: .....	10
Objetivos Gerais: .....	10
Objetivos Específicos .....	10
CONCEITO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL .....	13
DESVANTAGENS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL .....	14
SELEÇÃO .....	15
Processo de Seleção e seus Conceitos .....	16
RECRUTAMENTO .....	16
USO DAS FERRAMENTAS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NAS ORGANIZAÇÕES .....	19
Seleção Como um Processo de Comparação .....	21
DESAFIOS ENFRETTADOS PELAS ORGANIZAÇÕES COM O USO DAS INTELIGÊNCIAS ARTIFICIAIS .....	25
Custo de Implementação .....	25
Dependência de Dados .....	26
Questões Éticas e de Privacidade .....	27
INSERÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL .....	22
METODOLOGIA 1 .....	28
METODOLOGIA 2 .....	30
METODOLOGIA 3 .....	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	34
REFERÊNCIAS .....	35



## INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a inteligência artificial tem ganhado destaque devido a sua inserção no mundo corporativo. O presente trabalho tem como objetivo investigar como esta tecnologia vem influenciando diretamente o setor de recursos humanos na área de recrutamento e seleção de pessoal.

A introdução desta ferramenta para este departamento nos oferece soluções que prometem revolucionar a maneira como as empresas encontram e avaliam candidatos. A inteligência artificial, com sua capacidade de processar grandes volumes de dados e identificar padrões sutis, apresenta-se como uma ferramenta poderosa para aumentar a eficiência e a precisão na escolha de novos colaboradores.

A tradicional metodologia de recrutamento, baseada em análises curriculares manuais e entrevistas presenciais, frequentemente se mostra limitada em termos de tempo e subjetividade. Em contraste, as máquinas permite automatizar tarefas repetitivas, reduzir vieses inconscientes e fornecer insights mais precisos sobre a compatibilidade dos candidatos com as necessidades organizacionais.

No entanto, a inserção dessa tecnologia neste campo não é isenta de desafios. Questões éticas, como a transparência dos algoritmos e o risco de perpetuação de vieses preexistentes, bem como a necessidade de adaptação dos profissionais de recursos humanos a essas novas tecnologias, são aspectos cruciais que demandam uma análise cuidadosa. Este trabalho busca explorar os impactos da utilização da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção de pessoal, analisando tanto as vantagens quanto as limitações dessa tecnologia.

Para tanto, o estudo mostrará como as empresas estão incorporando esse mecanismo em seus processos seletivos, quais são os principais desafios que podem surgir e quais os resultados obtidos até o momento. Serão também abordadas as implicações éticas e as perspectivas futuras para o uso desta inteligência na gestão de pessoas.

## **JUSTIFICATIVA**

É imprescindível discorreremos sobre a inteligência artificial integrada ao recrutamento e seleção de pessoal, pois contribui na análise novos colaboradores dentro da organização, facilitando as tarefas dos respectivos funcionários, fazendo com que eles tenham que estar cientes das novas estratégias.

## **OBJETIVOS:**

### **Objetivos Gerais:**

Temos como objetivo apresentar o impacto desta inovação que veio para revolucionar as atividades no mercado de trabalho fazendo com que nos adaptemos a novas metodologias.

### **Objetivos Específicos:**

Buscamos auxiliar a área de recursos humanos, especificamente no campo que busca por novos talentos, oferecendo um meio de contribuir para as inúmeras obrigações que este setor possui. Sabemos que este ofício é crucial para o bom desempenho da empresa e com ajuda deste instrumento, saberíamos colocar pessoas certas em seus respectivos locais, diminuindo também o turnover nas corporações.

## REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

A complexidade do desenvolvimento dos mecanismos que temos hoje só existem por conta de um sistema histórico revolucionário, denominada, “A revolução industrial”. Esse acontecimento foi extremamente relevante, pois transformou profundamente o processo produtivo. Os itens deixaram de ser manufaturados manualmente e passaram a ser fabricados por máquinas, o que permitiu uma produção em massa e a disponibilização de produtos em maior quantidade e a preços mais atrativos. Como resultado, a população gradualmente aumentou seu poder de compra e experimentou melhorias na qualidade de vida. A Quarta Inovação Industrial representa uma era de transformação impulsionada pela convergência de tecnologias digitais, físicas e biológicas. Distingue-se por sua rapidez, alcance e impacto nas sociedades e economias globais.

Estamos na quarta revolução industrial, onde a tecnologia está a desvanecer a fronteira entre as esferas física, digital e biológica (Schwab, 2017; citado por Huang & Rust, 2018, p. 1).

A transição do capitalismo comercial para o industrial causou profundas mudanças na sociedade da época. As novas invenções e o trabalho baseado nas mesmas foram fundamentais para a alteração tecnológica que vivemos atualmente através de pesquisas escritas e relatos de escritores que testemunharam as transformações ocorridas na sociedade citada, buscamos compreender como essa transformação continua a impactar o presente, tanto em termos de tecnologia quanto de legislação trabalhista (Wisskirchen *et al.*, 2017).

Esse movimento desempenhou um papel crucial na sociedade atual, especialmente no surgimento das elevações tecnológicas que vivenciamos até hoje. É inegável que, além de todos os avanços tecnológicos e da produção em massa, essa também trouxe grandes desafios. O mundo testemunhou o crescimento do capitalismo e a busca incessante pelo lucro, muitas vezes à custa da vida humana (ARRUDA, 1988).

Surgiram movimentos revolucionários com o objetivo de melhorar as condições de vida dos trabalhadores, esses aspectos foram inspirados tanto pela Revolução Francesa quanto pelos ideais iluministas. Ela deixou uma marca indelével

em nossa história, e seus reflexos continuam a ser sentidos no revolucionamento tecnológico que parece não ter fim.

A iniciativa que engloba as principais inovações tecnológicas referentes à automação, controle e tecnologia da informação, aplicadas aos meios de produção, é baseada em processos industriais descentralizados, controlados de forma autônoma por sistemas cyber físicos e pela internet das coisas, entretanto, as consequências da indústria 4.0 ultrapassam estas barreiras atingindo todos os setores da economia (AMORIM, 2017). A inteligência artificial está sendo integrada em uma variedade de aplicações, desde assistentes virtuais até mecanismos de diagnóstico médico e veículos autônomos. Essa revolução tem o potencial de transformar fundamentalmente a forma como vivemos e trabalhamos, nos dias atuais estamos apenas no início de uma época em que frequentemente interagimos com equipamentos como se fossem seres humanos (Bossmann, 2016).

Existem diversas formas de implementa-lá

**Saúde:**

- Ela está sendo utilizada para diagnóstico médico, previsão de doenças e otimização de tratamentos, melhorando a precisão e a eficácia dos cuidados de saúde.

**Indústria Automotiva:**

- Essa ciência está sendo incorporada em veículos autônomos para melhorar a segurança, eficiência no tráfego e experiência do usuário.

**Educação:**

- O uso desses meios tecnológicos em sistemas de tutoria inteligente, personalização de aprendizado, avaliação automatizada e análise de dados educacionais para melhorar a qualidade do ensino.

Os aparelhos inteligentes são uma das inovações mais recentes, teve início após a Segunda Guerra Mundial e, atualmente, abrange desde as áreas citadas, até uma enorme variedade de subcampos, desde áreas de uso geral, como aprendizado e percepção, até encargos específicas como jogos de xadrez, demonstração de teoremas matemáticos, criação de poesia e diagnóstico de doenças, ela também pode sistematizada e automatizar tarefas intelectuais e, portanto, é potencialmente relevante para qualquer esfera da atividade intelectual humana. Nesse sentido, ela é um campo universal (RUSSELL; NORVIG, 2004).

