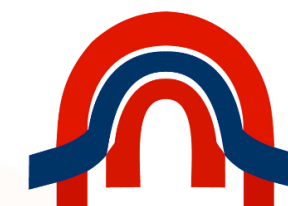




ISCAC | 2020 Tatiana Gonçalves A Perceção da Geração Baby Boomers, Geração X e Millennials à Utilizaçãp da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção



Instituto Politécnico de Coimbra

Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Tatiana Sofia Barros Gonçalves

A Perceção da Geração *Baby Boomers*, Geração X e *Millennials* à Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção

Coimbra, março de 2021



Instituto Politécnico de Coimbra

Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Tatiana Sofia Barros Gonçalves

***A Perceção da Geração *Baby Boomers*, Geração X e
Millennials à Utilização da Inteligência Artificial nos
Processos de Recrutamento e Seleção***

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Gestão de Recursos Humanos**, realizada sob a orientação da Professora Ana Pinto e coorientação da Professora Sara Nunes.

Coimbra, março de 2021

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser a autora desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau acadêmico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

PENSAMENTO

Inteligência é a habilidade de se adaptar às mudanças.

Stephen Hawking

AGRADECIMENTOS

Em primeiro, à Professora Doutora Ana Pinto e à Professora Doutora Sara Nunes, pelas orientações, indicações e pelos conhecimentos transmitidos de forma exímia que contribuíram em muito para o desenvolvimento deste projeto tão nosso.

Aos meus pais, enquanto referência de vida, que me acompanharam ao longo desta jornada e que festejaram as minhas conquistas como se fossem deles.

Ao meu irmão, por embarcar comigo em longas conversas, por me motivar a ser melhor e por irradiar a minha vida com energias positivas.

Ao meu namorado, por toda a minha ausência ao longo do processo e por me apoiar incondicionalmente.

Aos meus amigos de infância, que nunca desistiram de mim e sempre me impulsionaram para subir mais alto nas escadas da vida.

Às minhas meninas, Érica, Beatriz, Mariana e Inês, pelo apoio incansável e por me mostrarem que não existem limites quando os sonhos são a nossa motivação.

Aos meus colegas e docentes do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, pela disponibilidade, espírito de entreajuda e incentivo a nunca desistir dos meus objetivos.

A todas as pessoas que me mostraram que os desafios são a minha maior motivação, o mais sincero obrigada.

RESUMO

O processo de recrutamento e seleção, como prática de gestão de recursos humanos desempenha um papel decisivo nas organizações, enquanto método de atração e retenção de talentos, com vista a ter impactos frutíferos no desempenho e na vantagem competitiva das organizações. Como tal, surgiu a importância de abordar esta área de forma mais detalhada e inovadora, razão pela qual, a presente investigação estuda a perceção das diferentes gerações, mais concretamente dos *Baby Boomers*, da Geração X e dos *Millennials* em relação à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção. O objetivo do estudo prende-se com a identificação de relações disparees entre as diferentes gerações em relação à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção. De forma a alcançar os objetivos supracitados, foi desenvolvido um inquérito por questionário e posteriormente aplicado a uma amostra de 163 participantes. Através do questionário, foi possível obter um conjunto de dados relativos à utilização de recursos tecnológicos por parte das diferentes gerações e consecutivamente identificar um conjunto de atitudes e perspetivas acerca da utilização da inteligência artificial na vida pessoal e profissional destes, mais concretamente aliadas ao processo de recrutamento e seleção. Com base nas evidências obtidas através da análise estatística dos dados concluiu-se que existe uma discrepância entre as perceções das diferentes gerações em relação à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção, havendo uma maior aceitação por parte da Geração X e dos *Millennials*.

Palavras-chave: Inteligência Artificial; Recrutamento e Seleção; *Baby Boomers*; Geração X; *Millennials*.

ABSTRACT

The recruitment and selection process as a human resource management practice plays an eminent role in organizations, as a method of attracting and retaining talent in order to have fruitful reflections on the organizations' performance and competitive advantage. As such, the importance of approaching this area in a more detailed and innovative way arose, which is why, this research studies the perception of different generations, more specifically Baby Boomers, Generation X and Millennials in relation to the use of artificial intelligence recruitment and selection processes. The study aims to identify disparate relationships between different generations in relation to the use of artificial intelligence in the recruitment and selection processes. In order to achieve the aforementioned objectives, a questionnaire was developed and subsequently applied to a sample of 163 participants. Through the questionnaire, it was possible to obtain a set of data related to the use of technological resources and consecutively identify a set of attitudes and perspectives on the use of artificial intelligence in personal and professional life combined with the recruitment and selection process. Based on the evidence obtained through the statistical analysis of the data, it was concluded that there is a discrepancy between the perceptions of different generations in relation to the use of artificial intelligence in the recruitment and selection processes, with greater acceptance by Generation X and Millennials.

Keywords: Artificial Intelligence; Recruitment and Selection; Generations; Baby Boomers; Generation X; Millennials.

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	1
1. REVISÃO DE LITERATURA	3
1.1. As gerações:	3
1.1.1. Geração Baby Boomers:	4
1.1.2. Geração X:	5
1.1.3. Geração Millennials:	6
1.1.4. Geração Z:	7
1.2. O Processo de Recrutamento e Seleção:	9
1.2.1. Processo de recrutamento:	9
1.2.1.1. Fontes de Recrutamento:	10
1.2.2. Processo de seleção:	11
1.3. Inteligência Artificial:	12
1.3.1. Definição de Inteligência Artificial:	13
1.3.2. Aplicação da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção:	14
1.3.3. Benefícios da Utilização da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção:	15
1.3.4. Entraves da Utilização da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção:	16
2. METODOLOGIA	17
2.1. Objetivos do Estudo:	17
2.2. Tipo de Estudo:	17
2.3. Hipóteses de Investigação:	18
2.4. Variáveis:	19
2.5. População e Amostra:	19
2.6. Metodologia e Instrumento de Recolha de Dados:	20
2.6.1. Inquérito por questionário:	20

2.6.2. Pré-teste:.....	21
2.7. Ferramentas para análise e tratamento dos dados:	21
3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	22
3.1. Caraterização da Amostra:	22
3.2. Caraterização das Variáveis – Utilização das Novas Tecnologias:	24
3.3. Caraterização das Variáveis – Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção:	27
3.4. Caraterização das Variáveis – Utilização de Recursos Tecnológicos no Contexto Social – COVID-19:.....	31
3.5. Diferenças na Utilização da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção em função da Situação Profissional Atual:	32
3.6. Validação das Hipóteses de Investigação:	42
4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	50
CONCLUSÃO	54
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
APÊNDICES.....	62
APÊNDICE 1 - Questionário	63
APÊNDICE 2 - Associação entre as Questões do Instrumento de Recolha de Dados e as Hipóteses de Investigação.....	69
APÊNDICE 3 - Diferenças na utilização da inteligência artificial no dia-a-dia em função da idade	70
APÊNDICE 4 - Diferenças na concordância da utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da idade	71
APÊNDICE 5 - Diferenças nas considerações da utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da idade	72
APÊNDICE 6 - Tabela e Figura com o Sumário do Teste de Hipóteses Kruskal- Wallis	73

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 3.1.: Distribuição das frequências associadas aos dados sociodemográficos	22
Tabela 3.2.: Distribuição das frequências associadas à utilização de recursos tecnológicos	24
Tabela 3.3.: Descritiva básica para os itens relativos à utilização da inteligência artificial	28
Tabela 3.4.: Descritiva básica para os itens relativos à utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção	28
Tabela 3.5.: Descritiva básica para os itens relativos às vantagens e desvantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.....	29
Tabela 3.6.: Descritiva básica para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nas organizações	30
Tabela 3.7.: Descritiva básica para os itens relativos à utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia.....	32
Tabela 3.8.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da situação profissional atual dos inquiridos	32
Tabela 3.9.: Tabela: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	34
Tabela 3.10.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	35
Tabela 3.11.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às vantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	37
Tabela 3.12.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às desvantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	38
Tabela 3.13.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	39

Tabela 3.14.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos às práticas a adotar pelas organizações para agilizar a utilização da inteligência artificial em função da situação profissional dos inquiridos	41
Tabela 3.15.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos à utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia em função da situação profissional atual dos inquiridos	41
Tabela 3.16.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da geração dos inquiridos	42
Tabela 3.17.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos.....	43
Tabela 3.18.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às vantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos	45
Tabela 3.19.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos.....	46
Tabela 3.20.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às práticas a adotar pelas organizações para agilizar a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos	47
Tabela 3.21.: Tabela resumo da validação das hipóteses de investigação	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1: Diagrama de barras para a distribuição das frequências associadas aos locais de utilização dos recursos tecnológicos	25
Figura 3.2.: Diagrama de barras para a distribuição das frequências associadas às atividades realizadas através da internet	26
Figura 3.3.: Diagrama de barras para a distribuição das frequências associadas aos métodos de procura de emprego	26
Figura 3.4.: Diagrama de barras para a distribuição das frequências associadas às redes sociais utilizadas	27
Figura 3.5.: Diagrama de linhas para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da situação profissional atual dos inquiridos	33
Figura 3.6.: Diagrama de linhas para os itens relativos à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	34
Figura 3.7.: Diagrama de linhas para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	36
Figura 3.8.: Diagrama de linhas para os itens relativos às vantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	37
Figura 3.9.: Diagrama de linhas para os itens relativos às desvantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	39
Figura 3.10.: Diagrama de linhas para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos	40
Figura 3.11.: Diagrama de linhas para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da geração dos inquiridos	43
Figura 3.12.: Diagrama de linhas para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos	44

Figura 3.13.: Diagrama de linhas para os itens relativos às vantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos	45
Figura 3.14.: Diagrama de linhas para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos.	46
Figura 3.15.: Diagrama de linhas para os itens relativos às práticas a adotar pelas organizações para agilizar a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos	47

Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas

&	E
<i>Et al.</i>	E outros
IA	Inteligência Artificial
<i>i.e.</i>	Isto é
RH	Recursos Humanos
RS	Recrutamento e Seleção
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
VICA	Volátil, Incerto, Complexo, Ambíguo

INTRODUÇÃO

A constante evolução no campo tecnológico tem desencadeado um impacto significativo em diferentes campos de atuação nomeadamente no contexto e na estrutura organizacional. Tais alterações levam à necessidade do setor empresarial adaptar-se e incorporar as novas tecnologias nos processos diários, de forma a conceptualizar a estratégia e a estimular uma maior eficácia organizacional (Sibanda & Ramrathan, 2017). No campo específico da gestão dos recursos humanos (RH), estas evoluções têm surgido de forma emergente, sendo cada vez mais introduzida a Inteligência Artificial (IA) enquanto método tecnológico que assegura uma automação dos processos e das tarefas, inclusive do processo de recrutamento e seleção (RS) (von Krogh, 2018).

Algumas das influências significativas da utilização da IA nos processos de RS prendem-se com a minimização do viés, a diminuição do tempo de espera e a economia de custos, sendo encaradas como conveniências para os profissionais de RH e para os candidatos que veem o processo de contratação agilizado (Derous & Fruyt, 2016). Apesar desta visão sobre o futuro das organizações é importante discernir que esta é uma prática que pode vir a gerar alguma controvérsia junto das partes envolvidas, uma vez que, as pessoas das diferentes gerações podem apresentar diferentes comportamentos à mudança e às inovações tecnológicas (van Esch, Black & Ferolie, 2019).

