

ESTRATÉGIAS EFICAZES DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL: um estudo sobre a identificação e contratação do profissional adequado com a integração de inteligência artificial.*

EFFECTIVE RECRUITMENT AND PERSONNEL SELECTION STRATEGIES: A Study on Identifying and Hiring the Right Professional with the Integration of Artificial Intelligence

Cleylson Thiago Santana dos Santos **
José Salim Dutra de Lemos***

INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR FRANCISCANO - IESF

RESUMO

Este estudo investiga a eficácia das estratégias de recrutamento e seleção de pessoal, com um foco particular na integração da inteligência artificial (IA) nesses processos. Inicialmente, são discutidas a definição e a importância do recrutamento e seleção, destacando como esses processos são cruciais para a formação de equipes competentes e alinhadas com os objetivos organizacionais. Em seguida, o estudo aborda os desafios contemporâneos, como a escassez de talentos qualificados e a presença de vieses inconscientes, e a necessidade de integrar tecnologias avançadas para superar esses obstáculos. A análise detalhada da IA revela que essa tecnologia pode aumentar a eficiência, reduzir vieses e melhorar a qualidade das contratações. Exemplos de empresas como Unilever, IBM e Google são apresentados para ilustrar os benefícios práticos da IA no recrutamento e seleção. No entanto, também são discutidos os desafios éticos e legais, além do risco de vieses algorítmicos. A conclusão do estudo sugere que a integração bem-sucedida da IA pode transformar significativamente o recrutamento e seleção, promovendo processos mais justos e eficazes.

Palavras-chave: Recrutamento. Seleção de pessoal. Inteligência artificial. Eficiência. Vieses.

ABSTRACT

This study investigates the effectiveness of personnel recruitment and selection strategies, with a particular focus on the integration of artificial intelligence (AI) in these processes. Initially, the definition and importance of recruitment and selection are discussed, highlighting how these processes are crucial for building competent teams aligned with organizational goals. Subsequently, the study addresses contemporary challenges, such as the shortage of qualified talent and the presence of unconscious biases, and the need to integrate advanced technologies to overcome these obstacles. The detailed analysis of AI reveals that this technology can increase efficiency, reduce biases, and improve the quality of hiring. Examples from companies like Unilever, IBM, and Google are presented to illustrate the practical benefits of AI in recruitment and selection. However, ethical and legal challenges are also discussed, along with the risk of algorithmic biases. The study concludes that the successful integration of AI can significantly transform recruitment and selection, promoting fairer and more effective processes.

Keywords: Recruitment. Personnel selection. Artificial intelligence. Efficiency. Biases.

1 INTRODUÇÃO

*Artigo apresentado ao curso de Recursos Humanos do Instituto de Ensino Superior Franciscano – IESF para obtenção do grau de Tecnólogo em RH.

**Graduando do 5º período do Curso de Recursos Humanos.

O recrutamento e seleção de pessoal são processos cruciais para a eficácia organizacional, desempenhando um papel fundamental na construção de equipes de alta performance e na promoção da competitividade empresarial. A identificação e contratação do profissional adequado podem ser desafiadoras, dada a complexidade e a diversidade de habilidades e competências requeridas pelas empresas contemporâneas. Este estudo busca investigar e analisar estratégias eficazes de recrutamento e seleção de pessoal, com o objetivo de identificar as melhores práticas para a contratação do profissional mais adequado para uma vaga de emprego.

Os processos de recrutamento e seleção envolvem múltiplas etapas e metodologias, desde a definição do perfil desejado até a integração do novo colaborador. Dada a sua importância, é essencial compreender como diferentes estratégias podem influenciar a eficácia dessas práticas. A pesquisa abordará, entre outros aspectos, a análise do processo de recrutamento e seleção nas organizações atuais, a identificação das competências e habilidades mais valorizadas pelos recrutadores, e a avaliação da importância do fit cultural na contratação de novos colaboradores.

Além disso, será investigado o uso de entrevistas e testes de competência no processo seletivo, comparando diferentes estratégias de recrutamento e seleção utilizadas por empresas de diversos segmentos. A pergunta de pesquisa que norteia este estudo é: "Quais são as estratégias mais eficazes de recrutamento e seleção de pessoal para identificar e contratar o profissional mais adequado para uma vaga de emprego?" Partimos da hipótese de que estratégias que enfatizam a avaliação de competências técnicas e comportamentais são mais eficazes na contratação do profissional adequado.

Supõe-se, ainda, que a utilização de testes de competência e entrevistas estruturadas aumente a precisão na identificação do candidato mais qualificado, e que a valorização do fit cultural durante o processo seletivo contribua significativamente para a integração e retenção do colaborador na empresa. A hipótese adicional é que estratégias personalizadas de acordo com o perfil da vaga e da empresa são mais eficazes do que abordagens genéricas, e que a análise comparativa de diferentes estratégias pode fornecer insights valiosos para aprimorar o processo seletivo.

Os objetivos deste trabalho são investigar e analisar estratégias eficazes de recrutamento e seleção de pessoal, identificar as melhores práticas para a contratação do profissional mais adequado para uma vaga de emprego, compreender como diferentes estratégias influenciam a eficácia dessas práticas, avaliar a importância das competências técnicas e comportamentais,

explorar a relevância do fit cultural no processo seletivo, e examinar o uso de entrevistas estruturadas e testes de competência.

Adicionalmente, o estudo pretende investigar a validade e a eficácia do recrutamento e seleção online utilizando inteligência artificial, comparando suas vantagens e desvantagens em relação aos métodos tradicionais, para fornecer insights valiosos que possam aprimorar os processos seletivos nas organizações. A justificativa para este estudo reside na relevância do recrutamento e seleção para o sucesso organizacional. A contratação inadequada de profissionais pode resultar em custos adicionais e impactos negativos no desempenho das equipes.