## CONCEITO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Ninguém imaginaria que um simples evento científico, ocorrido em 1956, na Dartmouth College Conference (EUA) daria abertura ao marco inicial desta tecnologia avassaladora proporcionando um grande desenvolvimento social e tecnológico. A Inteligência Artificial é uma área na Ciência da Computação responsável por simular a capacidade e o comportamento humano usando apenas máquinas, conhecimento esse que foi estudado e comprovado por John McCarthy, chamado também como “pai da área”, assim como: Marvin Minsky, Alan Newell, Herbert Simon e entre outros, que ajudaram a complementar seus estudos.

Antes mesmo de seu reconhecimento este sistema já dividia opiniões, causando oscilações de hipóteses, havendo períodos de grande entusiasmo e alto financiamento, seguidos por outros de decepção e recursos escassos, diante do avanço do interesse da sociedade por essa inovação fez com que houvesse, um aumento destacável no início do século XXI, as demandas de suas pesquisas têm demonstrado crescimento nos últimos anos, tanto no setor acadêmico, quanto na indústria e no comércio (JORDAN, 2019).

Sendo assim é imprescindível reconhecermos o processo de incorporação dessa criação do mundo, pois certamente tomará proporções ainda maiores. A inteligência lida diretamente com a tomada de decisões de forma racional por um robô, a partir do aprimoramento que possui, ela toma conclusões consideradas “corretas”. Cabe ressaltar que esses aparelhos aprendem com dados, ou seja, quanto mais utilizamos ela, mais informações são coletadas, aprimorando esses dispositivos inteligentes. Assim, o aprendizado desses equipamentos e a análise de conceitos são os principais aplicativos analíticos da tecnologia.

Podemos defini-la como um avanço onde os computadores podem pensar, fazer, interagir e agir em inúmeras áreas assim como um ser humano e serem, igualmente tão capazes como um (Rich, 1985; Citado por Dirican, 2015), mas onde erros, custos e tempos de produção, entre outros fatores, sejam reduzidos e, assim, o desenvolvimento organizacional trabalha a sua eficiência e eficácia (Bhaumik, 2018; Miller & Miller, 2017; Neapolitan & Jiang, 2013; Russell & Norvig, 2016; Warwick, 2012; Citado por Webster & Ivanov, 2019, p. 2).

## DESVANTAGENS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

De acordo com o que já foi citado anteriormente, a inteligência artificial é uma benfeitoria tecnológica que veio para ficar. Entretanto, de acordo com Felipe (2018, p. 2):

[...] A máquina vem não para criar, mas sim para realizar atividades determinadas pelos próprios seres humanos, e é nesse aspecto que as novas tecnologias são importadas para o mundo, em especial na Inteligência Artificial.

Ou seja, mesmo com toda cognição que está presente nesses aparelhos, o maior objetivo da mesma sempre foi criar sistemas que possam executar tarefas que comumente requerem a ordem de uma mente humana, ou que só podiam ser realizadas por um indivíduo. Apesar desta afirmação, no tempo atual é inegável dizer que esta inovação já vem mostrando suas desvantagens de forma visível.

Um exemplo evidente destes malefícios seria no ambiente corporativo. Um dos impactos principais dessa tecnologia no futuro do trabalho é a eliminação de alguns cargos que realizam funções manuais e mecânico, já que a máquina exercerá essa atividade (Domenico de Masi 2001,p.14), possibilitando que os profissionais se concentrem em outras tarefas de cunho mais estratégicos que requerem o intelecto humano e habilidades sociais, tendo em vista que esses equipamentos, por enquanto, não detêm da mesma inteligência humana.

Pesquisas relacionadas ao avanço da automação nos últimos anos indicam que os empregos nas indústrias são os mais substituídos por aparelhos digitais, tendo a estimativa que, até 2025, aproximadamente 60 milhões de postos de cargos possam ser eliminados em todo o mundo, deixando então muitos empregos em extinção, e inúmeros trabalhadores assustados, com medo de perder seu meio de empregabilidade e sustento (FOLHA DE SÃO PAULO, 2017, online).

Apesar da situação apresentada ser uma realidade vivenciada, não é garantido que assim como nós humanos esses instrumentos não possam falhar, sendo de maneira direta ou indireta, podendo ser questionados os seguintes aspectos:

- Vulnerabilidade de máquinas
- Falhas e custos de implementação de manutenção.

## SELEÇÃO

O ato de selecionar é fundamental na escolha dos já recrutados no desempenho de recrutamento. O propósito desse procedimento é avaliar se o pretendente demonstra aptidão física, psicológica e comportamental congruente com as exigências do cargo a ser desempenhado e as responsabilidades associadas. Esta desempenha um papel crucial na definição dos indivíduos que serão retidos na organização, e, portanto, deve ser conduzida com extrema diligência.

Para Lobos (1979, p. 57), a seleção de pessoal retrata:

O processo de administração de recursos humanos, por meio do qual a empresa procura satisfazer suas necessidades de recursos humanos, escolhendo aqueles que melhor ocupariam determinado cargo na organização, com base em uma avaliação de suas características pessoais (conhecimentos, habilidades etc.) e de suas motivações.

Pontes (2008) afirma que cada pessoa apresenta fundamentações diferentes e com isso é necessário a importância de avaliar as necessidades fisiológicas, sociais e de segurança. Dessa forma a estima e a autorrealização do candidato em relação ao emprego serão realizadas tanto no papel, quanto na colaboração.

Segundo Guimarães & Arieira (2005) a entrevista é exatamente a técnica mais utilizada em todas as entidades, ela tem inúmeras capacidades, algumas das principais eficiências que as entrevistas oferecem no processo de seleção permitem que os recrutadores tomem decisões mais informadas sobre os candidatos e encontrem a melhor combinação para a empresa e para a posição em questão, desde uma reunião inicial para recrutar, a avaliação de performance, diálogo de caráter social, de desligamento. Todas essas etapas podem fornecer benefícios para as políticas de administração de recursos humanos das organizações.

Nesse sentido, infere-se que o procedimento de apuração, transcende a provisão das exigências organizacionais. Um dos principais objetivos reside na consecução da autorrealização do postulante. Uma triagem criteriosamente planejada e implementada assegura tanto a satisfação dos requisitos empresariais quanto a gratificação do candidato em relação à posição e à entidade organizacional.

## **Processo de Seleção e seus Conceitos**

A escolha de pessoas é um ato estratégico de gestão de recursos humanos que visa identificar e recrutar os candidatos mais qualificados e adequados para preencher as posições disponíveis em uma entidade (Chiavenato 2014, p.118). Essa atividade envolve a análise criteriosa das competências, experiências, qualificações e características dos selecionados, em relação aos requisitos específicos do cargo em questão. Etapas como triagem de currículos, entrevistas estruturadas, testes psicométricos e verificação de referências são frequentemente utilizadas para avaliar e selecionar os participantes mais promissores. O objetivo primordial é garantir a criterização dos profissionais que melhor se alinham à cultura organizacional e que possuem o potencial de contribuir significativamente para os objetivos e metas da empresa.

Se não houvesse as diferenças individuais e se todas as pessoas fossem iguais entre si e reunissem as mesmas condições individuais para aprender a trabalhar, a seleção de pessoas seria totalmente desnecessária (CHAVENATO 2016, p. 118).

Se abordar as diferenças individuais e estabelecer uma igualdade universal nas capacidades cognitivas e habilidades laborais, a seleção de pessoal seria arcaica. Contudo, dada as variáveis humanas, tanto físicas, quanto psicológicas, os indivíduos se diferenciam em comportamento, interações sociais, habilidade de aprendizagem e desempenho laboral. A avaliação prévia dessas variáveis é crucial na execução do processo seletivo, visando não apenas analisar o estado atual, mas sobretudo indicar o forte desenvolvimento a longo prazo. Assim, a observação seletiva deve não apenas prover uma avaliação contemporânea, mas também detectar o potencial futuro dos opositores.