Apoiando-se nesta conceção e tendo por base o constante desenvolvimento das novas tecnologias, decidiu-se abordar a IA aplicada aos processos de RS, tendo como variáveis a geração dos *Baby Boomers*, a Geração X e os *Millennials*. Ao longo do trabalho de investigação constatou-se que este é um tema hodierno e carece de investigação, razão pela qual, nos motivou a aprofundar a temática de forma a colmatar possíveis lacunas existentes no campo de investigação e consequentemente assegurar uma maior eficácia e eficiência na área da gestão de RH.

Assim, o objetivo principal da investigação compreende-se em identificar as percepções das diferentes gerações que se encontram no mercado de trabalho em relação à utilização da IA nos processos de RS. De forma a alcançar o objetivo principal definiu-se um conjunto de objetivos específicos que se subdividem em: compreender em que medida é que as diferentes gerações estão familiarizadas com a utilização da IA no seu quotidiano e consequentemente nos processos de RS; identificar as variáveis que são consideradas uma desvantagem por parte das diferentes gerações em relação à utilização da IA nos

processos de RS; identificar as variáveis que são encaradas como uma vantagem por parte das diferentes gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS; avaliar as perceções e atitudes das diferentes gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS e; identificar os aspetos a reter para melhorar a utilização da IA nos processos de RS na ótica do utilizador.

Com a finalidade de dar resposta aos objetivos definidos, recorreu-se à metodologia quantitativa utilizando-se o inquérito por questionário enquanto instrumento de recolha de dados. Através dos dados obtidos, realizou-se uma análise descritiva utilizando o software *IBM SPSS Statistics* versão 22.0, com recurso ao teste estatístico Kruskal Wallis para avaliar as diferenças entre as variáveis. Com o intuito de validar as hipóteses de investigação considerou-se um nível de significância de 5%.

O presente trabalho de investigação encontra-se estruturado em quatro capítulos de carácter teórico e empírico, nomeadamente: o capítulo um, composto pela revisão de literatura que se subdivide em três subcapítulos, sendo estes as gerações, o processo de RS e a IA com a finalidade de esclarecer os principais conceitos e teorias explicativas acerca do tema; o capítulo dois que rege a metodologia de investigação no qual são descritos os processos empíricos de metodologia e de recolha de dados; o capítulo três é referente à apresentação e análise dos resultados, onde é exposto de forma esquematizada os resultados obtidos através da recolha dos dados e por fim; o capítulo quatro composto pela discussão pormenorizada dos resultados advindos da análise inferencial das hipóteses de investigação. Para além dos capítulos mencionados, o estudo é composto por uma introdução e uma conclusão, que visam explicitar o objetivo da investigação e as conclusões, limitações e sugestões para futuras investigações na área em estudo, respetivamente.

1. REVISÃO DE LITERATURA

1.1. As gerações:

As organizações estão expostas a um conjunto de desafios relacionados com a heterogeneidade dos grupos que as constituem, mais concretamente, direcionados para as diferentes gerações que são distinguidas pela diversidade de características (Velo, Dutra & Nakata, 2016). Neste seguimento, compete às organizações adotar um conjunto de estratégias para assegurar uma cultura organizacional de inclusão a fim de garantir uma diversidade geracional.

De acordo com a bibliografia consultada, pode-se classificar o termo Geração em quatro perspetivas: a perspetiva sociológica, que defende uma ideologia na ótica de *Gestalt*, na qual para compreender a visão da geração é necessário compreender os eventos e as vivências sociais e históricas dos membros; a perspetiva genealógica ou de linhagem, a qual defende que as gerações são definidas através de uma hierarquia ou ascendência familiar ou organizacional, na qual a geração é determinada pelo enquadramento familiar/ organizacional; a perspetiva de rituais comuns e de passagem, onde as pessoas vivenciam acontecimentos semelhantes em momentos de vida semelhantes e por último; a perspetiva biológica, em que, as gerações são definidas tendo por base a idade biológica/ ano de nascimento (Urlick, Hollensbe & Fairhurst, 2017), sendo esta última a conceção adotada ao longo do estudo.

De forma abrangente, pode-se distinguir as diferentes gerações através de um conjunto de fatores ligados à faixa etária, à partilha de experiências semelhantes, aos eventos e aos acontecimentos sociais significativos e a um conjunto de características, pensamentos e comportamentos predispostos em fases marcantes do seu desenvolvimento (Sessa, Kabacoff, Deal & Brown, 2007). Para Guillot-Soulez e Soulez (2014), os indivíduos de cada geração são influenciados por fatores de origem política, cultural, social e económica que moldam as suas práticas e comportamentos. Neste sentido, e devido aos eventos históricos vivenciados, as gerações desenvolvem um complexo de crenças e comportamentos comuns que afetam as atitudes e as condutas dos membros de cada geração nas organizações (Keeling, 2003).

Desta forma, assume-se que, atualmente, as organizações integram quatro gerações, os *Baby Boomers*, a Geração X, os *Millennials* e a Geração Z as quais foram moldadas pelo cenário mundial e pelos eventos sociais e históricos. Assim, as mesmas diferem entre elas

em quatro aspetos principais, nomeadamente, a ética no trabalho, a gestão da mudança, a percepção da hierarquia organizacional (Glass, 2007) e nos valores motivacionais, crenças e personalidade (McGuire, Todmen & Hutchings, 2007).

1.1.1. Geração *Baby Boomers*:

Não existe um consenso espaço temporal acerca da Geração *Baby Boomers*, conforme podemos verificar mais à frente na Tabela 1.1., sendo defendido por um número limitado de estudos que esta geração nasceu entre 1943 e 1960, sendo, ao longo do estudo adotada esta perspetiva temporal (Cox, Stewart, Lortie & Barreto, 2019). Por outro lado, Beuchamp e Barnes (2015), Cekada (2012) e Anantatmula e Shrivastav (2012), referem que as pessoas nascidas após a segunda guerra mundial, entre 1946 e 1964, são pertencentes a esta geração. Os *Baby Boomers* compreendem, atualmente, pessoas com idades entre os 60 e os 77 anos, sendo destacadas as vivências na época de maior expansão da natalidade comparativamente com as restantes gerações (Beauchamp & Barnes, 2015).

Durante o seu desenvolvimento, foram pautados por um conjunto de acontecimentos de origem cultural, política e económica como a II Guerra Mundial, os movimentos feministas e pelos direitos civis, que contribuíram para as suas condutas, pensamentos e formas de estar (Anantatmula & Shrivastav, 2012).

Relativamente às novas tecnologias, os *Baby Boomers* apresentam alguma resistência aos recursos eletrónicos, dada a falta de conhecimentos e apetências para a utilização dos mesmos (Salb, 2015). Neste sentido, as organizações têm investido na formação tecnológica dos *Baby Boomers* para assegurar uma adaptação à nova realidade e evitar a alienação de grupos no contexto empresarial (Huyler & Ciocca, 2016).

Os *Baby Boomers* são uma geração deveras focada no crescimento profissional e orientados para funções de *mentoring*, visto as suas habilidades de comunicação capazes de empreender mudanças no seio empresarial (Anantatmula & Shrivastav, 2012). Nas organizações esta geração assume, atualmente, cargos de autoridade e liderança, devido ao seu espírito competitivo e dedicado e às suas habilidades interpessoais, levando, muitas vezes, a serem considerados como viciados no trabalho ou também chamados de *workaholics* (Anantatmula & Shrivastav, 2012). Os *Baby Boomers* são também conhecidos pela ética e compromisso de trabalho (Anantatmula & Shrivastav, 2012).

Neste sentido, existe um conjunto de características associadas aos *Baby Boomers* desde o reconhecimento do *status*, a valorização da intuição e das emoções no contexto laboral, a orientação e a dedicação na função a desempenhar e a necessidade de satisfação com o trabalho desenvolvido (Anantatmula & Shrivastav, 2012). Para Bencsik, Horváth-Csikós e Juhász (2016) são denotados como aspetos negativos a inflexibilidade, a passividade e o cinismo, que em contexto laboral podem gerar controvérsias.

1.1.2. Geração X:

A Geração X é marcada por um conjunto de fatores ligados à globalização e à tecnologia o que contribuiu para alterações comportamentais e originou elevadas taxas de consumismo (Robbins, 2005). Para além do referido, presenciaram climas de insegurança social e escândalos políticos, desencadeados pela morte de Martin Luter King, a Guerra Fria e a Queda do Muro de Berlin, o que levou a um sentimento de patriotismo pelos membros desta geração (Dos Santos, Ariento, Diniz & Dovigo, 2011). Esta geração é composta por pessoas com idades compreendidas entre os 39 e os 59 anos, ou seja, segundo Cox *et al.* (2019) nascidos entre 1961 e 1981, sendo esta a perspetiva empregue ao longo da pesquisa. No entanto, existem autores como Veloso e colaboradores (2016) e Fantini e Souza (2015) que defendem outras perspetivas, identificando o espaço temporal entre 1965 e 1977 como o intervalo de nascimento das pessoas desta geração, ou, segundo Angeline (2011) entre 1965 e 1980, conforme a Tabela 1.1..

No campo técnico, a Geração X é tecnologicamente experiente procurando expandir os seus conhecimentos de forma a impulsionar a utilização dos recursos tecnológicos para personalizar e inovar a sua vida pessoal e profissional (Reisenwitz & Iyer, 2009).

Devido aos episódios culturais instáveis vivenciados por esta geração, são céticos em relação ao emprego, experienciando sentimentos de instabilidade e de insegurança, por receio de perderem o trabalho ou serem substituídos por pessoas mais jovens (Veloso, *et al.*, 2016). Como referido por Glass (2007), a Geração X procura conciliar a vida profissional com a vida pessoal/ familiar, valorizando a flexibilidade horária e os seus interesses pessoais, no entanto, mostram-se resistentes à mudança.

Segundo a perspetiva de Anantatmula e Shrivastav (2012), as pessoas pertencentes a esta geração tendem a valorizar uma organização com uma estrutura hierárquica e um

ambiente mais informal. São consideradas pessoas ambiciosas e orientadas para a aquisição de novas competências e conhecimentos para crescerem profissionalmente e atingirem posições de liderança (Jorgensen, 2003). Enquanto aspetos limitativos, são indicados o materialismo, a relatividade para com os prazos dos objetivos estabelecidos (Bencsik *et al*, 2016) e a aversão à supervisão no contexto laboral (Dos Santos *et al*, 2011).

1.1.3. Geração *Millennials*:

Os *Millennials*, também conhecidos como Geração Y ou Nova Geração (Glass, 2007) surgiram na década de 80 e desenvolveram-se em torno dos acontecimentos ligados aos avanços tecnológicos, como a televisão, os telemóveis e os videojogos tornando-os mais informados e mais conectados a nível profissional (Vogel, 2014). Esta geração é composta por indivíduos nascidos entre 1980 e 2000, segundo a perspetiva de Veloso, Dutra e Nakata (2016). Não obstante, e devido à dissonância de interpretações, como podemos verificar na Tabela 1.1., Angeline (2011) e Cox *et al.* (2019) defendem que os *Millennials* compreendem um intervalo temporal entre 1981 e 2001, tendo atualmente idades compreendidas entre 19 e 39 anos, sendo esta a conceção empregue ao longo do estudo.

Acontecimentos culturais e políticos como a Revolução da *Internet* e a Guerra do Golfo marcaram o crescimento desta geração o que contribuiu para a dependência tecnológica e para a ausência de *skills* relacionadas com a comunicação, como referem Anantatmula e Shrivastav (2012), vivendo num clima de liberdade política e prosperidade económica (Dos Santos *et al.*, 2011).

Uma vez que os *Millennials* acompanharam o surgimento e consequentemente o desenvolvimento das novas tecnologias (*i.e.* *e-mail*, telemóvel, redes sociais), estes encaram os recursos tecnológicos como formas de relacionamento e conexão com os outros e com o mundo, patenteando conforto e aptidão na utilização de *widgets* e *gadgets* (Hershatte & Epstein, 2010). É com base nestas competências técnicas que os *Millennials* têm uma visão sistémica do mundo laboral (Dos Santos *et al.*, 2011).