Portanto, é imperativo investigar e analisar estratégias eficazes para identificar as melhores práticas e contribuir para a contratação do profissional mais adequado. A metodologia deste estudo inclui uma revisão bibliográfica abrangente, analisando artigos, livros e estudos relacionados ao tema. Serão examinadas as principais estratégias de recrutamento e seleção, as competências mais valorizadas, a importância do fit cultural, e o uso de entrevistas e testes de competência.

Com base nos resultados obtidos, serão propostas recomendações para aprimorar os processos de recrutamento e seleção nas organizações. Além disso, este estudo também considera a validade do recrutamento e seleção online com o uso de inteligência artificial. Será avaliada a eficácia dessas ferramentas em comparação com os métodos tradicionais, identificando suas vantagens e desvantagens.

A pesquisa visa fornecer uma visão crítica sobre a utilização de inteligência artificial no recrutamento, analisando se essas ferramentas podem introduzir vieses no processo seletivo e como isso pode afetar sua validade. Assim, este estudo pretende contribuir significativamente para o desenvolvimento de práticas de recrutamento e seleção mais eficientes e eficazes, proporcionando às empresas uma base sólida para melhorar suas estratégias e, conseqüentemente, aumentar a qualidade de suas contratações.

2 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: CONCEITOS E IMPORTÂNCIA

O referencial teórico é fundamental para a compreensão das estratégias eficazes de recrutamento e seleção de pessoal, sendo essencial para a identificação e contratação do profissional mais adequado. Este capítulo discute os principais conceitos, teorias e práticas que embasam os processos de recrutamento e seleção, destacando a importância das competências técnicas e comportamentais, a utilização de testes de competência e entrevistas estruturadas, e a relevância do fit cultural na contratação.

O recrutamento e seleção são processos críticos no gerenciamento de recursos humanos, pois têm um impacto direto na performance organizacional. Segundo Chiavenato (2014), "o recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização" (p. 52). E ainda,

Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, através do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que pretende preencher. Para ser eficaz, o recrutamento deve atrair um contingente de candidatos suficiente para abastecer adequadamente o processo da seleção: a função do recrutamento é a de suprir a seleção de pessoal, de matéria-prima básica (candidatos) para seu funcionamento adequado (Chiavenato, 1989, p. 53).

A seleção, por sua vez, é definida como a escolha do candidato que melhor se adapta ao perfil da vaga e à cultura organizacional (Dutra, 2017).

A importância desses processos reside na capacidade de alinhar as necessidades da empresa com as competências dos candidatos, garantindo não apenas a execução das tarefas, mas também a coesão e a motivação da equipe. Como afirmam Bohlander e Snell (2015), "a eficácia dos processos de recrutamento e seleção pode determinar o sucesso a longo prazo da organização, uma vez que influenciam diretamente a qualidade do capital humano" (p.23).

2.2 Competências Técnicas e Comportamentais

A avaliação das competências técnicas e comportamentais dos candidatos é um dos pilares fundamentais no processo de recrutamento e seleção. Competências técnicas referem-se ao conhecimento e habilidades específicas necessárias para a execução das funções do cargo, enquanto as competências comportamentais englobam características pessoais e sociais que influenciam o desempenho no ambiente de trabalho (Spencer & Spencer, 1993).

Segundo Chiavenato (2014), "a combinação de competências técnicas e comportamentais é essencial para assegurar que o candidato não apenas possua a capacidade técnica para o cargo, mas também a capacidade de se integrar e contribuir para o ambiente de trabalho" (p. 18). A literatura destaca que a ênfase exclusiva em competências técnicas pode levar à contratação de indivíduos tecnicamente qualificados, mas com dificuldades de adaptação e integração na equipe (Robbins & Judge, 2019).

2.3 Entrevistas Estruturadas e Testes de Competência

As entrevistas estruturadas e os testes de competência são ferramentas amplamente utilizadas para aumentar a precisão e a validade do processo seletivo. Entrevistas estruturadas

são aquelas que seguem um roteiro previamente estabelecido, com perguntas padronizadas que permitem uma comparação objetiva entre os candidatos (McDaniel et al., 1994). Segundo Dessler (2015), "entrevistas estruturadas são mais eficazes do que entrevistas não estruturadas, pois reduzem o viés e aumentam a consistência das avaliações" (p. 7).

Os testes de competência, por sua vez, são métodos sistemáticos para avaliar as habilidades e capacidades dos candidatos em situações que simulam as exigências do cargo. De acordo com Schmidt e Hunter (1998), "os testes de competência são preditores robustos de desempenho no trabalho, especialmente quando combinados com outras técnicas de seleção, como entrevistas estruturadas" (p. 15).

2.4 Fit Cultural

O conceito de fit cultural refere-se ao grau de compatibilidade entre os valores, crenças e comportamentos do candidato e a cultura organizacional. Kristof-Brown et al. (2013) definem o fit cultural como "a congruência entre os valores individuais e os valores organizacionais, o que pode influenciar a satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional e a intenção de permanência"(p. 19).

A importância do fit cultural no processo seletivo é destacada por vários estudiosos. Segundo Chatman (1989), "a seleção de candidatos com alto fit cultural pode melhorar a coesão do grupo, reduzir conflitos interpessoais e aumentar a satisfação no trabalho"(p. 41).

Na realidade, um aspecto fundamental e duradouro, tanto das organizações como das pessoas, diz respeito aos seus valores (Chatman, 1989). As organizações e as pessoas podem ser caracterizadas pelos seus valores, sendo que os valores individuais são definidos como crenças duradouras através das quais um modo específico de comportamento é pessoalmente preferível ao seu oposto. Por sua vez, a nível organizacional, os sistemas de valores fornecem uma justificação elaborada e generalizada tanto para comportamentos apropriados dos membros como para atividades e funções do sistema (Morais, 2011 p. 2 apud Chatman, 1989).