## **RECRUTAMENTO**

O início do processo de recrutamento e seleção surgiu no século XVIII na Revolução Industrial, pois notava-se que para tarefas específicas se fazia necessário ter indivíduos adequados para desempenhá-las (CORADINI; MURINI, 2009). O termo Recursos Humanos iniciou-se no século XX, com o intuito de



intermediar um relacionamento entre empregador e empregado, visando reduzir possíveis conflitos.

Nos anos subsequentes, esta requisitada área evoluiu drasticamente (CORADINI; MURINI, 2009). Entre as décadas de 1980 e 1990, Chiavenato (2008) instituiu a definição “escolha da pessoa certa para o cargo certo”. A partir de então o maior propósito das empresas está em atrair e, principalmente, selecionar, seres capacitados para desempenhar com eficiência os cargos concedidos. Fazemos parte de um cenário econômico altamente competitivo, que desafia a criatividade e agilidade para acompanhar o rápido desenvolvimento tecnológico e o grande giro de informações. Com isso surge a necessidade de indivíduos qualificadas para compor a entidade e ajudá-la a enfrentar os desafios, e isso se torna possível com um processo de recrutamento e seleção bem aplicados (FERNANDES, 2011).

A convocação de novos colaboradores é a forma de atraí-los para a criação de um corpo de trabalho, por ele ser composto, diante das carências presentes e futuras de recursos humanos de uma organização (CHIAVENATO, 2004). Esta forma de adquirir funcionários gera a formação dos contribuintes frente às necessidades da empresa, mostrando quando e quantas pessoas a sociedade deve empregar, contudo cada etapa desta área baseia-se em conceitos de adequação ou contratação de respectivos membros (PONTES, 2004).

Existem dois tipos de recrutamento, sendo eles: Interno ou fechado O recrutamento interno é a procura de candidatos dentro da própria organização para o preenchimento de uma vaga. Esse processo estimula funcionários a se aperfeiçoarem, devido a possibilidade de mudança e de relacionamento com outros setores e pessoas além de criar um sentimento de justiça pelo oferecimento de oportunidades aos funcionários já comprometidos e fieis aos objetivos da empresa (FRANÇA, 2007, p.31).

Com a metodologia é possível fazer com que a firma tenha mais eficácia em sua contratação, já tendo em mente o perfil do colaborador. Além disso, este procedimento estimula o crescimento e a valorização dos servidores já presentes dentro da corporação, contribuindo também com baixo custo para a associação.

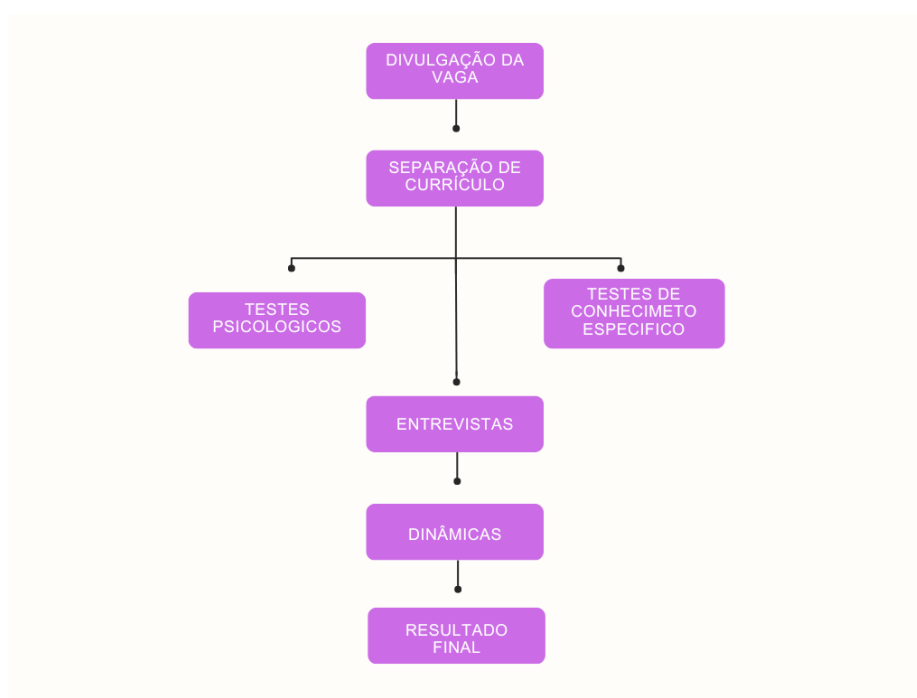
De acordo com Elgenni (2009) o divulgação externo, pelo fato de gerar gastos e depender de um determinado tempo de espera, precisa ser feito de forma adequada ao negócio e ao perfil da vaga solicitada, tendo em vista como atrair novos requerente por meio de diversos canais, sendo eles:

- Televisão;
- Internet;
- Agências de emprego;
- Panfletos, entre outros.

Entretanto, conforme o escritor e professor Idalberto Chiavenato, este processo (1999, p. 71, 72):

Atrai pessoas novas para a organização, renova e enriquece os recursos humanos da empresa principalmente quando a política é a de admitir pessoal com o gabarito igual ou melhor que a já existente na empresa.

Sendo assim, é importante destacar que a área de recrutamento e seleção é de grande valor para uma corporação, com seus meios diversos e eficazes, esses processos representam o primeiro passo na construção de uma equipe talentosa e eficaz, cujo desempenho é crucial para o alcance dos objetivos empresariais.



**Figura 1:** Organograma do processo de Recrutamento e seleção

**Fonte:** Dos próprios autores, 2024.

## USO DAS FERRAMENTAS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NAS ORGANIZAÇÕES

A Inteligência Artificial excede as divisões das ciências exatas, incorporando-se em disciplinas como a psicologia e a filosofia, demonstrando sua versatilidade e impacto interdisciplinar (Gomes, 2010). No contexto organizacional, a aplicação dessas atividades administrativas tem se mostrado revolucionária, promovendo um efeito positivo significativo no ambiente de negócios, permitindo uma execução mais ativa e precisa nas tarefas rotineiras.

Empresas estão cada vez mais integrando sistemas tecnológicos em suas operações de gestão, substituindo gradualmente métodos tradicionais por soluções baseadas em aprendizado de máquina. Essa transição é particularmente evidente em áreas de Recursos Humanos, onde essa inteligência é utilizada em processos de recrutamento e seleção, desenvolvimento de campanhas de propaganda, gerência de funcionários e na facilitação das relações entre diferentes departamentos dentro da mesma organização (Kot *et al.*, 2021).

A utilização na análise de recursos humanos traz benefícios notáveis. Pesquisas e cálculos, que anteriormente demandavam um tempo considerável, agora são realizados de forma muito mais rápida e eficiente graças ao poder computacional dessas ferramentas. Além disso, a precisão na tomada de decisões é aprimorada, combinando a eficiência mecânica com o raciocínio lógico específicos aos sistemas trazendo efetividade e melhoria na qualidade de automatização dos processos e possibilita mais agilidade e assertividade nos procedimentos desempenhados pelos diversos setores da empresa (Wang & Li, 2019).

Ao incorporar nas operações diárias, as organizações não apenas otimizam seus processos internos, mas também liberam os profissionais para se concentrarem em atividades mais estratégicas e humanas, como o desenvolvimento de talentos e a criação de um ambiente corporativo positivo. Dessa forma, a Inteligência Artificial não só melhora a eficiência operacional, mas também contribui para a construção de relações de trabalho mais enriquecedoras e produtivas sendo utilizada para coletar dados e mensurar o desempenho da entrevista coletando e analisando os fins das ações.