No contexto organizacional, os *Millennials* são por natureza competitivos devido às suas ambições em atingir cargos de alta gerência e a serem reconhecidos pelos seus esforços,

neste sentido, procuram uma formação contínua devido ao interesse de se tornarem melhores (Anantatmula & Shrivastav, 2012). Para os *Millennials* o trabalho é encarado como uma fonte de aprendizagem e satisfação, razão pela qual procuram numa organização culturas que valorizem a liberdade, a flexibilidade e a criatividade (Dos Santos *et al.*, 2011).

Algumas das características que definem os *Millennials* são a adaptabilidade a diferentes ambientes, a capacidade de *multitasking* (i.e. realizar diferentes tarefas sincronicamente), a flexibilidade no contexto de trabalho e com a equipa de trabalho, a independência e a orientação para projetos futuros (Anantatmula & Shrivastav, 2012). Como características a ter em conta, destaca-se o subestimo das habilidades pessoais e a dependência dos recursos tecnológicos que pode levar a questões de isolamento (Bencsik *et al.*, 2016).

1.1.4. Geração Z:

A Geração Z ou geração digital é descrita como uma geração ligada à evolução tecnológica, inovadora e criativa, dado o seu nascimento e desenvolvimento numa nova cultura digital (Priporas, Stylos & Fotiadis, 2017). Tapscott (2009) partilha da conceção que os membros pertencentes à Geração Z nasceram a partir de 1998, no entanto, Bencsik e colaboradores (2016) defendem como início o ano de 1995, como se pode verificar na Tabela 1.1., não existindo uma definição clara dos limites temporais devido às mudanças culturais ocorridas ao longo dos tempos.

Devido às evoluções tecnológicas que têm vindo a surgir, desde as redes sociais, a realidade virtual aumentada e as aplicações de conversação (Dill, 2015), a geração desenvolve-se tendo por base as consequências destes acontecimentos, o que origina comportamentos de dependência tecnológica (Priporas *et al.*, 2017), característica que a distingue das gerações referidas anteriormente (Singh & Dangmei, 2016). É uma geração que está sempre *online*, sendo os seus relacionamentos interpessoais realizados através de recursos eletrónicos.

No contexto laboral, a Geração Z tem perspectivas de carreira ambiciosas advindas dos seus conhecimentos técnicos de excelência. No entanto, devido às vivências em ambientes incertos e ambíguos as suas percepções sobre o trabalho são dúbias, procurando sempre o desenvolvimento e o crescimento pessoal e profissional (Bencsik *et al.*, 2016).

No local de trabalho, adaptam-se facilmente a diferentes ambientes e trabalham facilmente em equipa, partilhando os seus conhecimentos e pontos de vista de forma aberta (Singh & Dangmei, 2016). É de ressaltar que a Geração Z é uma geração escassa no mercado de trabalho, devido à sua jovem idade (Bencsik *et al.*, 2016), razão pela qual, não é alvo de estudo ao longo da presente investigação.

O pragmatismo em encontrar soluções ágeis e rápidas, o espírito de liderança, a inteligência para lidar com situações desconhecidas e novos desafios e a ansiedade advinda das mudanças contínuas propiciadas pela *internet* são algumas das características que definem os membros da geração digital (Bencsik, *et al.*, 2016). Como aspetos contraproducentes, Singh e Dangmei (2016) defendem que a Geração Z é bastante impaciente e individualista, consequências decorrentes da alta dependência tecnológica.

Tabela 1.1.: Divergências no Intervalo de Idades das Gerações

Geração	Intervalo Temporal	Autor
<i>Baby Boomers</i>	1943-1960	Cox, Stewart, Lortie e Barreto (2019)
	1946-1964	Beuchamp e Barnes (2015); Cekada (2012); Anantatmula e Shrivastav (2012)
Geração X	1965-1977	Veloso, Dutra e Nakata (2016); Fantini e Souza (2015)
	1965-1980	Angeline (2011)
	1961-1981	Cox <i>et al.</i> (2019)
<i>Millennials</i>	1980-2000	Veloso, Dutra e Nakata (2016)
	1981-2001	Angeline (2011); Cox <i>et al.</i> (2019)
Geração Z	1998-atualidade	Tapscott (2009)
	1995-atualidade	Bencsik, Horváth-Csikós & Juhász (2016)

Fonte: Elaboração Própria

1.2. O Processo de Recrutamento e Seleção:

Ao longo dos anos, o processo de RS tem sido alvo de análise e estudo devido a necessidade de efetivar um ajuste pessoa-organização e a sua relevância no desempenho e crescimento das organizações, enquanto método que permite alcançar uma vantagem competitiva face às organizações concorrentes e consequentemente assegurar uma maior atração de talentos (Dineen, Ash & Noe, 2002).

Pode-se considerar o RS como processos racionais, planejados e pré-determinados pela organização, que embora estejam interligados e se influenciem mutuamente, exigem um conjunto de funções distintas por parte dos profissionais de RH que culminam posteriormente, na admissão final do candidato com as condições que melhor se enquadram à posição em aberto (Ress & Rumbles, 2010). De acordo com a perspectiva de Bagul (2014) o RS são dois processos particularizados pela sua ordem e pelas diferentes práticas que tem como finalidade a atração e a seleção de potenciais candidatos providos das competências necessárias. Assim, pode-se assumir que o processo de RS é planejado tendo em consideração os objetivos da organização e as características do tipo de função (Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso, Marques & Gomes, 2012).

Em razão das particularidades do RS enquanto método que permite uma maior competitividade no setor dos negócios, é dada uma maior relevância, tanto pelos responsáveis do departamento de RH como pela organização, a este processo para garantir maiores níveis de eficiência e dinâmica profissional e, por conseguinte, o cumprimento da estratégia da organização (Caetano & Vala, 2007).

1.2.1. Processo de recrutamento:

Antes de se iniciar o processo de recrutamento, é crucial que haja uma planificação com a finalidade de colmatar as necessidades atuais da organização e ao visto disto fornecer os recursos necessários para antecipar as eventuais carências (Antunes, Nascimento, Toledo & Cunico, 2002). Esta planificação consiste em determinar estratégias por parte da organização que permitam que a empresa esteja a par dos recursos que possui e, por conseguinte, dos recursos desprovidos, dispondo desta forma de repercussões favoráveis para a estabilidade e para a estruturação da empresa bem como um impacto a nível financeiro (Camara, Guerra & Rodrigues, 2010).

Para Camara *et al.* (2010) o recrutamento é encarado como um processo de deliberação para a ocupação de uma vaga e de aferição do candidato com o perfil mais adequado à função em aberto. Assim, o recrutamento é visto como uma técnica de atração de possíveis candidatos que reúnem um conjunto de condições estabelecidas *à priori* e relacionadas com o perfil exigido pela função (Caetano & Vala, 2007). Gusdorf (2008) define recrutamento como um processo de atração de possíveis candidatos com as qualificações adequadas a fim de se candidatarem aos cargos expostos pela organização.

1.2.1.1. Fontes de Recrutamento:

O processo de recrutamento pode subdividir-se em três valências, o recrutamento interno, o recrutamento externo e o recrutamento misto (Caetano & Vala, 2007). Os tipos manifestados anteriormente destacam um conjunto de vantagens e desvantagens, pelo que, cabe à organização juntamente com o departamento de RH deliberar um equilíbrio na identificação do tipo mais apropriado a utilizar.

Por recrutamento interno compreende-se a ocupação de uma vaga por um colaborador interno à empresa, de forma a perspetivar novas oportunidades de carreira devido ao seu desempenho ou devido à aquisição de novas competências (Sousa, Duarte, Sanches & Gomes, 2006). Neste caso, a empresa recorre aos colaboradores da organização que, quer por meio de transferência ou através da promoção ocupam a posição em aberto (Dutra, 2006).

Pode-se elucidar como vantagens do recrutamento interno o baixo custo associado e a rapidez do processo; o desenvolvimento das carreiras dos colaboradores sendo denotada como uma fonte de motivação e perspetivação de crescimento e; a diminuição do risco de inadaptação à cultura organizacional (Camara *et al.*, 2010).

Tendo em consideração as vantagens referidas anteriormente, o recrutamento interno evidencia um conjunto de inconveniências como, a necessidade de que os colaboradores possuam competências para assumir a nova função; impede a entrada de novos conhecimentos na empresa; pode provocar uma rotação excessiva dentro da organização e por conseguinte gerar ineficiência e; pode ainda gerar conflitos entre os colaboradores que exerçam a mesma função e ambicionem o crescimento (Camara *et al.*, 2010).

Por conseguinte, o recrutamento externo pode ser elucidado como a procura de candidatos no mercado de trabalho a fim de identificar a pessoa com o perfil indicado para preencher a vaga, exigindo um planeamento criterioso devido aos elevados custos associados (Gusdorf, 2008). Para Dutra (2006) o recrutamento externo implica uma atração dos candidatos através de um conjunto de técnicas de recrutamento.

Na perspectiva de Camara e seus colaboradores (2010) o recrutamento externo acarreta vantagens como a renovação dos recursos da organização através de novos conhecimentos e competências; a percutibilidade da organização enquanto entidade empregadora no mercado de trabalho e; a constituição de um banco de candidatos com perfis e competências desejadas para futuras oportunidades.

Além das benesses elucidadas, pode-se denotar como desvantagens o seu carácter dispendioso e demorado; o surgimento de frustrações e conflitos devido às expectativas de crescimento dos colaboradores internos à organização e; o consentimento de elevados riscos de inadaptação dos novos colaboradores à cultura da empresa (Camara *et al.*, 2010).

Para alguns autores como Sousa *et al.* (2006), o recrutamento misto é considerado um meio facilitador consequência de algumas das vantagens e desvantagens previamente descritas. Neste sentido, o recrutamento misto pode ser entendido como uma combinação entre os dois tipos de recrutamento, revestindo sobre três modalidades: o recrutamento externo seguido do recrutamento interno, quando os candidatos externos não possuem as características pretendidas; o recrutamento interno seguido do recrutamento externo, aquando os colaboradores internos não têm as competências necessárias e; o recrutamento interno e externo em simultâneo, quando a necessidade de admitir alguém é iminente (Sousa *et al.*, 2006).

1.2.2. Processo de seleção:

Enquanto que o recrutamento tem como finalidade a atração dos candidatos, a seleção por sua vez, está relacionada com a escolha dos candidatos que melhor se enquadram com os requisitos exigidos pela empresa e posteriormente com a admissão (Caetano & Vala, 2007).

Cunha e colaboradores (2012), definem seleção como um processo pelo qual a organização procura apurar o candidato com o perfil mais indicado tendo por base os

princípios estabelecidos pela organização. Para Chiavenato (2002), os candidatos devem adaptar as suas experiências e capacidades às exigências da função a desempenhar, de modo a responderem às necessidades da organização para que seja selecionado o candidato com as características mais circunstantes ao tencionado. Para Stachová, Stachol, Papulová e Jemala (2019), o processo de seleção consiste na identificação dos candidatos que melhor se enquadram com os fatores definidos pelos responsáveis de RH juntamente com o supervisor da seção de forma a selecionar o candidato que reúna as qualificações e os valores pré-definidos.

Neste seguimento, o principal objetivo do procedimento de seleção prende-se com a identificação de talentos e os potenciais candidatos partindo de um conjunto pressupostos relacionados com a avaliação de desempenho dos candidatos em atividades e programas de formação com carácter inovador (Stachová, *et al.*, 2019).