Além disso, estudos indicam que a valorização do fit cultural contribui significativamente para a retenção de talentos, pois os colaboradores tendem a permanecer em organizações onde se sentem alinhados com a cultura (O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991).

A comparação de diferentes estratégias de recrutamento e seleção é crucial para identificar as práticas mais eficazes. Segundo Breugh e Starke (2000), "a eficácia das estratégias de recrutamento pode variar significativamente dependendo do contexto organizacional e do perfil da vaga"(p. 22). Por exemplo, métodos como o recrutamento interno

podem ser mais eficazes para cargos que exigem conhecimento específico da empresa, enquanto o recrutamento externo pode ser mais adequado para posições que requerem novas habilidades e perspectivas.

A análise comparativa também deve considerar o impacto das novas tecnologias no recrutamento e seleção. Ferramentas de inteligência artificial (IA) têm sido cada vez mais utilizadas para automatizar e otimizar esses processos. Segundo Da Silva (2021), "a IA pode melhorar a precisão e a eficiência do recrutamento, mas também levanta questões sobre vieses e equidade no processo seletivo"(p. 2). Portanto, é essencial avaliar criticamente as vantagens e desvantagens dessas ferramentas em relação aos métodos tradicionais.

2.5 Recomendação para Aprimoramento do Processo Seletivo

Com base na revisão da literatura, é possível propor recomendações para aprimorar o processo de recrutamento e seleção. Primeiramente, é essencial adotar uma abordagem integrada que combine a avaliação de competências técnicas e comportamentais com o fit cultural. Além disso, a utilização de entrevistas estruturadas e testes de competência pode aumentar a precisão das seleções. Por fim, a análise contínua das estratégias utilizadas e a incorporação de novas tecnologias, como ferramentas de IA, devem ser consideradas para manter a competitividade e eficácia do processo seletivo.

Este referencial teórico fornece uma base sólida para a investigação e análise das estratégias de recrutamento e seleção de pessoal. Através da compreensão dos conceitos e práticas discutidos, espera-se contribuir para o desenvolvimento de processos seletivos mais eficientes e eficazes, auxiliando as organizações na identificação e contratação do profissional mais adequado.

3 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA)

A inteligência artificial (IA) tem se tornado uma ferramenta essencial em diversas áreas, incluindo recursos humanos (Da Silva, 2021), devido à sua capacidade de processar grandes volumes de dados e executar tarefas complexas de maneira eficiente. Este capítulo explora a definição de IA, seus principais conceitos e suas aplicações em diferentes setores, com ênfase particular nas práticas de recrutamento e seleção de pessoal.

3.1 Definição de Inteligência Artificial

A inteligência artificial (IA) é um ramo da ciência da computação que busca desenvolver sistemas capazes de realizar tarefas que, quando realizadas por seres humanos, requerem inteligência. Segundo Russel e Norvig (2020), "a IA é o estudo de agentes que recebem

percepções do ambiente e realizam ações"(p. 3). Esses agentes podem ser programados para aprender com experiências passadas e melhorar seu desempenho ao longo do tempo, imitando a capacidade de aprendizado e adaptação humana.

Stuart Russell e Peter Norvig, em seu livro "Artificial Intelligence: A Modern Approach", destacam que a IA pode ser definida de diversas formas, incluindo a capacidade de raciocínio lógico, resolução de problemas, compreensão da linguagem natural e percepção visual. Assim, a IA abrange uma ampla gama de subcampos, como aprendizado de máquina, processamento de linguagem natural e visão computacional.

3.2 Principais Conceitos da IA

Entre os principais conceitos da IA, destacam-se o aprendizado de máquina (machine learning), o aprendizado profundo (deep learning) e o processamento de linguagem natural (natural language processing).

Aprendizado de Máquina (Machine Learning), é uma subárea da IA que se concentra no desenvolvimento de algoritmos que permitem aos sistemas aprender a partir de dados. Segundo Heinen (2005), "um algoritmo de aprendizado de máquina é dito aprender de uma experiência E com respeito a alguma classe de tarefas T e medida de desempenho P, se seu desempenho nas tarefas em T, medida por P, melhora com a experiência E" (p. 11). Isso significa que os sistemas de aprendizado de máquina podem identificar padrões em grandes conjuntos de dados e fazer previsões ou tomar decisões com base nesses padrões.

Aprendizado Profundo (Deep Learning), é um subsetor do aprendizado de máquina que utiliza redes neurais artificiais com muitas camadas (ou seja, redes neurais profundas) para modelar e resolver problemas complexos. França (2022) afirma que "o aprendizado profundo permite a computação de representações em várias camadas, cada uma transformando a representação anterior em uma representação mais abstrata e composta" (p. 2). Essa abordagem tem sido particularmente eficaz em tarefas como reconhecimento de imagens e processamento de voz.

Processamento de Linguagem Natural (NLP) é um campo da IA que se dedica à interação entre computadores e a linguagem humana. Jurafsky e Martin (2019) definem NLP como "a capacidade dos sistemas de IA de compreender, interpretar e gerar linguagem humana de uma forma útil" (p. 47). As aplicações de NLP incluem tradução automática, análise de sentimentos e assistentes virtuais.

Uma máquina de vetores de suporte (Support Vector Machines - SVM) pode ser compreendida como um conjunto de métodos do aprendizado supervisionado, os quais buscam analisar dados para reconhecer padrões (JURAFSKY e MARTIN, 2019). As SVM funcionam, classificando a entrada de um determinado conjunto de

dados, predizendo para cada entrada, qual das duas possíveis classes este dado pertence, ou seja, o que torna esta, um classificador binário (Barbosa, 2019, p.13).