Como exemplo de plataformas de Ferramentas nas organizações temos:

- O LinkedIn é uma plataforma de perfis detalhados que funcionam como currículos online. Através dele, os capacitados podem conectar-se com colegas de trabalho, recrutadores e potenciais empregadores, estabelecendo e fortalecendo relacionamentos profissionais. Ademais oferece uma variedade de recursos, como grupos de discussão, postagens de conteúdo e ferramentas de pesquisa de emprego, que visam facilitar a interação entre outras oportunidades que unem indivíduos com interesses e objetivos semelhantes, promovendo a colaboração, o networking e o desenvolvimento de carreira.

Segundo Tales (2010, p.87):

O LinkedIn é uma espécie de currículo profissional, em que consta sua posição atual, os cargos que exerceu, sua escolaridade, seus sites, particularmente sites de empresas, e seu blog.

Mostrando para os recrutadores a sua colocação no mercado de trabalho, listando os cargos ocupados anteriormente e descrevendo sua trajetória acadêmica. Essa funcionalidade facilita a criação de um especialista abrangente e acessível na internet, permitindo que potenciais empregadores e colaboradores obtenham uma visão completa das qualidades e experiências do usuário.

- A Gupy é uma plataforma de recrutamento e seleção que utiliza inteligência artificial para automatizar a triagem de currículos, avaliação de candidatos e gestão de vagas, melhorando a eficiência e precisão dos processos seletivos. Reduzindo tempo e custos, ela proporciona uma experiência positiva tanto para empresas quanto para concorrentes. Fora sua integração com outras ferramentas de equipe, oferecendo uma solução completa para a gestão de talentos, ajudando as corporações a encontrar os melhores profissionais de maneira mais rápida e justa.

A entrevista é feita pelo Recursos Humanos da empresa, os candidatos selecionados são encaminhados para o gestor, que é o responsável pela decisão final do processo de seleção (GUPY, 2020).

A triagem dos participantes é um momento crucial em que os entrevistadores por unanimidade, reconhecem a importância de implementar sistemas avançados. Isso se deve ao grande número de pessoas requerentes, tornando essencial o uso de ferramentas que facilitem a seleção para a próxima fase. Essas tecnologias oferecem diversos benefícios, como a agilidade no processo e a transparência. Utilizando critérios específicos, a modernização torna mais justa e precisa,

permitindo uma comparação eficiente e rápida entre as variáveis dos indivíduos. Dessa forma, é possível identificar os mais qualificados para avançar no procedimento seletivo de maneira objetiva e imparcial. Isso não apenas acelera a etapa, mas também fortalece a confiança no sistema de seleção, promovendo uma experiência mais positiva tanto para os recrutadores quanto para os concorrentes.

### **Seleção Como um Processo de Comparação**

Uma maneira de conceituar a seleção é enxergá-la como um desempenho de comparação entre duas variáveis: os requisitos exigidos pela situação, também conhecidos como competências requeridas, e o perfil das características dos indivíduos que se candidatam à oportunidade. Essa comparação pode ser focada na atividade da função ou na pessoa que a executará. Os requisitos da posição são obtidos através da descrição e análise do cargo, enquanto o perfil dos concorrentes é avaliado através das técnicas de triagem. O papel da seleção vai além de identificar o candidato ideal para uma vaga que foi aberto. Ele tem um desafio que é perceber se os valores do futuro colaborador são compatíveis com os valores e cultura organizacional (Leme, 2007, p.5). Os aspectos do empregado constituem o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que cada um possui para desempenhar suas tarefas (MARRAS, 2000, p.34).



**Figura 2:** Diferenciação de variáveis

**Fonte:** Dos próprios autores, 2024.

De acordo com Chiavenato (2006, p.119), a primeira variável é obtida pela descrição e análise do cargo, e a segunda é fornecida por meio da aplicação das técnicas de seleção.

O processo de avaliação para determinar a adequação de um indivíduo a uma posição envolve a comparação entre dois critérios principais. O primeiro refere-se aos requisitos exigidos pela função, enquanto o segundo diz respeito às qualificações e características do concorrente.

Se as exigências da oportunidade superam as qualificações, este é inadequado e, possivelmente, descartado do processo seletivo. Quando ambos os critérios estão equilibrados, a pessoa é vista como suficientemente qualificada para a vaga. No entanto, se as habilidades do participante excedem as necessidades da função, ele é considerado extremamente preparado para o papel.

Essa comparação detalhada entre os requisitos da posição e o perfil do interessado é essencial para garantir que o selecionado possa desempenhar suas responsabilidades de maneira eficaz e contribuir para os objetivos da organização. Técnicas de seleção, como entrevistas, testes e avaliações de competências, são usadas para coletar informações sobre os postulantes e a facilitação.

Por fim, a análise criteriosa dos candidatos ajuda a identificar não apenas aqueles que possuem as habilidades e conhecimentos necessários, mas também os que têm atitudes e valores alinhados com a cultura da empresa, garantindo um ajuste mais harmonioso e produtivo no ambiente de trabalho.

## **INSERÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL**

As ditas tecnologias avançadas têm influenciado todo o cenário organizacional e de empregabilidade, transformando a forma como são estabelecidas as relações entre stakeholders. Essas mudanças vêm impactando de maneira direta na forma de atuação da área de recursos humanos, que são compelidas a dinamizar suas etapas e diminuir distâncias entre o trabalhador e a organização. Está convergência ao momento vivido pelas companhias perpassa pela adesão de sistemas inteligentes e utilização dos mesmos (BasuMallick, 2019)

desta forma, exigem a remodelação dos procedimentos e adaptação dos técnicos desta análise.

Alguns dos mais requeridos tópicos que abrangem o estudo são:

### **1. Automação de Processos:**

A automação com Inteligência Artificial (IA) transformou a gestão de recrutamento nas empresas. A fase de pré-contratação envolve práticas de planejamento (Ahammad, 2017), tarefas como agendamento de entrevistas e triagem de currículos, que anteriormente demandavam considerável esforço humano, agora podem ser significativamente otimizadas.

**Triagem de Currículos:** A inteligência utiliza algoritmos avançados para analisar grandes volumes de currículos em minutos. Essa análise é baseada em critérios como habilidades, experiências e qualificações para a vaga, economizando tempo e aumentando a precisão na identificação de candidatos.

**Agendamento de Entrevistas:** Ferramentas de inteligência coordenam automaticamente as agendas, enviando convites e ajustando horários conforme a disponibilidade de candidatos e entrevistadores, reduzindo conflitos e simplificando a logística.

**Respostas a Perguntas Frequentes:** Chatbots e assistentes virtuais fornecem respostas imediatas a perguntas comuns sobre o recrutamento, a empresa ou a vaga, permitindo que os profissionais se concentrem em tarefas mais complexas e estratégicas.

Em resumo, a automação por inteligência reduz custos operacionais, melhora a eficiência e contribui para uma experiência mais fluida e menos estressante para os candidatos.

### **2. Triagem de Currículos**

A triagem de currículos é uma área profundamente transformada pela inteligência artificial no recrutamento. No passado, esse processo envolvia uma análise manual intensiva, sujeita a erros e inconsistências. Atualmente, a integração de sistemas com Processamento de Linguagem Natural (NLP) modernizou essa prática, tornando-a muito mais eficiente e precisa. A tecnologia avançada possibilita uma análise detalhada dos currículos, otimizando a identificação dos candidatos mais adequados.