Com a finalidade de identificar os melhores candidatos, os profissionais de RH recorrem a um conjunto de técnicas de seleção subjacentes, desde formulários de candidatura, cartas de referência, triagem das candidaturas, aplicação de questionários e/ou testes de aptidão, personalidade e simulação. Estes métodos de seleção permitem ao departamento de RH identificar as características e as competências de cada candidato necessárias à função a desempenhar (Chiavenato, 1999). Em virtude dos avanços tecnológicos, têm surgido novas ferramentas de seleção dos colaboradores que incluem a utilização da inteligência artificial (Stachová, *et al.*, 2019). As inovações podem desencadear desenvolvimentos nos processos de seleção a fim de aumentar a fiabilidade dos testes de personalidade aumentando a sua validade preditiva (Stachová, *et al.*, 2019).

1.3. Inteligência Artificial:

Num universo empresarial volátil, incerto, complexo e ambíguo (VICA) os avanços tecnológicos têm despoletado mudanças emergentes na estrutura económica e financeira das organizações (Chernov & Chernova, 2019). Assim, o desenvolvimento digital tem causado um impacto significativo no campo organizacional compreendendo diversas áreas funcionais desde as vendas, o *marketing*, a produção e área financeira. Conquanto, ao longo dos tempos tem surgido uma associação entre as novas tecnologias e as práticas de RH, essencialmente ligadas à triagem e seleção de pessoas (Chapman & Webster,

2003). Quando aplicada aos processos de RS, a IA facilita a contratação dos candidatos com o perfil mais adequado à função em aberto (PwC, 2017).

Esta evolução das práticas de RS é impulsionada por pressões sociais, questões estratégicas e pelo desenvolvimento tecnológico desencadeando o avanço e a expansão dos conceitos tradicionais associados a diferentes campos da tecnologia (Derous & De Fruyt, 2016).

Num campo abrangente, a IA, enquanto um dos mais recentes ramos da ciência computacional, está aliada a um conjunto de desafios e instigações aos sistemas de gestão organizacional, dado o seu carácter revolucionário e inovador que trará oportunidades chave para o sucesso empresarial (Chernov & Chernova, 2019). Neste seguimento, as inovações tecnológicas congruentes com a IA permitem desenvolver um ajuste entre pessoa-organização, enquanto componente estratégica, garantindo uma maior atração dos candidatos por parte da organização e consequentemente garantir um crescente desenvolvimento organizacional face às práticas de RS tradicionais (PwC, 2017). Para além das vantagens a nível estratégico, a maior eficiência e eficácia operacional a nível da qualidade das solicitações de emprego e a melhoria do atendimento dos candidatos são algumas das benesses identificadas por Holm (2014). Ademais, a utilização da IA nos processos de RS apresenta desafios limitadores relacionados com a adaptação e a cooperação entre a IA e a interação humana (Chernov & Chernova, 2019).

1.3.1. Definição de Inteligência Artificial:

O termo IA surgiu durante a IIª Guerra Mundial, aquando da publicação do artigo pioneiro “*Computing Machinery and Intelligence*”, surgindo questões relacionadas com a IA, propostas por McCarthy em 1958 e mais tarde por Stuart e Peter em 1995. No entanto, a IA foi introduzida no contexto industrial após 1980, durante um período de desenvolvimento permitindo uma automação dos processos, a diminuição das tarefas repetitivas e rotineiras, através da introdução de máquinas que permitem substituir o trabalho humano. Nos dias que correm, a IA consiste no desenvolvimento de máquinas e *robots* que simulem a IA (Hmoud & Laszlo, 2019).

Desta forma, pode-se definir IA como a “capacidade de criar sistemas computacionais de software e/ou hardware que exibam pensamentos comparáveis com os humanos e

apresentem características usualmente relacionadas com a inteligência humana” (Lucci & Kopec, 2016 cit in Hmoud & Laszlo, 2019, p.23). Por outra forma, o propósito da IA prende-se com a percepção, a análise e assimilação de experiências passadas e sucessivamente com a condução de atividades complexas de forma autónoma e sem a intervenção humana (Hmoud & Laszlo, 2019).

Não obstante, e através dos avanços tecnológicos ligados à conectividade da *internet*, o *big data* (i.e. volume, variedade e velocidade dos dados gerados/processados) (Russom, 2011), e os sistemas de *hardware* que possibilitam um maior armazenamento e processamento da informação, o *software* de IA é capaz de efetivar as tarefas mais complexas, diminuindo os erros e os riscos de viés (Hmoud & Laszlo, 2019).

1.3.2. Aplicação da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção:

O processo de RS é denotado como uma das práticas mais ancestrais no campo da psicologia e continuamente um dos domínios mais denotados na gestão de talentos. Além disso, é uma prática em constante evolução, sendo impulsionada por questões estratégicas e avanços tecnológicos, levando a um desenvolvimento e expansão dos conceitos tradicionais (Derous & Fruyt, 2016) e de uma associação com a IA, enquanto processo evolutivo (Chapman & Webster, 2003).

Neste sentido, a IA reestruturou as práticas de RS através de um conjunto de ferramentas, processos e práticas tecnológicas interligadas que originaram plataformas de recrutamento, triagem e gestão de carreiras, testes de aptidão, personalidade e simulação, sistemas de pesquisa *online* de candidatos (Derous & Fruyt, 2016), bases de dados de currículos, procedimentos de atração de candidatos, abrangendo assim um conjunto de práticas de publicação de oportunidades de emprego em bancos de dados, redes sociais, e *sites* corporativos (Holm, 2014). Ainda neste seguimento, Davenport e Ronanki (2018), defendem que a utilização da IA nos processos de RS permitem um contacto direto com os candidatos através dos *chatbot* (i.e.: programa computacional que simula conversações) (Lin, D’Haro & Banchs, 2016) para o esclarecimento de questões no processo de candidatura e; o desenvolvimento de *sites* para apresentar as políticas da empresa, os planos de incentivos, os benefícios, entre outros.

1.3.3. Benesses da Utilização da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção:

A IA associada às práticas de RH, mais concretamente aos processos de RS, têm um conjunto de vantagens associadas (Chapman & Webster, 2003).

A nível organizacional, a utilização da IA nos processos de RS acarreta como vantagens o aumento da globalização e da competitividade entre organizações permitindo uma vantagem competitiva face às outras empresas e uma maior atração da organização para os candidatos, permitindo criar a imagem almejada da organização (Chapman & Webster, 2003), benesses já identificadas como tendência temporalmente. Não obstante, e de acordo com a PwC (2017) se a relação for bem estabelecida desencadeia soluções capazes de alcançar os objetivos estratégicos de forma ágil e eficaz e; a melhoria na eficácia e na eficiência operacional, mais especificamente, nas práticas inerentes aos RH (Holm, 2014). Para além do referido, Davenport e Ronanki (2018) apresentam como vantagem a possibilidade da IA automatizar os processos de negócio relacionadas com as práticas de RS e; consequentemente, maximizar os benefícios advindos da IA (Holm, 2014).

Outra da vantagem está ligada à economia da organização permitindo minimizar os gastos e economizar os custos associados à prática em questão (Dineen *et al.*, 2002).

Algumas das vantagens associadas à utilização da IA nos processos de RS prendem-se com o planeamento das estratégias de *marketing*, expandindo-se à promoção e ao aumento da visibilidade da marca e da organização; ao fornecimento de informações sobre a missão, a visão, os valores e o propósito da empresa; ao posicionamento estratégico da organização no mercado de trabalho e não menos importante, da divulgação das ofertas de emprego e de estágio oferecidos pela organização (Jia, Guo, Li, Li, & Chen, 2018).

Para os profissionais da área dos RH, a utilização da IA permite um aumento da eficiência do RS e dos processos de avaliação dos candidatos (Deros & Fruyt, 2016), diminuindo assim a ineficiência dos profissionais (Maurer & Liu, 2007). Para além do referido, possibilita a obtenção de informações mais detalhadas acerca do candidato desde as suas qualificações e experiência profissional (Davenport & Ronanki, 2018) e realiza uma seleção automática dos candidatos com o perfil mais adequado (Jia *et al.*, 2018). É ainda importante denotar que a utilização da IA no RS conduz a uma diminuição dos trabalhos

de caráter repetitivo e rotineiro e do tempo despendido no processo de contratação (Jia *et al.*, 2018).

Por fim, a utilização da IA nos processos de RS acarreta vantagens para os candidatos, sendo estas: minimizar o impacto adverso advindo das diferenças de gênero, cultura, etnia, raça e idade (Chapman & Webster, 2003); melhorar a qualidade do atendimento dos candidatos; selecionar de forma equitativa os candidatos tendo em consideração as suas qualificações acadêmicas e profissionais (Holm, 2014); responder às questões com eficiência e prover a melhor resposta de forma direta e racional; dar um *feedback* constante em relação à adequação do perfil à posição em aberto e reduzir o viés dos processos de RS (Jia *et al.*, 2018).

1.3.4. Entraves da Utilização da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção:

Para além das vantagens elucidadas anteriormente, a IA acarreta algumas inconveniências nos processos de RS, estando ligadas à carência de segurança dos dados e da validade dos testes assim que comparados com os instrumentos convencionais; às atitudes controversas dos candidatos, no sentido em que, podem influenciar a imagem da organização; à ansiedade causada nos candidatos devido ao desconhecimento das inovações utilizadas, influenciando a sua entrevista; às atitudes e às percepções do candidato em relação à IA; aos problemas éticos, legais e morais advindos da capacidade da IA considerar determinados aspetos físicos e psicológicos como parte do processo de tomada de decisão (van Esch *et al.*, 2019).

Em relação aos colaboradores da área dos RH, a utilização da IA pode ser considerada como uma ameaça, devido à falta de competências técnicas na área tecnológica para a utilização dos novos recursos (Bessen, 2016). A resistência à mudança é outro aspeto a reter, visto que os colaboradores consideram que os avanços tecnológicos irão desumanizar os RH e colocar em causa os postos de trabalho (Johansson & Herranen, 2019). Não obstante, é imprescindível assegurar a presença de RH em atividades associadas à avaliação, à negociação e no desenvolvimento de relações, posto que, a introdução da IA visa reduzir o tempo despendido em atividades repetitivas (Johansson & Herranen, 2019).

2. METODOLOGIA

2.1. Objetivos do Estudo:

A fim de otimizar a investigação, foi definido como objetivo geral, a identificação de relações dispareces entre gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS. Com vista a responder ao objetivo do estudo, apontaram-se os seguintes objetivos específicos:

OE1: Compreender em que medida é que as diferentes gerações estão familiarizadas com a utilização da IA no seu quotidiano e consequentemente nos processos de RS.

OE2: Identificar as variáveis que são consideradas uma desvantagem por parte das diferentes gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS.

OE3: Identificar as variáveis que são encaradas como uma vantagem por parte das diferentes gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS.

OE4: Avaliar as percepções e atitudes das diferentes gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS.

OE5: Identificar os aspetos a reter para melhorar a utilização da IA nos processos de RS na ótica do utilizador.

2.2. Tipo de Estudo:

Partindo dos objetivos do estudo estabelecidos, priorizou-se a realização de um estudo de abordagem quantitativa devido à conveniência em descrever e estabelecer correlações entre as variáveis e consequentemente recolher o maior número de respostas possíveis. Para Fortin (1999), este tipo de abordagem pode ser caracterizado como um processo sistemático de recolha de dados quantificáveis e observáveis, tendo por base a observação de acontecimentos existentes e que sejam independentes do investigador.