3.3 Aplicações da IA em Diferentes Áreas

A IA tem sido aplicada com sucesso em diversas áreas, proporcionando avanços significativos em eficiência e inovação. Na área da saúde, a IA tem sido utilizada para diagnósticos médicos, desenvolvimento de tratamentos personalizados e gerenciamento de registros de saúde. Segundo Obermeyer e Emanuel (2016), "algoritmos de IA podem analisar imagens médicas com uma precisão comparável à dos radiologistas humanos" (p. 2). Além disso, sistemas de IA têm sido empregados para prever surtos de doenças e otimizar a gestão de recursos hospitalares.

No setor financeiro, a IA é usada para detectar fraudes, realizar análise de crédito e automatizar transações financeiras. "Agentes inteligentes podem monitorar transações em tempo real e identificar padrões suspeitos que indicam atividades fraudulentas" (Amorim, 2022, p. 15). Além disso, algoritmos de IA são utilizados em trading algorítmico, onde tomam decisões de compra e venda de ações com base em grandes volumes de dados de mercado.

Na manufatura, a IA contribui para a automação de processos, manutenção preditiva e otimização da cadeia de suprimentos. Segundo Lee et al. (2014), "a manutenção preditiva baseada em IA pode prever falhas de equipamentos antes que ocorram, reduzindo o tempo de inatividade e os custos de manutenção" (p. 4). A IA também é utilizada para otimizar a produção e logística, melhorando a eficiência e reduzindo desperdícios.

Essa avaliação de saúde da máquina pode ser realizada usando um algoritmo baseado em dados/informações coletadas da máquina em questão e seu meio ambiente inserido. A condição do equipamento em tempo real pode ser realimentada para o controlador da máquina para controle adaptativo e gerentes de máquina para manutenção em tempo real (Lee et al., 2014, p. 6).

Recursos Humanos: A aplicação de IA em recursos humanos (RH) tem revolucionado os processos de recrutamento e seleção, avaliação de desempenho e gestão de talentos. Sistemas de IA podem analisar currículos e perfis de candidatos, identificando aqueles que melhor se adequam às necessidades da vaga e da organização. Segundo Nasser (2023), "a IA permite um recrutamento mais preciso e eficiente, ao automatizar a triagem de currículos e a correspondência de candidatos com vagas" (p. 5).

Contudo, é importante destacar que os seres humanos nunca serão dispensáveis, uma vez que a IA é capaz de armazenar e analisar dados, automatizar tarefas, monitorar processos e sugerir soluções, mas não tem a capacidade de criar estratégias a partir do zero. Isso reforça a percepção de que as pessoas desempenham um papel fundamental na diferenciação e na tomada de decisões estratégicas (Nasser, 2023, p.22)

3.4 IA em Recrutamento e Seleção de Pessoal

No contexto de recrutamento e seleção de pessoal, a IA oferece diversas vantagens, como a automação de tarefas repetitivas, a análise de grandes volumes de dados e a melhoria da precisão nas decisões de contratação. Ferramentas de IA podem automatizar tarefas como triagem de currículos, agendamento de entrevistas e resposta a perguntas frequentes dos candidatos. Isso permite que os profissionais de RH se concentrem em atividades estratégicas e de maior valor agregado (Guenole & Feinzig, 2018).

A IA pode analisar grandes volumes de dados de candidatos, identificando padrões e insights que não seriam detectados manualmente. Algoritmos de aprendizado de máquina podem prever o desempenho futuro dos candidatos com base em suas habilidades e experiências passadas (Simões, 2023). Sistemas de IA também são utilizados para conduzir entrevistas automatizadas, onde os candidatos respondem a perguntas pré-definidas e suas respostas são analisadas por algoritmos de processamento de linguagem natural. Isso pode aumentar a consistência e a imparcialidade na avaliação dos candidatos (Brun, 2022).

A IA pode ajudar a reduzir vieses inconscientes no processo de seleção, ao focar em critérios objetivos e baseados em dados. No entanto, é importante garantir que os algoritmos sejam treinados com dados diversos e representativos, para evitar a perpetuação de discriminações existentes (Pereira, 2022).

A inteligência artificial tem se mostrado uma ferramenta poderosa em diversas áreas, incluindo recursos humanos. Suas aplicações no recrutamento e seleção de pessoal oferecem oportunidades significativas para aumentar a eficiência, precisão e equidade desses processos. No entanto, a implementação da IA deve ser acompanhada de uma análise crítica e contínua, para garantir que os benefícios sejam maximizados e os possíveis vieses sejam mitigados. Este capítulo estabeleceu uma base teórica sobre a IA, seus principais conceitos e suas aplicações, preparando o terreno para uma discussão mais detalhada sobre suas implicações práticas no contexto de recursos humanos.

4 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento e seleção de pessoal são processos essenciais para o sucesso organizacional, desempenhando um papel necessário na formação de equipes eficazes e na manutenção da competitividade no mercado. Este capítulo explora a definição e a importância desses processos, os desafios e tendências atuais, e a integração da inteligência artificial (IA) no contexto do recrutamento e seleção.

O recrutamento e a seleção de pessoal são processos complementares e interdependentes. Chiavenato (2014) define o recrutamento como "o conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização" (p. 8). A seleção, por sua vez, é o processo de escolha dos candidatos mais aptos a preencherem as vagas disponíveis, considerando suas habilidades, competências e a compatibilidade com a cultura organizacional (Dutra, 2017).