Essa tecnologia capacita os sistemas a compreenderem e interpretarem a linguagem humana. No contexto da triagem, facilita a identificação de palavras-chave e conceitos cruciais nos currículos, como habilidades e experiências, comparando o conteúdo com os requisitos das vagas de maneira mais eficiente. Isso acelera a triagem e melhora a precisão na seleção.

**Algoritmos de Matching:** Por meio de algoritmos sofisticados, a inteligência artificial classifica e prioriza currículos com base na correspondência com os critérios da vaga. Essa análise leva em conta a relevância das experiências, a adequação das habilidades e a compatibilidade cultural, resultando em uma lista de candidatos mais alinhada com as necessidades da posição. Esse método reduz significativamente o trabalho manual e aprimora a precisão da seleção.

**Benefícios:** O uso da inteligência artificial na triagem permite que os recrutadores se concentrem em candidatos que atendem aos critérios estabelecidos, minimizando o risco de viés inconsciente e aumentando a eficiência do processo de seleção. Além disso, proporciona uma experiência de recrutamento mais justa e transparente para todos os candidatos.

### **3. O Futuro do Recrutamento com Inteligência Artificial**

O futuro do recrutamento com inteligência artificial parece promissor, com a expectativa de que a tecnologia evolua e se integre ainda mais nas etapas do processo de seleção.

**Integração Total:** É provável que a inteligência artificial participe de todas as fases do recrutamento, desde a criação de anúncios até a análise de desempenho dos contratados. Ferramentas desta podem criar descrições de vagas mais precisas e monitorar o desempenho dos contratados para melhorar futuras contratações.

**Supervisão Humana:** Apesar dos avanços, a supervisão humana será crucial para garantir processos éticos e eficazes. A combinação de tecnologia e julgamento humano pode maximizar a eficácia do recrutamento, assegurando que a inteligência artificial complemente, e não substitua, o toque pessoal necessário em muitas situações.

Para Visa, Einolander e Manharanta (2015), a diligência de seleção não consegue ser feita de forma automática, ou seja, a parcela de julgamento humana será sempre um fator necessário.



Por fim, reafirma-se a concepção de que as pessoas em uma estruturação são a decifração para a competitividade (Chen, Lin, 8. Chu, 2013), alavancando o cerne da contestação se fundamentando em possibilidades e facilidades que a tecnologia pode entregar para encargos abstrusos, cansativos e de longo prazo, como as preexistentes etapas que antecedem a entrevista final com pretendentes, tornando o processo de recrutamento e seleção, em um todo, numa tarefa mais fugaz, mais prazeroso e eficaz.

## **DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS ORGANIZAÇÕES COM O USO DAS INTELIGÊNCIAS ARTIFICIAIS**

Ao implementar tecnologias de alta eficiência dentro das empresas acaba se tornando um processo complexo que precisa de cuidado e gerenciamento, fazendo com que ao abordar esse recurso de maneira estratégica pode ajudar as organizações a navegar com sucesso, caso o contrário seu desempenho se torna ineficiente, trazendo somente malefícios ao desenvolvimento da instituição; Exemplo disso seria os vários desafios éticos que podem surgir com o aperfeiçoamento e a adoção desses sistemas, acarretando impactos em diferentes níveis, incluindo questões sociais, individuais e ambientais (Bird *et al.*, 2020; Muller, 2020).

Vamos dissertar mais detalhadamente sobre alguns obstáculos que podemos encontrar com a má administração da implementação das inteligências artificiais, tais como:

### **Custo de Implementação**

Representa o investimento que seria necessário para aplicar a tecnologia, contudo, esse preço depende muito da estrutura da organização. É de extrema relevância que seja feito um planejamento considerando custos associados, desde o início da instalação até as manutenções para que possamos mantê-la e que não fique um sistema desatualizado. Realizar uma análise detalhada em relação ao custo-benefício faz com que garantimos que o valor investido gere o retorno desejado.

- **Infraestrutura para processar e armazenar grandes volumes de dados:**

- Software
- Hardware

- **Dados:**

- Aquisição de dados
- Limpeza e preparação dos dados

- **Manutenção e Atualização:**

- Segurança cibernética
- Suporte técnico
- Manutenção Contínua

### **Dependência de Dados**

A dependência de dados tornou-se uma realidade em nossas vidas, manifestando-se em algoritmos e estruturas automatizadas que tomam decisões críticas no ambiente de trabalho. A integridade dos registros que alimentam esses sistemas é essencial. Com o aumento do uso das máquinas, o nível de desempregabilidade também cresce, pois muitas profissões podem ser substituídas por tecnologia. Moshe Vardi defende que, com a inteligência artificial, o desemprego global pode chegar a 50% (Yuhas, 2016; citado por Atkinson, 2016, p. 11). Outros problemas identificados são:

- **Finanças:**

- Detecção de fraudes
- Análise de riscos

- **Atualização dos dados:**

- Dados em tempo real

- **Segurança dos dados:**

- Proteção contra vazamento
- Criptografia
- Qualidade dos dados

## Questões Éticas e de Privacidade

Outro desafio significativo é a resistência e desconfiança que esse meio computacional pode gerar entre colaboradores, clientes e a sociedade, que temem a substituição ou a invasão de privacidade. Para lidar com essa questão, as organizações devem promover a conscientização e capacitação sobre a inteligência artificial, apresentando seus benefícios de forma clara. É crucial incentivar a participação e colaboração dos stakeholders no processo de implementação, criando um ambiente de diálogo aberto. Essa abordagem ajuda a desmistificar a IA e promove um senso de pertencimento e confiança entre todos os envolvidos (Daugherty; Wilson, 2018).

Quando falamos sobre dados sensíveis, repentinamente lembramos das leis de proteção de dados:

Embora não se trate de direito absoluto, o direito à proteção dos dados, especialmente na medida de sua conexão com a dignidade humana, revela-se como um direito bastante sensível, tanto mais sensível quanto mais a sua restrição afeta a intimidade e pode implicar violação da dignidade da pessoa humana (SARLET; MARINONI; MITIDIERO; 2018, p.497).

Proteger os registros pessoais é relevante e delicado porque está ligado à dignidade humana. Embora não seja um direito absoluto, qualquer restrição a essa lei pode afetar a intimidade e a excelência das pessoas. Utilizando tecnologias como a mentoria robótica para coletar e processar informações, é necessário respeitar esses direitos. As companhias devem tomar medidas rigorosas para assegurar a privacidade e a segurança dos dados, respeitando as leis e agindo com ética no uso da inteligência artificial, garantindo transparência, consentimento informado e proteção robusta.

### ■ Conformidade regulamentar:

- Leis de privacidade (GDPR e LGPD)
- Direitos dos indivíduos

### ■ Privacidade:

- Coleta de dados
- Anonimização
- Limitações de uso

## **METODOLOGIA 1**

No dia sete de agosto de dois mil e vinte e quatro realizamos uma entrevista com Adriana Romão, a qual trabalha a cerca de dez anos numa empresa que atua no campo da saúde exercendo o cargo de Analista de Recursos Humanos na área de recrutamento e seleção de pessoal, na sessão de perguntas foram feitos questionamentos a fim de aprofundar o trabalho de conclusão de curso.

**1. Você já ouviu falar ou já trabalhou com algum tipo de inteligência artificial no seu setor?**

**Resposta:** Já ouvi falar, mas nunca trabalhei com inteligência artificial no meu setor. No entanto, futuramente podemos criar interesse.

**2. Você considera o trabalho de recrutamento e seleção “maçante” ou cansativo, já que deve selecionar inúmeros currículos para determinadas vagas?**

**Resposta:** Acredito que, para profissionais atuantes na área há algum tempo, existe uma certa facilidade nesse quesito. Isso não diminui o "gigantesco tempo" que leva, mas acaba não se tornando uma tarefa maçante. Já para quem está começando no recrutamento e seleção, pode ser um pouco mais cansativo pela falta de prática.