O estudo caracteriza-se ainda pelo seu caráter descritivo, correlacional e comparativo, visto que procura recolher um conjunto de informações acerca das variáveis e, consequentemente, analisar as ligações entre as mesmas a fim de caracterizar e comparar as percepções e as atitudes entre as três gerações. Em relação ao estudo pode-se ainda denotar a sua índole transversal, uma vez que a recolha e análise de dados foram realizados num espaço de tempo definido, entre abril e agosto, para essa finalidade, que

por decorrer durante a pandemia desencadeada pelo COVID-19 e respetivo confinamento levou a que fosse mais difícil a aderência por parte das organizações contactadas.

2.3. Hipóteses de Investigação:

Tendo por base o objetivo de estudo, tornou-se importante identificar se existem diferenças em relação às percepções e às atitudes das diferentes gerações relativamente à utilização da IA nos processos de RS e consequentemente, em relação às práticas organizacionais. Assim, no seguimento da questão de investigação desenvolveram-se as seguintes hipóteses:

H1: Existem diferenças significativas à cerca da percepção e das atitudes dos *Baby Boomers*, da Geração X e dos *Millennials* na utilização da IA nos processos de RS.

H2: Os *Baby Boomers* consideram a utilização da IA como um entrave nos processos de RS.

H3: A Geração X considera a utilização da IA como um meio facilitador nos processos de RS.

H4: Os *Millennials* consideram a utilização da IA como um meio facilitador nos processos de RS.

H5: A utilização da IA nos processos de RS tem um impacto negativo na percepção dos *Baby Boomers* relativamente ao futuro das organizações.

H6: A utilização da IA nos processos de RS tem um impacto positivo na percepção da Geração X relativamente ao futuro das organizações.

H7: A utilização da IA nos processos de RS tem um impacto positivo na percepção dos *Millennials* relativamente ao futuro das organizações.

H8: Devido à pandemia mundial desencadeada pelo COVID-19 passou a haver uma maior utilização de recursos tecnológicos.

2.4. Variáveis:

Por variáveis compreende-se um conjunto de características e atributos de um determinado objeto, pessoa ou situação numa investigação (Fortin, 1999). As variáveis podem subdividir-se em duas, as dependentes e as independentes.

As variáveis dependentes, como o próprio nome indica, são comportamentos/ respostas expectáveis das variáveis independentes, enquanto que, as variáveis independentes dizem respeito a uma variável pré-determinada pelo investigador a fim de avaliar os seus efeitos na variável dependente (Fortin, 1999).

No presente estudo, as variáveis dependentes são atitudes e percepções em relação à utilização da IA, enquanto que as variáveis independentes são as três gerações: os *Baby-Boomers*, a Geração X e os *Millennials*.

2.5. População e Amostra:

De acordo com a perspectiva de Fortin (1999), pode-se definir população como um grupo de pessoas com características semelhantes entre si tendo por base padrões pré-estabelecidos. Por sua vez, a amostra é descrita por Fortin (1999) como um subconjunto ou subgrupo da população.

Partindo destes pressupostos, a amostra é composta por membros pertencentes à Geração *Baby-Boomers*, Geração X e *Millennials*, na qual não sejam apresentadas limitações para a utilização de recursos eletrónicos e que concordem em participar no estudo. A partir dos dados recolhidos com o questionário, foi possível obter uma amostra total de 163 indivíduos (N=163) apresentando assim diferentes géneros, faixas etárias, gerações, habilitações académicas e experiência profissional, com o intuito de obter um maior espectro e diversidade da amostra.

Tendo como finalidade a obtenção da amostra pode-se classificar o método como não probabilístico de forma a selecionar uma amostra significativa e aleatória de pessoas das diferentes gerações e a estudar as percepções e as atitudes dos mesmos em relação à utilização da IA nos processos de RS.

2.6. Metodologia e Instrumento de Recolha de Dados:

Na medida em que o objetivo central da investigação é identificar as percepções e as atitudes das diferentes gerações na utilização da IA nos processos de RS e dadas as hipóteses de investigação definidas, optou-se pela utilização da metodologia quantitativa dado o seu carácter descritivo-correlacional. Neste sentido, recorreu-se ao inquérito por questionário com a finalidade de identificar um conjunto de ligações entre as variáveis. Para além do referido, foi realizada uma vasta pesquisa bibliográfica para desenvolver a revisão da literatura e o questionário para contextualizar os termos abordados ao longo do estudo.

2.6.1. Inquérito por questionário:

De acordo com Fortin (1999), um questionário é um instrumento que tem como propósito recolher um conjunto de dados de forma a traduzir os objetivos da investigação em variáveis mensuráveis.

Neste sentido, e dadas as vantagens advindas deste instrumento, foi desenvolvido um questionário tendo por base a bibliografia e as investigações existentes na área que foram adaptadas ao estudo e posteriormente distribuído através do *Google Forms*. O questionário (APÊNDICE I) é composto por uma breve introdução e encontra-se subdividido em quatro segmentos. A introdução tem como finalidade apresentar o objetivo do estudo, explicitar a garantia de confidencialidade e anonimato das respostas e cumprimento dos processos éticos. Na primeira parte é solicitado o preenchimento de algumas respostas fechadas de forma a obter informações de cariz sociodemográfico a fim de caracterizar a amostra; no segundo segmento, são realizadas questões sobre a utilização dos recursos tecnológicos para compreender em que medida e com que frequência o respondente utiliza as novas tecnológicas e a *internet*, sendo estas respostas fechadas e de escolha múltipla; na terceira parte, um conjunto de respostas fechadas para compreender a percepção dos sujeitos sobre a utilização da IA e mais concretamente nos processos de RS, sendo utilizada a Escala de Likert variando entre (1) Discordo totalmente e (5) Concordo totalmente; por fim, foram ainda introduzidas duas questões fechadas, respeitando a Escala de Likert anteriormente referida, para depreender o impacto do COVID-19 no recurso às tecnologias e respetivo RS por meio eletrónico, uma

vez que a recolha de dados decorreu no início/durante a pandemia de COVID-19, pelo que, se pretendeu identificar se este facto tem impacto no recurso às tecnologias. Foram realizadas atribuições entre as variáveis avaliadas em cada hipótese e as questões do presente instrumento de recolha de dados (APÊNDICE II).

De modo a inquirir a população, foi enviado o *link* do questionário por correio eletrónico a um conjunto de organizações, consecutivamente divulgado nas redes sociais (*Facebook* e *LinkedIn*) e solicitada a partilha do mesmo de forma a potenciar o máximo de respostas possíveis. Este processo de divulgação e resposta ao questionário decorreu entre os meses de abril e setembro.

2.6.2. Pré-teste:

O questionário foi submetido a pré-teste para avaliar a adequação do mesmo à compreensão dos respondentes, face aos termos técnicos utilizados. Neste caso, o estudo preliminar foi aplicado a 8 respondentes, tendo como finalidade compreender em que medida as questões realizadas, essencialmente as questões técnicas eram interpretadas com clareza e objetividade. Não foram colocados quaisquer impedimentos às questões razão pela qual o questionário não sofreu alterações e as respostas do pré-teste foram incluídas na amostra final.

2.7. Ferramentas para análise e tratamento dos dados:

Os dados recolhidos através do questionário foram categorizados e inseridos na base de dados *Excel* e posteriormente analisados estatisticamente no *software: Statistical Package for the Social Sciences* (IBM SPSS 22.0), de forma a realizar uma análise estatística descritiva e inferencial, apresentada no capítulo seguinte.

3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1. Caracterização da Amostra:

Com vista à apresentação e análise dos dados sociodemográficos, são apresentadas na Tabela 3.1. as variáveis referentes ao género, faixa etária, habilitações literárias, situação profissional e exercício profissional (em anos), através das frequências absolutas (N) e dos valores percentuais (%). A amostra em análise é composta por 163 indivíduos, dos quais 97 (59,5%) pertencem ao género feminino e possuem maioritariamente uma idade compreendida entre os 20-29 anos (70,6%), recorrendo-se às faixas etárias para verificar se existem diferenças significativas dentro da própria geração. Denota-se assim uma maior participação de inquiridos da geração *Millennials* (81,6%), e uma menor participação dos *Baby-Boomers* (1,8%) motivado pela falta de apetências para utilizar as novas tecnologias (meio de divulgação do instrumento) e ao facto de membros desta geração já não se encontrarem no mercado de trabalho. Evidencia-se que 67,6% dos participantes possui habilitações a nível do ensino superior, sendo um valor percentual representativo comparativamente com o ensino básico e secundário. É de ressaltar que 78 (47,9%) dos inquiridos encontra-se empregado, no entanto, 25,2% nunca exerceu atividade profissional e 19,6% tem menos de um ano de experiência profissional.

Tabela 3.1.: Distribuição das frequências associadas aos dados sociodemográficos

	N	%
Género		
Masculino	66	40,5
Feminino	97	59,5
TOTAL	163	100
Faixa Etária		
20-29 anos	115	70,6
30-39 anos	18	11,0
40-49 anos	20	12,3
50-59 anos	7	4,3
60 ou mais anos	3	1,8
TOTAL	163	100
Gerações		
Baby Boomers (1943 - 1960)	3	1,8

A Percepção da Geração Baby Bombers, da Geração X e dos Millennials à Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção

Geração X (1961 – 1981)	27	16,6
Millennials (1981 – 2001)	133	81,6
TOTAL	162	100
Habilitações Literárias		
1º ciclo de ensino básico (4º ano)	3	1,8
2º ciclo de ensino básico (6º ano)	2	1,2
3º ciclo de ensino básico (9º ano)	9	5,5
Ensino Secundário (10º, 11º, 12º)	39	23,9
Bacharelato	4	2,5
Licenciatura	82	50,3
Pós-Graduação	11	6,8
Mestrado	13	8,0
Doutoramento	0	0
TOTAL	163	100
Situação Profissional Atual		
Estudante	49	30
Empregado	78	47,9
Desempregado	15	9,2
Trabalhador-Estudante	13	8
Trabalhador-Estudante	13	8
À Procura do 1º Emprego	8	4,9
TOTAL	163	100
Exercício Profissional (em anos)		
Sem exercício profissional	41	25,2
Menos de 1 ano	32	19,6
De 1 a 3 anos	29	17,8
De 4 a 8 anos	18	11,0
De 9 a 13 anos	14	8,6
De 14 a 18 anos	12	7,4
De 19 a 23 anos	8	4,9
De 24 a 28 anos	5	3,1
Acima de 29 anos	4	2,5
TOTAL	163	100

Fonte: Elaboração Própria

3.2. Caracterização das Variáveis – Utilização das Novas Tecnologias:

Com fundamento nos resultados obtidos através da análise da utilização das novas tecnologias pelos participantes no estudo desenvolveu-se a Tabela 3.2.. Cumpre-se denotar que existe uma prevalência de 162 indivíduos a utilizar recursos tecnológicos, dos quais, 160 dos participantes utiliza diariamente os recursos tecnológicos.

Verificou-se que a maioria dos participantes (98,2%) utiliza a *internet* diariamente, sendo que uma minoria (1,8%) utiliza a *internet* semanalmente, pontualmente e raramente. Complementarmente, pode-se verificar que 69,9% dos inquiridos já utilizou a *internet* enquanto recurso para procurar emprego e 9,2% nunca procurou emprego, conforme Tabela 3.2.

Ainda referente aos resultados dos dados apresentados na Tabela 3.2., verificou-se que a maioria dos inquiridos (59,6%) já utilizou as redes sociais para procurar ofertas de emprego, enquanto que uma percentagem mais pequena (28,6%) respondeu negativamente.