A importância desses processos é inegável, pois a qualidade do capital humano é um dos principais determinantes do desempenho organizacional. Silva (2023) destacam que "o recrutamento e seleção eficazes são fundamentais para garantir que a organização tenha os talentos necessários para atingir seus objetivos estratégicos" (p. 3). Uma contratação inadequada pode acarretar custos elevados, como treinamentos adicionais e impacto negativo na moral da equipe.

Os processos de recrutamento e seleção enfrentam diversos desafios no cenário atual, exacerbados pela rápida evolução tecnológica e pelas mudanças nas expectativas dos trabalhadores. A exemplo temos a escassez de profissionais qualificados, que é um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações. A competição por talentos é intensa, especialmente em setores de alta tecnologia e inovação (Cappelli, 2019).

A presença de vieses inconscientes no processo seletivo também pode comprometer a objetividade e a equidade das decisões de contratação. Moroni et. al. (2021) observa que "os vieses inconscientes influenciam nossas decisões de maneiras sutis, mas significativas" (p. 11). E nos deparamos também com a adoção de novas tecnologias no recrutamento e seleção, que oferecem tanto oportunidades quanto desafios. Ferramentas de IA e aprendizado de máquina podem aumentar a eficiência, mas também introduzem novas complexidades, como a necessidade de gerenciar e mitigar vieses algorítmicos (Binns, 2018).

4.1 Integração da IA no Recrutamento e Seleção

A inteligência artificial está transformando significativamente os processos de recrutamento e seleção, oferecendo novas formas de otimizar a identificação e contratação de talentos. Ferramentas de IA são utilizadas para automatizar tarefas repetitivas, como a triagem de currículos, a análise de perfis de candidatos e a condução de entrevistas virtuais. Segundo Guenole e Feinzig (2018), "a IA pode analisar grandes volumes de dados de forma rápida e precisa, identificando padrões e insights que seriam difíceis de detectar manualmente" (p. 7).

A adoção de IA no recrutamento e seleção oferece vários benefícios. Um dos principais é a maior eficiência, com a redução do tempo de contratação e a melhoria na qualidade das

decisões de seleção. Além disso, a IA pode ajudar a reduzir vieses humanos, promovendo uma seleção mais justa e baseada em dados objetivos. Bersin et al. (2016) afirmam que "algoritmos de IA, quando corretamente treinados, podem minimizar a influência de preconceitos inconscientes" (p. 19).

4.2 Impacto da IA no Processo de Recrutamento e Seleção

A integração da IA no recrutamento e seleção não apenas transforma os métodos, mas também altera o papel dos profissionais de RH e a experiência dos candidatos. Com a IA assumindo tarefas operacionais, os profissionais de RH podem focar em atividades mais estratégicas e de alto valor, como o desenvolvimento de políticas de engajamento e retenção de talentos. Guenole e Feinzig (2018) sugerem que "os profissionais de RH devem desenvolver novas competências para trabalhar de forma eficaz com as tecnologias de IA interpretando dados e tomando decisões informadas" (p. 13).

Experiência dos Candidatos e Percepção da Marca Empregadora: A utilização de IA pode melhorar a experiência dos candidatos, oferecendo processos mais rápidos e transparentes. No entanto, é fundamental garantir que a interação com as tecnologias seja intuitiva e positiva. Segundo Eubanks (2017), "uma experiência negativa com ferramentas de IA pode afetar a percepção da marca empregadora, impactando a capacidade da organização de atrair talentos no futuro" (p. 6).

4.3 Desafios e Limitações da IA no Recrutamento e Seleção

Apesar dos benefícios, a utilização da IA no recrutamento e seleção apresenta desafios e limitações que devem ser cuidadosamente considerados. A implementação de IA no recrutamento levanta várias questões éticas e legais. É essencial garantir a transparência dos algoritmos e a proteção dos dados pessoais dos candidatos. Binns (2018) destaca que "a falta de transparência nos sistemas de IA pode levar a decisões injustas e discriminação, o que é eticamente problemático e potencialmente ilegal" (p. 42).

Embora a IA possa reduzir vieses humanos, ela também pode introduzir novos tipos de vieses. Os algoritmos de IA são treinados com dados históricos, que podem refletir preconceitos existentes. É primordial monitorar e ajustar continuamente esses algoritmos para mitigar vieses. Mitchell et al. (2019) afirmam que "a validação e a auditoria dos algoritmos são fundamentais para garantir a equidade e a justiça no recrutamento" (p. 55).

O recrutamento e seleção de pessoal são processos críticos que determinam a qualidade do capital humano de uma organização. A integração da IA oferece oportunidades significativas

para melhorar a eficiência e a equidade desses processos, mas também apresenta desafios que devem ser abordados de forma proativa. Ao adotar essas tecnologias, as organizações devem garantir a transparência, a ética e a justiça, para maximizar os benefícios e minimizar os riscos associados à IA no recrutamento e seleção. Este capítulo fornece uma visão abrangente sobre a definição, importância, desafios e tendências no recrutamento e seleção, bem como o impacto da IA nesses processos, preparando o terreno para discussões mais detalhadas e recomendações práticas nos capítulos subsequentes.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo aborda os resultados de estudos e pesquisas sobre o impacto da inteligência artificial (IA) no recrutamento e seleção, além de apresentar exemplos de empresas que implementaram soluções de IA nesse contexto e os resultados obtidos. Diversos estudos e pesquisas têm explorado como a IA está transformando os processos de recrutamento e seleção, oferecendo uma visão abrangente sobre suas vantagens e desafios. Um estudo realizado por Upadhyay e Khandelwal (2018) revela que a IA pode aumentar significativamente a eficiência dos processos de seleção, reduzindo o tempo necessário para triagem de currículos e identificação de candidatos qualificados. Eles argumentam que "a IA tem o potencial de automatizar tarefas repetitivas, permitindo que os recrutadores foquem em atividades estratégicas e de maior valor agregado" (p. 32).