**3. Seu dia-a-dia seria mais descomplicado caso existisse uma máquina que contribuísse com a separação e triagem de candidatos?**

**Resposta:** Sim, seria uma ferramenta de auxílio para nós, colaboradores. Acredito que as máquinas não vêm para "substituir", mas sim para "inserir" no mercado de trabalho, funcionando como um adendo.

**4. Você sabia que algumas organizações já começaram a utilizar a Inteligência Artificial, tanto para o recrutamento e seleção, quanto para outras profissões? Qual a sua opinião sobre isso?**

**Resposta:** Eu sabia da existência da inteligência artificial em algumas profissões e acho muito interessante. Acredito que essa tecnologia ajudaria bastante

o pessoal da parte de recrutamento e seleção, especialmente na tarefa de detectar o profissional exato para uma vaga determinada.

**5. Para finalizar, o que você consegue imaginar sobre a Inteligência Artificial no futuro, incluindo o fato de que algumas profissões se sentem ameaçadas? Quais são as suas considerações sobre esta tecnologia?**

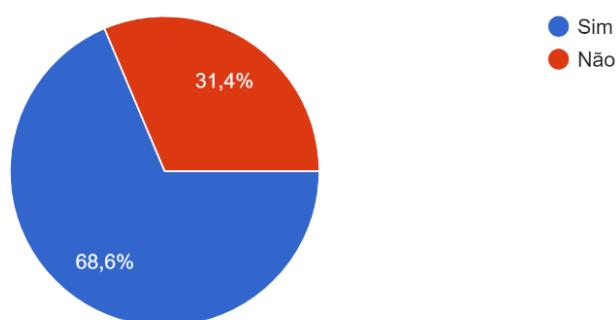
**Resposta:** Como analista de departamento pessoal, observo vantagens e desvantagens nessa inteligência. Vejo exemplos de mudanças que já estão acontecendo no mercado de trabalho. Sobretudo, acredito que estamos em uma nova geração, onde jovens e recém-formados na área não demonstram euforia ao entrar no mundo corporativo. Também percebo que o ser humano mudou; as máquinas vêm para revolucionar, mas é constantemente visível que algumas profissões ficarão para trás. E, mesmo que isso seja uma realidade, não deixa de ser um fato que os meios tecnológicos continuarão precisando do auxílio da mão humana.

## METODOLOGIA 2

Para a realização do nosso trabalho de conclusão de curso, adotamos uma metodologia baseada na coleta de dados por meio do Google Forms. O questionário foi disponibilizado online e permaneceu acessível ao público do dia primeiro à oito de agosto de dois mil e vinte quatro. Durante esse período, o formulário recebeu um total de cinquenta e uma respostas, fornecidas por participantes que responderam a um conjunto de quatro perguntas formuladas para a pesquisa. O uso do Google Forms facilitou a coleta e a organização das respostas, permitindo uma análise mais eficiente dos dados obtidos.

Você já utilizou alguma plataforma online para participar de um processo seletivo?

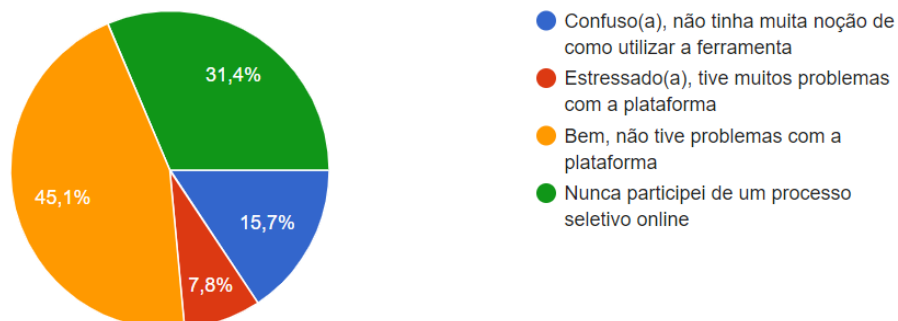
51 respostas



Na questão um foi perguntado as cinquenta e uma pessoas se elas já utilizaram alguma plataforma online para participar de um processo seletivo. Desses entrevistados 31,4% responderam que não utilizaram uma plataforma online para o processo seletivo, porém 68,6% responderam que sim utilizaram uma plataforma online para o processo seletivo.

Como você se sentiu ao fazer o cadastro em uma plataforma online para um processo seletivo?

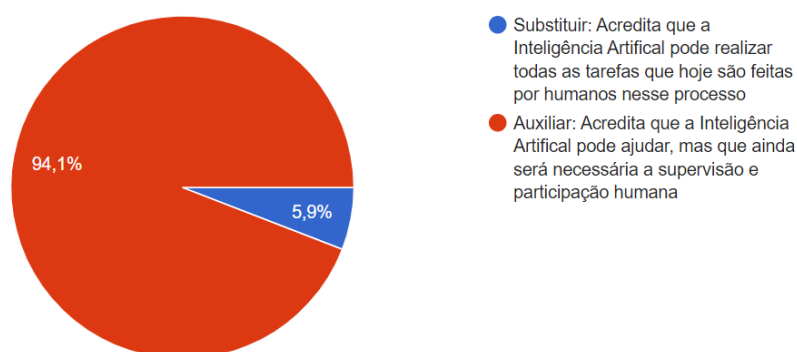
51 respostas



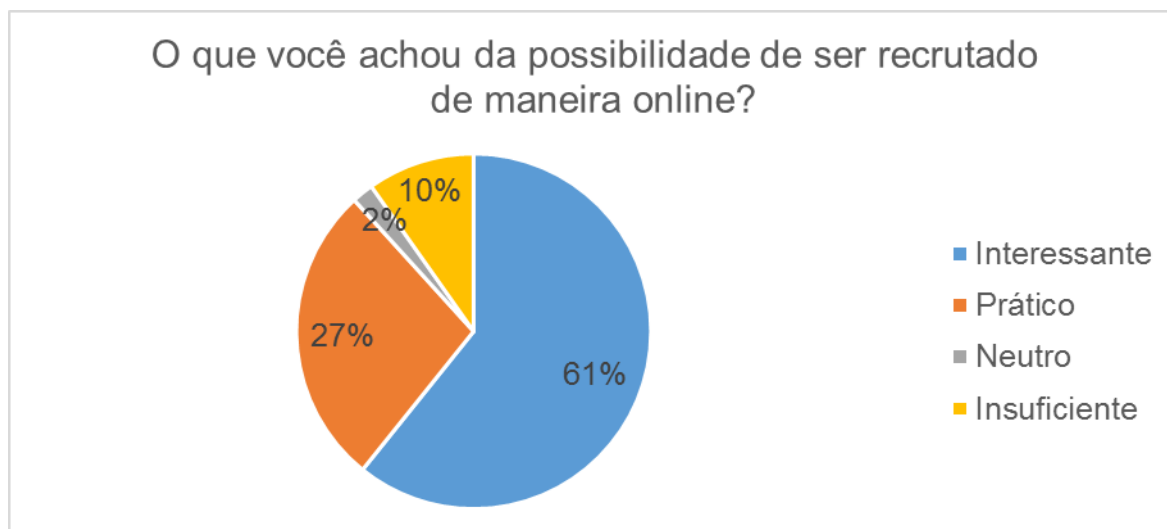
No gráfico dois, cinquenta e uma pessoas responderam sobre suas experiências ao se cadastrar em uma plataforma online para um processo seletivo. Dessas 7,8% relataram sentir-se estressados devido a problemas com a plataforma online durante o processo seletivo. 15,7% ficaram confusos sobre como utilizá-la. 31,4% nunca participaram de um processo seletivo online, enquanto 45,1% relataram uma experiência positiva ao utilizar a plataforma.