Tabela 3.2.: Distribuição das frequências associadas à utilização de recursos tecnológicos

	N	%
É utilizador de recursos tecnológicos?		
Sim	162	99,4
Não	1	0,6
TOTAL	163	100
Com que frequência utiliza recursos tecnológicos no seu dia-a-dia?		
Diariamente	160	98,2
Pontualmente	2	1,2
Nunca	1	0,6
TOTAL	163	100
Com que frequência utiliza a Internet no seu dia-a-dia?		
Diariamente	160	98,2
Semanalmente	1	0,6

Pontualmente	1	0,6
Raramente	1	0,6
TOTAL	163	100

Alguma vez utilizou a Internet para procurar emprego?		
Sim	114	69,9
Não	34	20,9
Nunca procurei emprego	15	9,2
TOTAL	163	100

Já utilizou as redes sociais para procurar ofertas de emprego?		
Sim	96	59,6
Não	46	28,6
Nunca procurei emprego	19	11,8
TOTAL	163	100

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a Figura 3.1., que procura viabilizar a questão em que locais os participantes costumam utilizar os recursos tecnológicos, a opção casa (98,8%) e a opção emprego (67%) foram as opções mais selecionadas, seguidas da opção locais públicos (60,7%) e a opção escola/universidade (42,3%).



Figura 3.1: Diagrama de barras para a distribuição das frequências associadas aos locais de utilização dos recursos tecnológicos

Fonte: Elaboração Própria

Para a questão relacionada com as atividades realizadas através da *internet*, pode-se constatar na Figura 3.2. que a procura de informações e conteúdos (95%), as redes sociais (93,7%) e a opção comunicação (91,8%) foram as opções com maior percentagem de escolha.

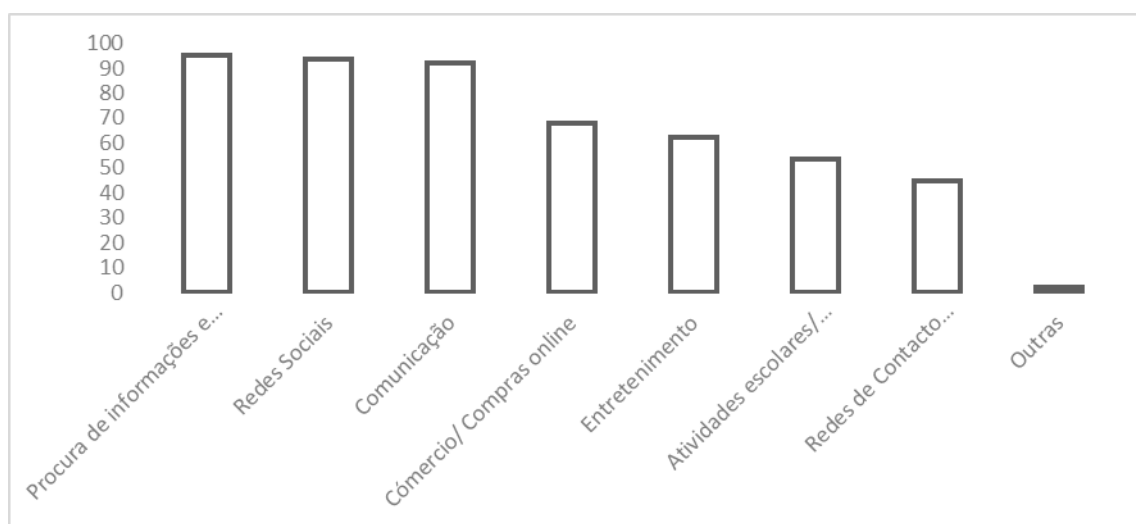


Figura 3.2.: Diagrama de barras para a distribuição das frequências associadas às atividades realizadas através da internet

Fonte: Elaboração Própria

Já na Figura 3.3. são apresentados os métodos utilizados pelos participantes para procurar emprego, sendo a *internet* (67,5%), os sites de procura/ oferta de emprego (55,8%) e as páginas da empresa (44,8%) as opções mais selecionadas.

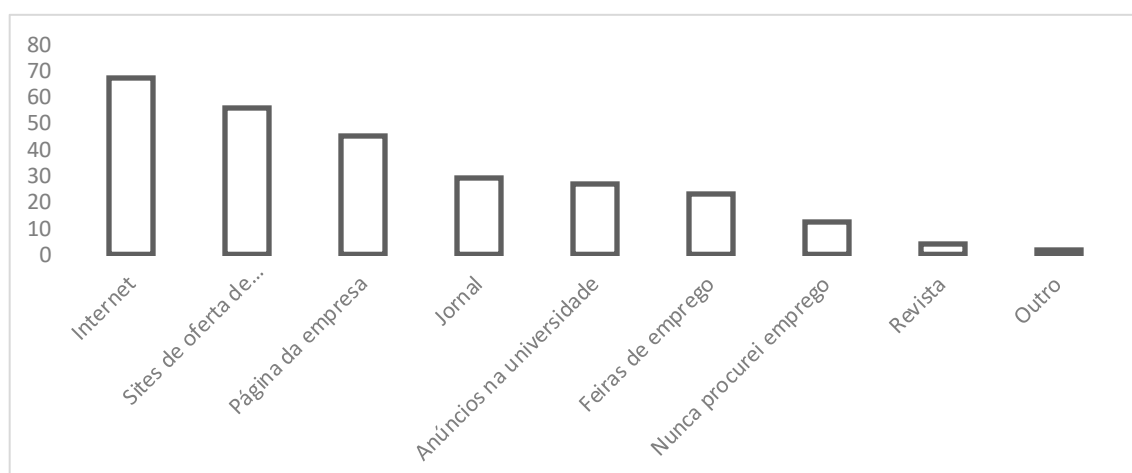


Figura 3.3.: Diagrama de barras para a distribuição das frequências associadas aos métodos de procura de emprego

Fonte: Elaboração Própria

À questão referente às redes sociais utilizadas pelos participantes, os dados encontram-se estruturados na Figura 3.4., no qual, o Facebook (75,5%) é a rede social mais utilizada, seguida do Instagram (60,1%). A rede de contacto profissional LinkedIn (48,5%) apresentou uma percentagem de resposta inferior às redes sociais referidas anteriormente.

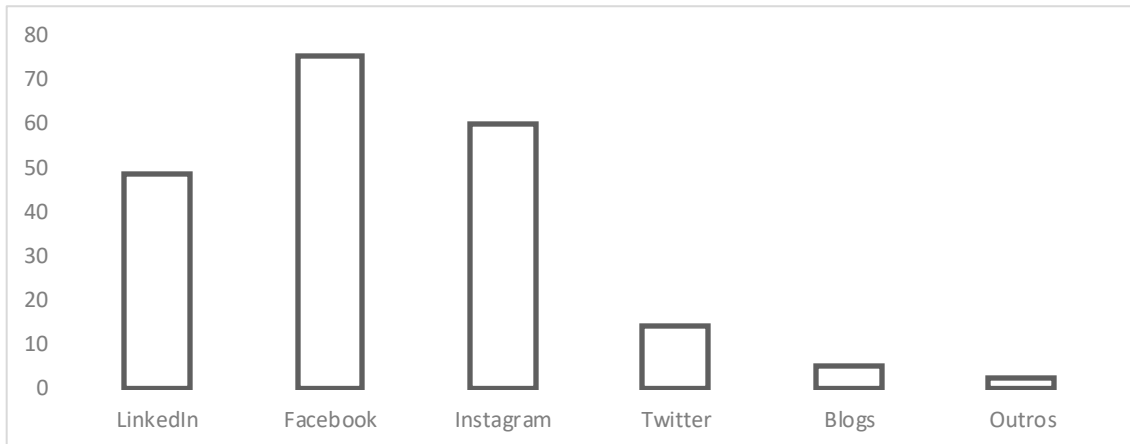


Figura 3.4.: Diagrama de barras para a distribuição das frequências associadas às redes sociais utilizadas

Fonte: Elaboração Própria

3.3. Caraterização das Variáveis – Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção:

Procurou-se compreender o grau de concordância com um conjunto de afirmações relacionadas com a aplicabilidade da IA no dia-a-dia. Com base na Tabela 3.3. é passível de se identificar através da média que as opções mais utilizadas são os centros de assistência *online* (*p.e.*: apoio por chat) e os sistemas de assistência inteligente (*p.e.*: siri ou google assistant) e por sua vez, os itens menos utilizados são as aplicações de navegação (*p.e.*: google maps ou waze) e as formas de pagamento inteligentes (*p.e.*: google pay ou mbway). Através do desvio padrão, apresentado na Tabela 3.3., destaca-se que existe uma heterogeneidade nas respostas ao item relativo à tecnologia de reconhecimento facial, dado que é o item com um desvio padrão mais elevado.

Tabela 3.3.: Descritiva básica para os itens relativos à utilização da inteligência artificial

Variável	N	Média	Desvio Padrão
Utilização da Inteligência Artificial			
Utilizo a inteligência artificial no meu dia-a-dia	163	2,27	1,160
Utilizo sistemas de assistência inteligente	163	2,58	1,422
Utilizo sistemas de recomendação	163	2,11	1,139
Utilizo aplicações de navegação	163	1,82	,904
Utilizo centros de assistência online	163	2,87	1,223
Utilizo formas de pagamento inteligentes	163	2,00	1,202
Utilizo tecnologia de reconhecimento facial	163	2,40	1,451

Fonte: Elaboração Própria

Atentando na Tabela 3.4., existe uma homogeneidade quanto à familiarização dos participantes com a utilização da IA nos processos de RS. Neste sentido, a realização de entrevistas online e o contacto e feedback via chatbot (*p.e.:* assistente interativo) são os aspetos mais destacados pelos inquiridos, apresentando uma média mais elevada em relação aos restantes itens.

Tabela 3.4.: Descritiva básica para os itens relativos à utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção

Variável	N	Média	Desvio Padrão
Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção			
Estou familiarizado com a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção.	163	2,81	1,184
Já estive num processo de contratação no qual a organização recorreu à inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção.	163	3,64	1,323
Concordância com a Aplicação da Inteligência Artificial em Processos Específicos de Recrutamento e Seleção			
Publicação de anúncios de emprego	163	2,13	,926

Análise de Currículos	163	2,65	1,225
Contacto e feedback via chatbot (i.e. assistente interativo)	163	2,69	1,120
Realização de testes e provas de competências online	163	2,42	1,127
Esclarecimento de dúvidas acerca da função através de um assistente virtual	163	2,61	1,189
Realização de entrevistas online	163	2,77	1,224

Fonte: Elaboração Própria

Com a finalidade de identificar as vantagens e desvantagens destacadas e com maior homogeneidade de escolha pelos participantes acerca da utilização da IA nos processos de RS desenvolveu-se a Tabela 3.5.. Quanto às vantagens, a “Aquisição de informação mais precisa e concreta” e “Aumentar a segurança dos dados” são os itens mais valorizados pelos inquiridos, demonstrando assim uma preocupação acrescida com estes aspetos. Por sua vez, os itens “Impulsionar mudanças estratégicas” e “Diminuir o tempo de espera” apresentam um desvio padrão mais baixo, o que significa que existe uma maior homogeneidade de respostas. Relativamente às desvantagens, os “Problemas éticos e morais associados” e a “Ansiedade relacionada com a inovação do processo” são os itens mais denotados de acordo com a média apresentada, existindo uma maior homogeneidade na “Ausência de informação sobre o impacto/vantagens”, conforme é constatável através do desvio padrão, sendo denotados como aspetos a reter para melhorar a interface com a utilização da IA nos processos de RS.