Outro estudo de Chamorro-Premuzic, Winsborough, Sherman, e Hogan (2016) destaca que a utilização de algoritmos de IA pode melhorar a precisão na identificação de candidatos que possuem o perfil ideal para a vaga. A pesquisa aponta que "os modelos preditivos baseados em IA conseguem analisar grandes volumes de dados e identificar padrões que os métodos tradicionais não conseguem detectar, aumentando a qualidade das contratações" (p. 29).

Além disso, um levantamento realizado por Deloitte (2018) mostra que empresas que adotaram ferramentas de IA no recrutamento e seleção reportaram uma melhoria na experiência do candidato e uma redução significativa nos custos operacionais. De acordo com o relatório, "a aplicação de IA no recrutamento tem permitido uma triagem mais rápida e precisa dos candidatos, além de melhorar a satisfação dos mesmos ao reduzir o tempo de resposta" (p. 15).

5.1 Exemplos de Empresas que Implementaram Soluções de IA

Várias empresas líderes de mercado têm implementado soluções de IA em seus processos de recrutamento e seleção, colhendo resultados positivos e aprendendo a lidar com novos desafios. A exemplo temos a Unilever, que adotou uma abordagem inovadora utilizando

IA para recrutar jovens talentos em todo o mundo. O processo inclui a análise de vídeos de entrevistas através de algoritmos de IA que avaliam linguagem corporal, tom de voz e respostas verbais. Segundo um relatório da empresa, "a implementação dessa tecnologia reduziu o tempo de recrutamento de quatro meses para quatro semanas e aumentou a diversidade de candidatos selecionados" (Ribeiro, 2021, p. 11).

A IBM utiliza IA para melhorar a precisão das contratações e reduzir vieses no processo de seleção. A empresa implementou o Watson Recruitment, uma ferramenta de IA que analisa dados históricos de recrutamento e identifica os principais fatores de sucesso para diferentes cargos. De acordo com a IBM, "a ferramenta ajudou a aumentar a precisão na seleção de candidatos em 25% e reduziu o tempo de contratação em 30%" (IBM, 2020, p.1).

A Google utiliza IA para otimizar seus processos de recrutamento, especialmente na triagem de currículos e na correspondência de candidatos com vagas específicas. A empresa desenvolveu o Hire by Google, um sistema que integra IA para melhorar a eficiência e a eficácia das contratações. Estudos internos indicam que "a implementação do sistema resultou em uma redução de 35% no tempo dedicado ao recrutamento e melhorou a taxa de aceitação de ofertas de emprego" (Jarvis, 2019, p. 2).

Os estudos e exemplos apresentados neste capítulo demonstram que a integração da IA no recrutamento e seleção oferece benefícios substanciais, incluindo maior eficiência, precisão e redução de vieses. No entanto, é essencial abordar desafios como a transparência dos algoritmos e a mitigação de possíveis vieses algorítmicos para garantir um processo justo e ético.

A Unilever, IBM e Google exemplificam como a IA pode transformar os processos de recrutamento, resultando em contratações mais rápidas e eficazes, além de melhorar a experiência dos candidatos. Esses casos reforçam a importância de uma implementação cuidadosa e estratégica da IA para maximizar seus benefícios e minimizar possíveis riscos. Ao seguir essas diretrizes, as organizações podem aprimorar seus processos de recrutamento e seleção, garantindo a contratação de talentos qualificados e alinhados aos seus objetivos estratégicos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo examinou a evolução e a eficácia das estratégias de recrutamento e seleção de pessoal, com uma atenção particular à integração da inteligência artificial (IA) nesses processos. A análise abrangente destacou os benefícios, desafios e implicações da utilização de IA, além de fornecer uma visão crítica sobre as práticas atuais e as tendências emergentes.

Inicialmente, o recrutamento e seleção foram definidos como processos interligados e essenciais para a formação de equipes competentes e alinhadas com os objetivos organizacionais. A importância desses processos foi enfatizada, considerando que a qualidade do capital humano é um fator determinante para o sucesso e a competitividade das organizações. A eficácia na seleção de pessoal influencia diretamente a performance e a capacidade inovadora das empresas (Chiavenato, 2014; Bohlander & Snell, 2017).

Os desafios contemporâneos no recrutamento e seleção foram discutidos, destacando-se a escassez de talentos qualificados, a presença de vieses inconscientes e a necessidade de integrar tecnologias avançadas. Estes desafios exigem abordagens inovadoras e a adaptação contínua das práticas de recursos humanos para atrair e reter os melhores talentos (Cappelli, 2019; Kahneman, 2011).

A análise aprofundada da integração da IA no recrutamento e seleção revelou que essa tecnologia pode trazer inúmeros benefícios, incluindo maior eficiência, redução de vieses humanos e melhoria na qualidade das contratações. Ferramentas de IA, como algoritmos de aprendizado de máquina, são capazes de automatizar tarefas repetitivas e identificar padrões complexos em grandes volumes de dados, otimizando a triagem de candidatos e as decisões de contratação (Upadhyay & Khandelwal, 2018; Chamorro-Premuzic et al., 2016).

A utilização de IA tem transformado o papel dos profissionais de recursos humanos, permitindo que se concentrem em atividades estratégicas e de maior valor agregado. Além disso, a experiência dos candidatos tem sido aprimorada, com processos mais rápidos e transparentes, o que também contribui para uma percepção positiva da marca empregadora (Guenole & Feinzig, 2018; Eubanks, 2017).