Você acredita que a inteligência artificial pode substituir ou auxiliar no recrutamento e seleção de recursos humanos?

51 respostas



Na questão três dos cinquenta e um entrevistados, 5,9% acreditam que a inteligência artificial pode substituir completamente as tarefas de recrutamento e seleção realizadas por humanos. Já a maioria, 94,1% considera que a inteligência artificial pode auxiliar no processo, mas ainda será necessária a supervisão e participação humana.



No gráfico quatro, cinquenta e um participantes consultados sobre o que achou da possibilidade de ser recrutado de maneira online, 2% mantiveram uma posição neutra, enquanto 9,8% destacaram a impessoalidade como um ponto negativo. Por outro lado, 27,5% dos entrevistados valorizaram a praticidade do processo, e a maioria, 60,8%, considerou a ideia positiva.



## **METODOLOGIA 3**

No dia quatorze de agosto de dois mil e vinte e quatro realizamos uma entrevista com Pamela Barreto dos Santos, a qual trabalha a oito anos numa empresa que atua no campo de engenharia e mineração exercendo o cargo de Analista de Pessoal Junior na área de departamento pessoal, na sessão de perguntas foram feitos questionamentos a fim de aprofundar o trabalho.

### **1. Quais setores estão mais propensos a serem transformados pela inteligência artificial?**

**Resposta:** Acredito que o setor no qual seria mais beneficiado é o departamento pessoal, auxiliando na resolução de relatórios, cálculos e questões burocráticas do dia a dia.

### **2. De que forma a inteligência artificial está transformando o mercado de trabalho e quais são as implicações para o futuro do emprego?**

**Resposta:** Creio que a inteligência artificial já contribui na parte de auto-gestão, informações rápidas e portais de ajuda. Porém as implicações são gigantescas na parte de contato pessoal, sendo elas acolhimento e na parte humana.

### **3. Como a inteligência artificial pode ajudar na automação de tarefas repetitivas no setor administrativo?**

**Resposta:** Agregaria principalmente em relação ao Kpis (gráficos indicadores), absenteísmo, os projetos, em resoluções de problemas pois trabalhamos muito manualmente, a máquina teria mais agilidade neste quesito.

### **4. De que maneira a inteligência artificial pode melhorar a tomada de decisões em nível administrativo?**

**Resposta:** Existem casos e casos, de forma geral essa tecnologia auxilia sim na tomada de decisões. A inteligência artificial facilita a tomada de decisões, como na avaliação de custo-benefício de propostas de empresas contratadas e colaboradores, incluindo benefícios como vale alimentação e transporte.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todas as pesquisas adquiridas durante a elaboração do trabalho de conclusão de curso cujo o tema é a inserção da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção de pessoal colocaram em evidência as mais diversas transformações nas práticas de gestão de talentos. Ao incorporar tecnologias avançadas, as organizações alcançam maior eficiência e precisão na identificação de candidatos adequados, reduzindo vieses humanos e otimizando a análise de currículos.

Este estudo revelou que ferramentas baseadas nesta tecnologia não apenas aceleram as etapas de triagem e entrevistas, mas também promovem uma abordagem mais eficaz e eficiente na avaliação de competências. A personalização oferecida pelos algoritmos permite um alinhamento mais preciso entre as necessidades empresariais e as qualificações dos postulantes.

Entretanto, é crucial reconhecer que a adoção de tais tecnologias demanda um cuidado especial com a privacidade dos dados e a ética no uso dos sistemas automatizados. Os desafios relacionados à transparência e à possível perpetuação de preconceitos precisam ser monitorados com atenção para garantir uma implementação justa e responsável.

Portanto, a utilização de inteligência artificial representa uma oportunidade para aprimorar os métodos de recrutamento, mas deve ser acompanhada de uma vigilância constante sobre suas implicações éticas e operacionais. A combinação de inovação tecnológica com práticas humanas cuidadosas poderá criar um ambiente de seleção mais equitativo e eficiente, beneficiando tanto as empresas quanto os candidatos.

## REFERÊNCIAS

### Livros:

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**: como agregar talentos à empresa. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 3º ed. São Paulo, Elsevier. Editora Ltda, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 579 p.

CHIAVENATO, Idalberto **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações** / 4. ed. -- Barueri, SP :Manole, 2014.

ELGENNENI, Sara Maria de Melo. **Recrutamento e seleção de pessoal**: RH. São Paulo: Pearson Prentice, 2009.

FRANÇA, Antônio. **Gestão de pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5º ed., 2006.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira e ARIEIRA, Jailson de Oliveira. **O Processo de Recrutamento e Seleção como uma Ferramenta de Gestão**. Rev. Ciências Empresariais da UNIPAR, Toledo, 2005.

GOMES, D. S. (2010). **Inteligência Artificial: Conceitos e Aplicações**. Olhar Científico, 1(2), 234–246.

HARIS, Q.G- (2018), **Making Better Job Hiring Decisions using "Human in the Loop" Techniques**.USA: University of Northern Colorado, Greeley, CO.

LEME FLEURY, Maria Tereza. **Competências, conceitos, métodos e experiências**, 2007.

LOBOS, Júlio. **Administração de recursos humanos**. Editora: Atlas, 1979. São Paulo.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 3ª ed. São Paulo: Futura, 2000.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**. 4 ed. São Paulo: LTR, 2004.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento Recrutamento e Seleção de Pessoal**. Edição: 5, Editora: LTr, 2008. São Paulo.

RUSSEL, Stuart; NORVIG, Peter. **Inteligência Artificial**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campos, 2004.

VISA, A. Einolander, J., & Vanharanta, H. (2015), **New Tools to Help in the Recruitment Process Procede Manuactung**.

SARLET, Ingo Wolfgang. MARINONI, Luiz Guilherme. MITIDIERO, Daniel. **Curso de Direito Constitucional**. São Paulo: Saraiva, 2018.

TELLES, A. (2010); "**A revolução das mídias sociais: cases, conceitos, dicas e ferramentas**". São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda.

#### **Revistas:**

JORDAN, M. I. **Artificial Intelligence: the revolution hasn't happened yet**. Harvard Data Science Review, [s. l.], v. 1, n. 1, July 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.24325/issn.2446-5763.v4i12p151-177>. Acesso em: 07 mar. 2024, 16h00.

#### **Artigos da Internet:**

AHAMMAD, Taslim. **Personnel Management to Human Resource Management (HRM): How HRM Functions?**. Disponível em: <https://www.davidpublisher.com/index.php/Home/Article/index?id=33486.html/>. Acesso em: 22 ago. 2024, 14h00.

AMORIM, Jorge Eduardo Braz de. **A "Indústria 4.0" e a sustentabilidade do modelo de financiamento do regime geral da segurança social**. 2017. Disponível em: <http://www.cadernosdedereitoactual.es/ojs/index.php/cadernos/article/view/132/93>. Acesso em: 12 mar. 2024, 21h45.

ARRUDA, J. J. A. (1988). **A Revolução Industrial**. São Paulo: Ática. Scielo Brasil. 08 maio 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/ij/pe/a/mp6sgT7Ff7kyCzcrwvQR55m/#>. Acesso em: 14 mar. 2024, 15h30.

ATKINSON, R. (2016). **"It's Going to Kill Us!" and Other Myths about the Future of Artificial Intelligence**. NCSSS Journal, 21(1), 8–11. Disponível em: [https://repositorio.iscteul.pt/bitstream/10071/21871/1/master\\_beatriz\\_ponte\\_ferreira.pdf](https://repositorio.iscteul.pt/bitstream/10071/21871/1/master_beatriz_ponte_ferreira.pdf). Acesso em: 06 jun. 2024, 15h03.