Tabela 3.5.: Descritiva básica para os itens relativos às vantagens e desvantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção

Variável	N	Média	Desvio Padrão
Vantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção			
Melhorar a eficácia e eficiência nos processos de contratação	163	2,48	,958
Impulsionar mudanças estratégicas	163	2,28	,925
Diminuir as taxas de erro e viés	163	2,49	1,056

Aumentar a segurança dos dados	163	2,55	1,106
Adquirir informações mais precisas e concretas	163	2,56	1,100
Aumentar a produtividade	163	2,10	,951
Dispor de um feedback imediato	163	2,13	1,027
Diminuir o tempo de espera	163	1,98	,926
Desvantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção			
Ausência de interação humana	163	2,02	1,127
Preocupação com a privacidade	163	2,25	1,139
Preocupação com a segurança da informação fornecida	163	2,21	1,115
Ausência de informação sobre o impacto/vantagens	163	2,33	,956
Ansiedade relacionada com a inovação do processo	163	2,55	1,090
Problemas éticos e morais associados	163	2,55	1,129

Fonte: Elaboração Própria

As questões relativas às considerações sobre a utilização da IA nos processos de RS, encontram-se apresentadas na Tabela 3.6.. Constata-se através da média que os inquiridos consideram que a utilização da IA traz benefícios para o candidato. Não obstante, a personalização do sistema ao padrão de comportamento/ voz/ necessidades ou a introdução de um guião de instruções são algumas das práticas mais valorizadas e que na opinião dos participantes deveriam ser introduzidas nas organizações que recorrem à utilização da IA nos processos de RS. Para além do exposto existe uma homogeneidade nas respostas, observada através do desvio padrão, no que concerne ao ajuste entre os profissionais de RH e a utilização da IA.

Tabela 3.6.: Descritiva básica para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nas organizações

Variável	N	Média	Desvio Padrão
Considerações sobre a Utilização da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção			

A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção será uma prática adotada futuramente pelas organizações.	163	2,15	,933
A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção traz benefícios para o candidato.	163	2,78	1,000
A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção traz benefícios para os profissionais de recursos humanos.	163	2,48	,983
As Organizações que recorrem à Utilização da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção deveriam...			
Introduzir um guião com instruções	163	2,07	,933
Combinar a utilização da inteligência artificial com a intervenção humana	163	1,69	,893
Informar, num momento inicial, sobre as vantagens e desvantagens associadas	163	1,90	,911
Personalizar o sistema ao meu padrão de comportamento/ voz/ necessidades	163	2,09	,996
Aperfeiçoar a interface com o utilizador	163	1,92	0,956

Fonte: Elaboração Própria

3.4. Caracterização das Variáveis – Utilização de Recursos Tecnológicos no Contexto Social – COVID-19:

Por efeito da situação mundial que vivenciamos, desencadeada pela pandemia COVID-19, desenvolveu-se duas questões relacionadas com a utilização dos recursos tecnológicos em situação pandémica. Neste sentido, os dados encontram-se apresentados na Tabela 3.7., na qual depreende-se uma média de 1,74 na utilização dos meios tecnológicos. Por outro lado, verificou-se que, por causa da pandemia de COVID-19, todo o processo de RS foi realizado exclusivamente através de meios tecnológicos, apresentando uma média de 3,16.

Tabela 3.7: Descritiva básica para os itens relativos à utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia

Variável	N	Média	Desvio Padrão
Utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia mundial			
Tenho recorrido com maior frequência à utilização dos meios tecnológicos.	163	1,74	0,999
Estou e/ou conheço pessoas que estão envolvidas num processo de recrutamento e seleção e que devido à COVID-19 passaram a fazer todo o processo através do uso exclusivo de meios tecnológicos.	163	3,16	1,448

Fonte: Elaboração Própria

3.5. Diferenças na Utilização da IA nos Processos de Recrutamento e Seleção em função da Situação Profissional Atual:

Com o intuito de compreender as associações estatisticamente significativas entre a situação profissional atual dos inquiridos e a utilização da IA nos processos de RS recorreu-se à análise das médias e do teste Kruskal Wallis.

Conforme apresentado na Tabela 3.8. verifica-se que existem diferenças estatisticamente significativas relativas ao item “Utilizo sistemas de recomendação” com um *p-value* de 0,005 onde os empregados pontuam mais alto e os inquiridos à procura do primeiro emprego pontuam mais baixo. Para o item “Utilizo centros de assistência online”, existe diferenças estatisticamente significativas (*p-value*=0,036), no qual os trabalhadores estudantes pontuam mais alto e em concordância com o item anterior os participantes à procura do primeiro emprego pontuam mais baixo (Figura 3.5.).

Tabela 3.8.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da situação profissional atual dos inquiridos

Variável	Sig.
Utilizo a inteligência artificial no meu dia-a-dia.	,252

Utilizo sistemas de assistência inteligente.	,734
Utilizo sistemas de recomendação.	,005
Utilizo aplicações de navegação.	,159
Utilizo centros de assistência online.	,036
Utilizo formas de pagamento inteligentes.	,225
Utilizo tecnologia de reconhecimento facial/digital.	,093

Fonte: Elaboração Própria

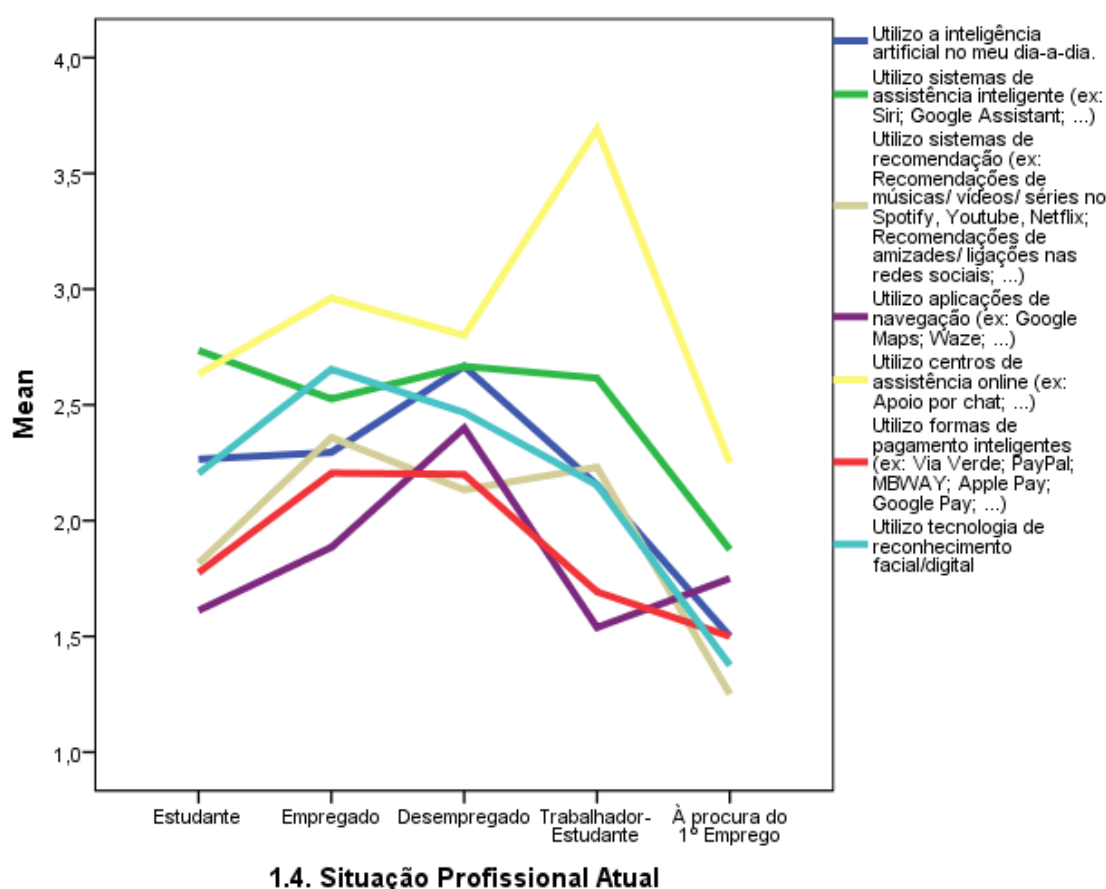


Figura 3.5.: Diagrama de linhas para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da situação profissional atual dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

Através da Tabela 3.9., compreende-se que os participantes empregados se encontram familiarizados com a utilização da IA nos processos de RS, enquanto que, para o item “Já estive ou conheço alguém que esteve envolvido num processo de contratação no qual a

organização recorreu à IA durante o processo”, com um *p-value* de 0,005. No último item, os estudantes apresentam uma pontuação mais alta, em contrapartida dos participantes à procura do 1.º emprego (Figura 3.6.).

Tabela 3.9.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Variável	Sig.
Estou familiarizado com a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção.	,693
Já estive num processo de contratação no qual a organização recorreu à inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção.	,005

Fonte: Elaboração Própria

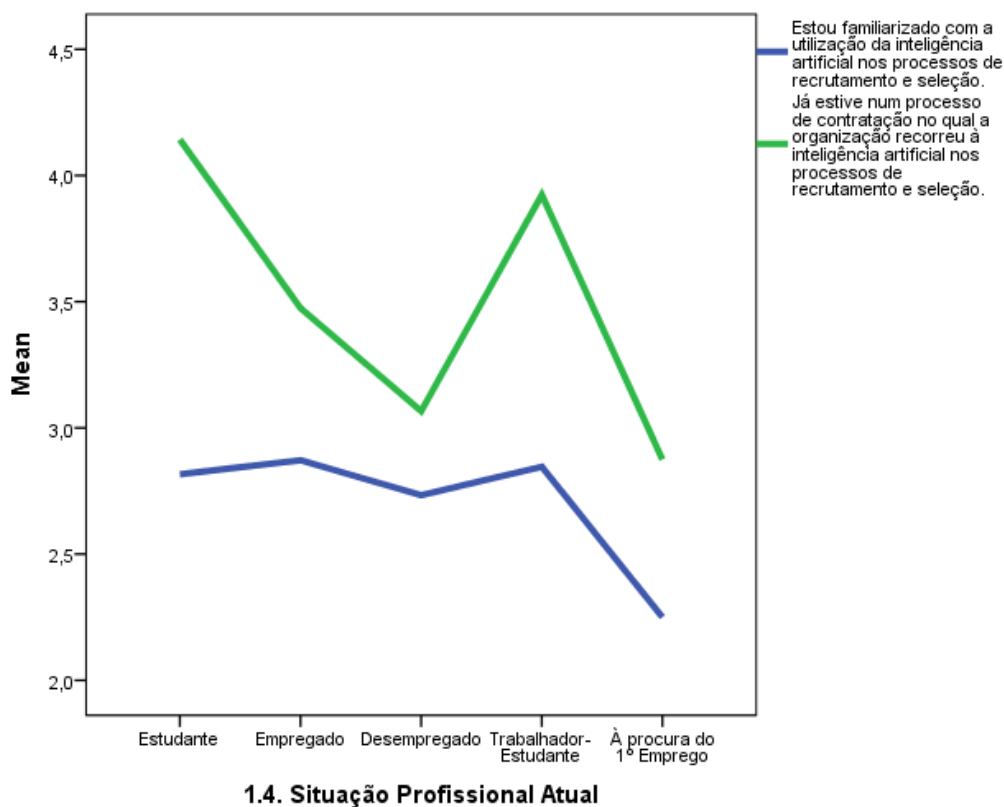


Figura 3.6.: Diagrama de linhas para os itens relativos à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

De acordo com a Figura 3.7., os trabalhadores-estudantes apresentam uma maior concordância com a maioria das práticas apresentadas, nomeadamente, com a realização de entrevistas online, o esclarecimento de dúvidas acerca da função através de um assistente virtual e o contacto e feedback via chatbot. Em contrapartida, os participantes empregados, apresentam uma maior concordância na publicação de anúncios de emprego e na realização de testes e provas de competências online. Relativamente à análise de currículos, são os desempregados os que apresentam uma maior pontuação nesta prática. Apesar das pontuações apresentadas não existem diferenças estatisticamente significativas, conforme Tabela 3.10..