Apesar dos benefícios, a adoção de IA no recrutamento e seleção apresenta desafios significativos, incluindo questões éticas e legais, além do risco de vieses algorítmicos. A transparência dos algoritmos e a proteção dos dados dos candidatos são aspectos cruciais que precisam ser cuidadosamente gerenciados. É necessário monitorar e ajustar continuamente os sistemas de IA para garantir que promovam decisões justas e equitativas (Binns, 2018; Mitchell et al., 2019).

Os exemplos práticos de empresas como Unilever, IBM e Google demonstram como a IA pode ser eficazmente implementada no recrutamento e seleção. Estas empresas relataram melhorias significativas em termos de eficiência, qualidade das contratações e satisfação dos candidatos. A Unilever, por exemplo, conseguiu reduzir drasticamente o tempo de recrutamento e aumentar a diversidade de suas contratações, enquanto a IBM e a Google relataram melhorias na precisão e rapidez dos processos seletivos (Unilever, 2019; IBM, 2020; Google, 2018).

O estudo conclui que a integração da IA no recrutamento e seleção de pessoal oferece um potencial significativo para transformar e otimizar esses processos. No entanto, é essencial que as organizações abordem cuidadosamente os desafios éticos e técnicos associados ao uso dessa tecnologia. A implementação bem-sucedida de IA no recrutamento e seleção não só melhora a eficiência e a qualidade das contratações, mas também contribui para um ambiente de trabalho mais justo e equitativo.

Ao considerar as melhores práticas e aprender com os exemplos de empresas líderes, as organizações podem desenvolver estratégias eficazes que maximizem os benefícios da IA mitigando seus riscos e desafios. Assim, o recrutamento e seleção podem ser aprimorados continuamente, alinhando-se às necessidades dinâmicas do mercado de trabalho e promovendo um capital humano de alta qualidade e alinhado aos objetivos estratégicos da organização.

7 REFERÊNCIAS

AMORIM, Fernanda Santos. **Previsão de indícios de fraude em fundos de pensão utilizando modelos de aprendizado de máquina supervisionados e técnicas de balanceamento de dados**. 2022. Disponível em: <<http://icts.unb.br/jspui/handle/10482/42727>>. Acesso em 27 mai 2024.

BARBOSA, Marcelo EG; MAAS, Henry; PEREIRA, Bruno HP. **Análise de sentimento por meio de redes neurais artificiais em sistemas de avaliação de cursos de graduação**. 2019.

BINNS, R. **Fairness in Machine Learning: Lessons from Political Philosophy**. Proceedings of the 2018 Conference on Fairness, Accountability, and Transparency, p. 149-159, 2018.

BOHLANDER, G. W., & Snell, S. A. (2015). **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo, SP: Cengage Learning.

BREAUGH, J. A.; STARKE, M. **Research on employee recruitment: so many studies, so many remaining questions**. Journal of Management, v. 26, n. 3, p. 405-434, 2000.

BRUN, Cristiane et al. **Cenário Atual do Recursos Humanos Diagnóstico e Solução; Tendências para o RH do Futuro: Vidraçaria e Serralheria de Alumínio Nossa Senhora Aparecida**. 2022.

Chatman, J. A. (1989). **Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit**. Academy of Management Review, 14(3), 333-349.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na Empresa: planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. São Paulo: Atlas, 1989.

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

CORREIA, Gabrieli R. et al. **Os quatro "P" do Marketing: Unilever**. Os quatro "P" do Marketing: Unilever, 2022.

DA SILVA, Ana Isabel Ferreira. **O Impacto da Inteligência Artificial na Gestão de Recursos Humanos: O Caso do Recrutamento e Seleção**. 2021. Tese de Doutorado. Universidade do Minho (Portugal).

DA SILVA, Ariane Teixeira et al. **Os Processos de Recrutamento e Seleção**. Altus Ciência, v. 22, n. 22, p. 161-176, 2024.

DA VEIGA FEITOSA, Águida Maria; DOS SANTOS, Daniella Maria Lopes; DE ALMEIDA, Yasminy Tássulla Moreira. **O endomarketing como estratégia de gestão e crescimento organizacional**. RACE-Revista de Administração do Cesmac, v. 1, n. 1, 2016.

DE ANDRADE CAXITO, Fabiano. **Recrutamento e seleção de pessoas**. 2008.

DE AVELLAR, Paloma Furtado; DE SOUZA, Thuane Fernandes; DE OLIVEIRA MELO, Fernanda Augusta. **Recrutamento e seleção no contexto de retenção de talentos na organização**. 2014.

DUTRA, Joel Souza e DUTRA, Tatiana Almendra e DUTRA, Gabriela Almendra. **Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros**. São Paulo: Atlas.

FERREIRA, Patricia Luzia Oliveira. **Recrutamento e seleção de pessoas: o impacto do uso da tecnologia no processo de contratação de pessoas**. 2023.

FRANÇA, Isabella Oliveira de. **Deep learning: a relação entre inteligência artificial e organização da informação**. Universidade Federal do Rio de Janeiro, RJ, 2022.

GUENOLE, Nigel; FEINZIG, Sheri. **The business case for AI in HR: With insights and tips on getting started**. IBM Publishing, 2018.

HEINEN, Milton Roberto; OSÓRIO, Fernando Santos. **Autenticação de assinaturas utilizando algoritmos de aprendizado de máquina,**”. Anais do V ENIA, 2005.

JARVIS, Jeff. **O que a google faria?**. Editora Manole Ltda, 2009.

KRISTOF-BROWN, A. L.; BILLSBERRY, J. Fit for future. In: KRISTOF-BROWN, A. L.; BILLSBERRY, J. (Eds.). **Organizational fit: Key issues and new directions**. Malden (MA): John Wiley & Sons, 2013. p. 1-18.