BASUMALLICK, C. (2019): 3B2C. **Companies Using AI to Transform their Candidate Sourcing Strategies.HRTechnologist**. Disponível em:

<https://www.hrtechnologist.com/articles/recruitment=onboarding/3-companies-using-al-to-transform-their-candidatesourcing-strategiesfn/>. Acesso em: 11 jul. 2024, 19h36.

BOSSAMANN, J. (2016). **Ethical issues in artificial intelligence**. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2016/10/top-10-ethical-issues-in-artificial-intelligence/>. Acesso em: 21 mar. 2024, 14h38.

CHEN, J. H., LIN, S. I., & CHU, T. J. (2013). **Human Resource Allocation Model in Pavement Engineering**. International Journal of Pavement Research and Technology. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Jieh-Haur-Chen/publication/287851436\\_Human\\_resource\\_allocation\\_model\\_in\\_pavement\\_engineering/links/6110f4131ca20f6f860ba378/Human-resource-allocation-model-in-pavement-engineering/](https://www.researchgate.net/profile/Jieh-Haur-Chen/publication/287851436_Human_resource_allocation_model_in_pavement_engineering/links/6110f4131ca20f6f860ba378/Human-resource-allocation-model-in-pavement-engineering/). Acesso em: 28 ago. 2024. 15h35.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações** / Idalberto Chiavenato. -- 4. ed. -- Barueri, SP :Manole, 2014. Disponível em: <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf/>. Acesso em: 06 jun. 2024, 15h36.

CORADINI, Joziane Rizzetti; MURINI, Lisandra Taschetto. **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL: COMO AGREGAR TALENTOS À EMPRESA**. 2009. 55- 78 p. Iniciação Científica (Administração)- UNIFRA, Santa Maria, 2009. Disponível em: [http://www.academia.edu/7694082/RECRUTAMENTO\\_E\\_SELE%C3%87%C3%83O\\_DE\\_PESSOAL\\_COMO\\_AGREGAR\\_TALENTOS\\_%C3%80\\_EMPRESA\\_1\\_RECRUITMENT\\_AND\\_SELECTION\\_OF\\_STAFF\\_ADD\\_TALENTS\\_AS\\_A\\_COMPANY/](http://www.academia.edu/7694082/RECRUTAMENTO_E_SELE%C3%87%C3%83O_DE_PESSOAL_COMO_AGREGAR_TALENTOS_%C3%80_EMPRESA_1_RECRUITMENT_AND_SELECTION_OF_STAFF_ADD_TALENTS_AS_A_COMPANY/). Acesso em: 18 abr. 2024, 16h00.

DAUGHERTY, P. R.; WILSON, H. J. Human+ machine: **Reimagining work in the age of AI**. Boston: Harvard Business Press, 2018. Disponível em: <https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/bitstream/123456789/1679/3/TCC%20-%20DIEGO%20MOURA.pdf/>. Acesso em: 06 jun. 2024, 15h11.

MASI, Domenico de. **O futuro do trabalho**. 8. ed. Brasília: José Olympio, 2003. Disponível em: [http://repositorio.unifametro.edu.br/bitstream/123456789/559/1/F%C3%81BIA%20M ELO%20DE%20ARA%C3%9AJO\\_TCC.pdf/](http://repositorio.unifametro.edu.br/bitstream/123456789/559/1/F%C3%81BIA%20M ELO%20DE%20ARA%C3%9AJO_TCC.pdf/). Acesso em: 11 abr. 2024, 14h30.

FERNANDES, Daniele Mota. **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS: Processo fundamental para a escolha de uma boa equipe profissional**. 2011. 89 p. Estudo de Caso (Administração)- TECSOMA, Paracatu, 2011. Disponível em: [http://www.tecsoma.br/tcc\\_administracao/Daniele%20Mota%20OK.docx%20Alterada.pdf](http://www.tecsoma.br/tcc_administracao/Daniele%20Mota%20OK.docx%20Alterada.pdf). Acesso em: 18 abr. 2024, 14h52.

FELIPE, Bruno Farage da Costa; PERROTA, Raquel Pinto Coelho. **Inteligência Artificial no Direito - uma realidade a ser desbravada**. Revista de Direito, Governança e Novas tecnologias. [S.l.], v.4, p. 1-16, janeiro - Junho 2018. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/revistadgnt/article/view/4136/pdf>. Acesso em: 28 mar. 2024, 14h30.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Caixa de supermercado pode virar obsoleto**. Disponível em [:http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/06/1893959-aiasdesupermercado-podem-se-tornar-obsoletos.shtml](http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/06/1893959-aiasdesupermercado-podem-se-tornar-obsoletos.shtml). Acesso em: 18 abr. 2024, 15h45.

GUPY – **Sistema de Recrutamento seleção e admissão de talentos**. Disponível em: <https://www.gupy.io/>. Acesso em: 27 maio 2024, 19h35.

HUANG, M. H., & Rust, R. T. (2018). **Artificial Intelligence in Service**. Journal of Service Research, 21(2), 155–172. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1094670517752459/>. Acesso em: 12 mar. 2024, 21h58.

KOT, S., HUSSAIN, H. I., BILAN, S., HASEEB, M., & Mihardjo, L. W. W. (2021). **The role of artificial intelligence recruitment and quality to explain the phenomenon of employer reputation**. Journal of Business Economics and Management, 22(4), 867–883. Disponível em: <https://doi.org/10.3846/jbem.2021.14606>. Acesso em: 25 maio 2024, 18h55.

MILLER, V. C. (2020). **Ethics of artificial intelligence and robotics**. Stanford Encyclopedia of Philosophy. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/QyTPdDcCjyj7kZXFP3gGhdz./>. Acesso em: 06 jun. 2024, 14h52.

CORADINI, Joziane Rizzetti; MURINI, Lisandra Taschetto. **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL: COMO AGREGAR TALENTOS À EMPRESA**. 2009. 55- 78 p. Iniciação Científica (Administração)- UNIFRA, Santa Maria, 2009. Disponível em: [http://www.academia.edu/7694082/RECRUTAMENTO\\_E\\_SELE%C3%87%C3%83O\\_DE\\_PESSOAL\\_COMO\\_AGREGAR\\_TALENTOS\\_%C3%80\\_EMPRESA\\_1\\_RE](http://www.academia.edu/7694082/RECRUTAMENTO_E_SELE%C3%87%C3%83O_DE_PESSOAL_COMO_AGREGAR_TALENTOS_%C3%80_EMPRESA_1_RE)

CRUITMENT A.ND SELECTION OF STAFF ADD TALENTS AS A COMPANY.

**Acesso em:** 18 abr. 2024, 16h00.

WEBSTER, C., & Ivanov, S. (2019). **Robotics, Artificial Intelligence, and the Evolving Nature of Work.** In B. George & J. Paul (Eds.), Business Transformation in Data Driven Societies (Issue 1, pp. 127–143). Palgrave-MacMillan. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-08277-2>. **Acesso em:** 11 mar. 2024, 19h12.

WISSKIRCHEN, G., THIBAUT, B., BORMANN, B. U., MUNTZ, A., NIEHAUS, G., SOLER, G. J., & Von Brauchitsch, B. (2017) Disponível em:[http://www2.caict.ac.cn/zscp/qqzkgz/qqzkgz\\_zdzsq/201705/P020170519521253649145.pdf](http://www2.caict.ac.cn/zscp/qqzkgz/qqzkgz_zdzsq/201705/P020170519521253649145.pdf). **Acesso em:** 21 mar. 2024, 14h20.