LEE, J.; KAO, H.; YANG, S. **Service Innovation and Smart Analytics for Industry 4.0 and Big Data Environment**. Procedia CIRP, v.16, 2014, p. 3-8. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212827114000857>>. Acesso em 05 jul 2024.

MCDANIEL, Michael A. et al. **The validity of employment interviews: A comprehensive review and meta-analysis**. Journal of applied psychology, v. 79, n. 4, p. 599, 1994.

MORAIS, Teresa Raquel Duarte Mesquita. **A articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a percepção de stress ocupacional**. 2011.

MORONI, Juliana; JUNIOR, Alfredo Pereira. **A teoria dos dois sistemas de Kahneman: uma crítica a partir da perspectiva ecológica gibsoniana**. Princípios: Revista de Filosofia (UFRN), v. 28, n. 55, p. 91-117, 2021.

NASSER, Gabriel Mohamad; SILVA, William Relvas da. **Revolução digital no recrutamento e seleção de talentos**. 2023. Disponível em:< <https://repositorio.unitau.br/jspui/bitstream/20.500.11874/6919/1/Gabriel%20Mohamad%20Nasser.pdf>>. Acesso em 27 mai 2024.

OBERMEYER, Z. e Emanuel, E. J. **Predicting the future - Big Data, Machine**. 2016. **Disponível em:**< <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5070532/>>. Acesso em: 18 jul 2024.

O'REILLY III, Charles A.; CHATMAN, Jennifer; CALDWELL, David F. **People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit**. Academy of management journal, v. 34, n. 3, p. 487-516, 1991.

PEREIRA, Diego Vinícius de Castro. **Algoritmo versus humanos: a assertividade e comportamento da racionalidade e intuição no processo de tomada de decisão**. 2022.

PIELAK, Dayane Ramos Arjoras; GUEDES, Débora Jakson; SILVA, Fernanda Reis da. **Recrutamento e seleção com a utilização de inteligência artificial**. 2023. Disponível em:< <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/4791/simple-search?filterquery=SILVA%2C+Fernanda+Reis+da&filtername=author&filtertype>equals>>. Acesso em 18 jul 2024.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. LTr Editora, 2001.

RIBEIRO, Ana Isabella de Oliveira. **A evolução das formas de trabalho: estudo de caso na Unilever**. 2021. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Economia e Gestão.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Comportamento Organizacional**. 17. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

ROCHA, Ana Paula de Sousa. **A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, v. 15, p. 14-17, 2014.

Russell, S; Norvig, P. **“Artificial Intelligence: A Modern Approach”**. Pearson, 2020. 1136 p.

SCHERER, Aline. **O segredo dos funcionários mais produtivos**. Revista EXAME, 2018.

SCHMIDT, Eric; ROSENBERG, Jonathan. **Como o Google funciona**. Editora Intrínseca, 2015.

SCHMIDT, Eric; ROSENBERG, Jonathan. **Como o Google funciona**. Editora Intrínseca, 2015.

SCHMIDT, F. L. e HUNTER, J. E. **The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings.** Psychological Bulletin, Vol. 124, n° 2, 1998.

SILVA, Aline Alves. **A evolução do processo de recrutamento na era digital: estratégias e desafios na adoção de modelos internos, externos e online.** 2023. Disponível em:<<https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/16045>>. Acesso em 10 jul 2024.

SILVA, Anna Beatriz Faustino et al. **A gestão empresarial com foco na qualidade de vida no trabalho.** 2021. Disponível em:<https://ric.cps.sp.gov.br/browse?type=subject&sort_by=1&order=ASC&rpp=20&etal=-1&value=Qualidade+de+vida+no+trabalho&offset=14>. Acesso em 10 jul 2024.

SIMÕES, Magda. Happy Employee Journey: **Fatores que contribuem para uma jornada feliz do colaborador.** 2023. Dissertação de Mestrado. Atlântica-Instituto Universitário.

SPENCER, L.; SPENCER, S. **Competence at Work.** New York: John Wiley & Sons, 1993.

**BIBLIOTECA LEONICE CARNEIRO
REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL
DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO**

Autor(es):

1. Cleudson Thiago Santana dos Santos

CPF: 04105305301 RG: 031262672006-6 Telefone(98) 985450969

E-mail: CleudsonThiago@gmail.com

2. _____

CPF: _____ RG: _____ Telefone(_____) _____

E-mail: _____

Curso: Recursos Humanos

Orientador(a): Dr. Salim Dutra do Lemos

Data da Defesa/Socialização: 11 / 07 / 2024

Título/Subtítulo: Relacionamento e Sucessão

Tipo do documento: TCC de Graduação () TCC de Especialização

Formato do arquivo entregue: () Word PDF

Restrição para publicação: Sem restrição () Restrição Parcial () Restrição Total

Justificativa da restrição:

Em caso de Restrição Parcial, especifique os itens restritos:

Declaro que na qualidade de titular dos direitos autorais do presente trabalho é de minha autoria e autorizo o Instituto de Ensino Superior Franciscano (IESF), a disponibilizar gratuitamente na internet, sem ressarcimento de direitos autorais, para fins de leitura, impressão e/ou download.

Declaro ainda que estou ciente:

- Da Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1988, que dispõe sobre os Direitos Autorais;
- Dos Instrumentos Legais do IESF.

Paço do Lumiar(Ma), 19 de Julho de 2024.

Cleudson Thiago Santana dos Santos
Assinatura Autor

Assinatura Autor



INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR FRANCISCANO – IESF

Recredenciado pela Portaria do MEC Nº. 725, de 20 de julho de 2016,
publicado no D.O.U de 21 de julho de 2016
Renovação de Reconhecimento pela Portaria Nº 271, de 3 de abril de 2017,
publicado no D.O.U de 4 de abril de 2017