Tabela 3.10.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Variável	Sig.
Publicação de anúncios de emprego.	,101
Análise de Currículos.	,255
Contacto e feedback via chatbot (i.e. assistente interativo).	,351
Realização de testes e provas de competências online.	,173
Esclarecimento de dúvidas acerca da função através de um assistente virtual.	,063
Realização de entrevistas online.	,145

Fonte: Elaboração Própria

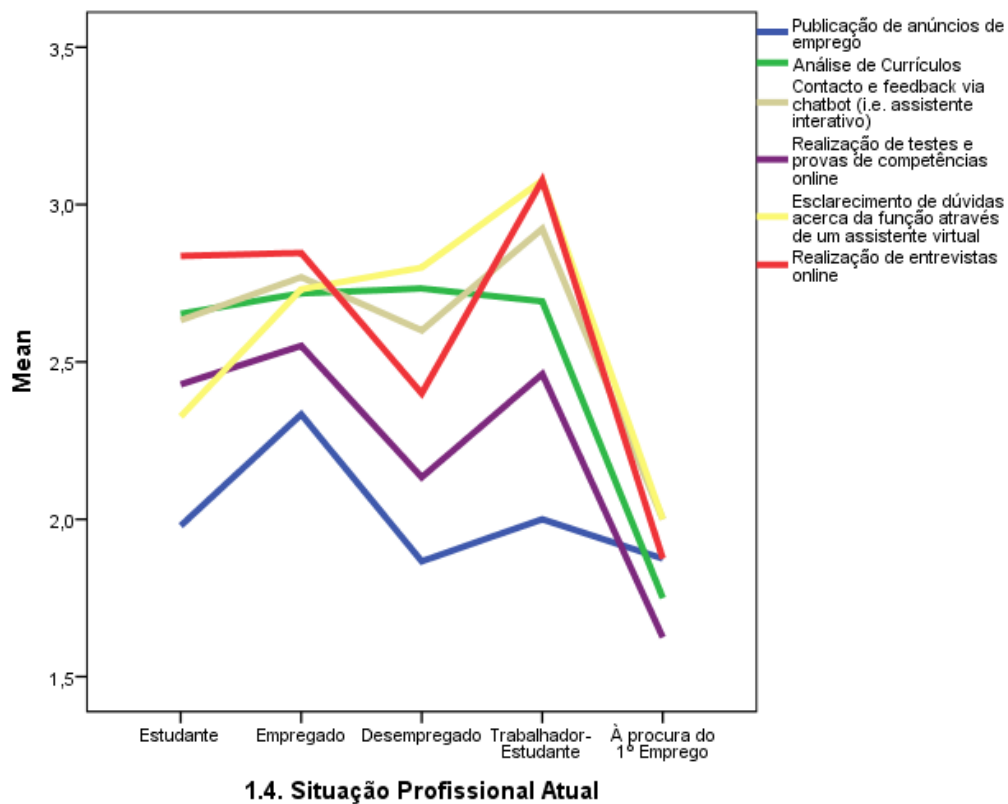


Figura 3.7.: Diagrama de linhas para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

De acordo com a Figura 3.8., os participantes em situação de emprego destacam como vantagens o aumento da produtividade, a disposição de um feedback imediato, as mudanças estratégicas associadas e a diminuição das taxas de erro e viés. Em contrapartida, os candidatos em situação de desemprego destacam a diminuição do tempo de espera, o aumento da segurança dos dados e a aquisição de informações mais precisas e concretas. Por fim, o trabalhador estudante identifica como vantagens a maior eficácia e eficiência nos processos de contratação. Através da Tabela 3.11., identificou-se uma diferença estatisticamente significativa com um nível de significância de 0,004 para o item relativo ao “Dispor de um feedback imediato”.

Tabela 3.11.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às vantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Variável	Sig.
Melhorar a eficácia e eficiência nos processos de contratação.	,503
Impulsionar mudanças estratégicas.	,108
Diminuir as taxas de erro e viés.	,153
Aumentar a segurança dos dados.	,291
Adquirir informações mais precisas e concretas.	,363
Aumentar a produtividade.	,172
Dispor de um feedback imediato.	,004
Diminuir o tempo de espera.	,075

Fonte: Elaboração Própria

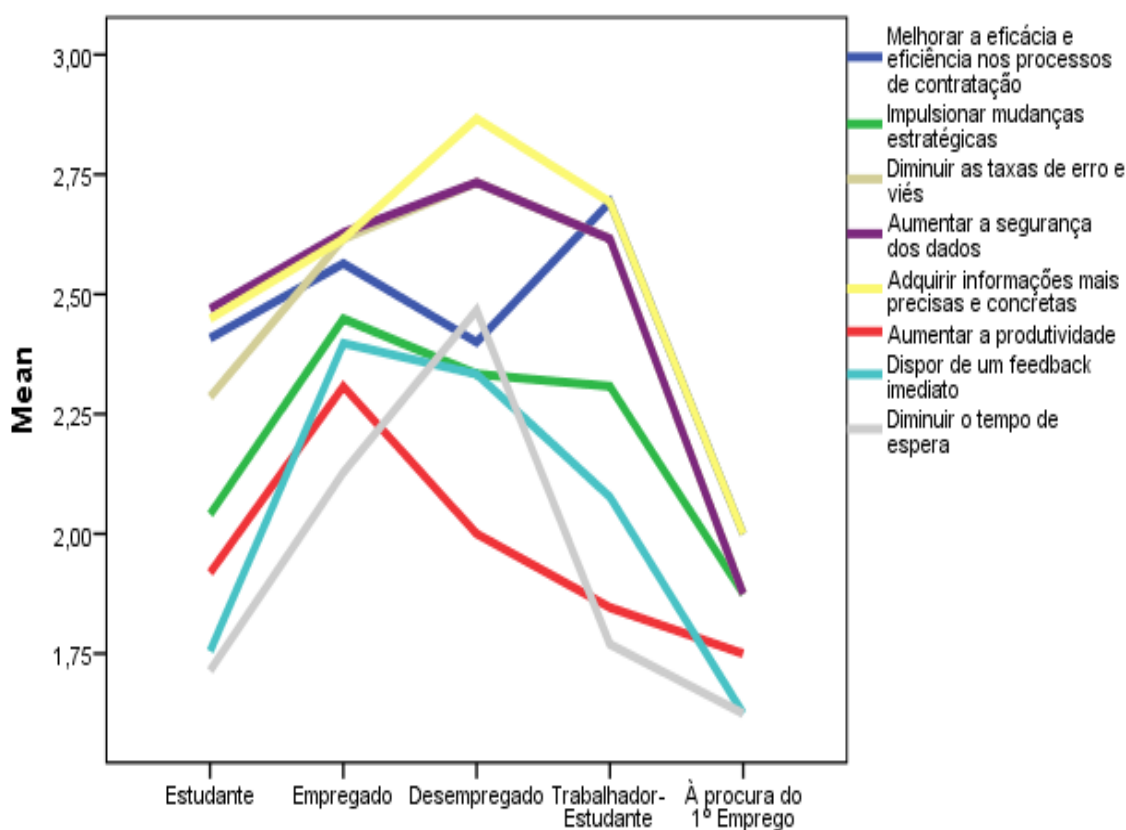


Figura 3.8.: Diagrama de linhas para os itens relativos às vantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

Através da Figura 3.9., os estudantes apontam como desvantagem a ansiedade relacionada com a inovação do processo, enquanto que, os empregados destacam como inconvenientes a ausência de interação humana, a preocupação com a privacidade e a segurança da informação fornecida e consequentemente com a ausência de informação sobre o impacto/ vantagens. Os trabalhadores-estudantes denotam como inconveniente os problemas éticos e morais associados. Realizou-se o teste de Kruskal Wallis, no entanto, não se identificou nenhuma diferença estatisticamente significativa, conforme Tabela 3.12..

Tabela 3.12.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às desvantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Variável	Sig.
Ausência de interação humana.	,331
Preocupação com a privacidade.	,240
Preocupação com a segurança da informação fornecida.	,530
Ausência de informação sobre o impacto/ vantagens.	,380
Ansiedade relacionada com a inovação do processo.	,111
Problemas éticos e morais associados.	,196

Fonte: Elaboração Própria

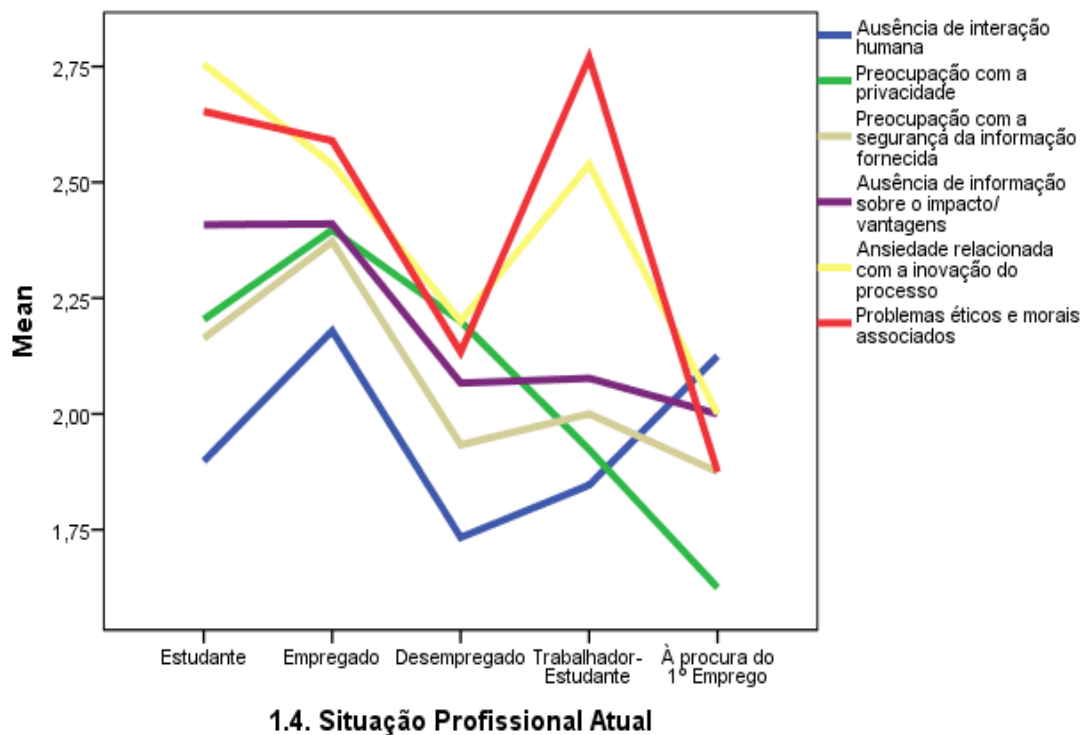


Figura 3.9.: Diagrama de linhas para os itens relativos às desvantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

Conforme observável na Tabela 3.13., não existem diferenças estatisticamente significativas. No entanto, analisou-se a Figura 3.10. no qual trabalhadores estudantes acreditam que a utilização da IA nos processos de RS traz benefícios para o candidato. Em contrapartida, os participantes que se encontram à procura do 1.º emprego referem que a utilização da IA nos processos de RS será uma prática adotada futuramente pelas organizações e que traz benefícios para os profissionais de RH.

Tabela 3.13.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Variável	Sig.
A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção será uma prática adotada futuramente pelas organizações.	,072

A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção ,964 traz benefícios para o candidato.

A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção ,828 traz benefícios para os profissionais de recursos humanos.

Fonte: Elaboração Própria

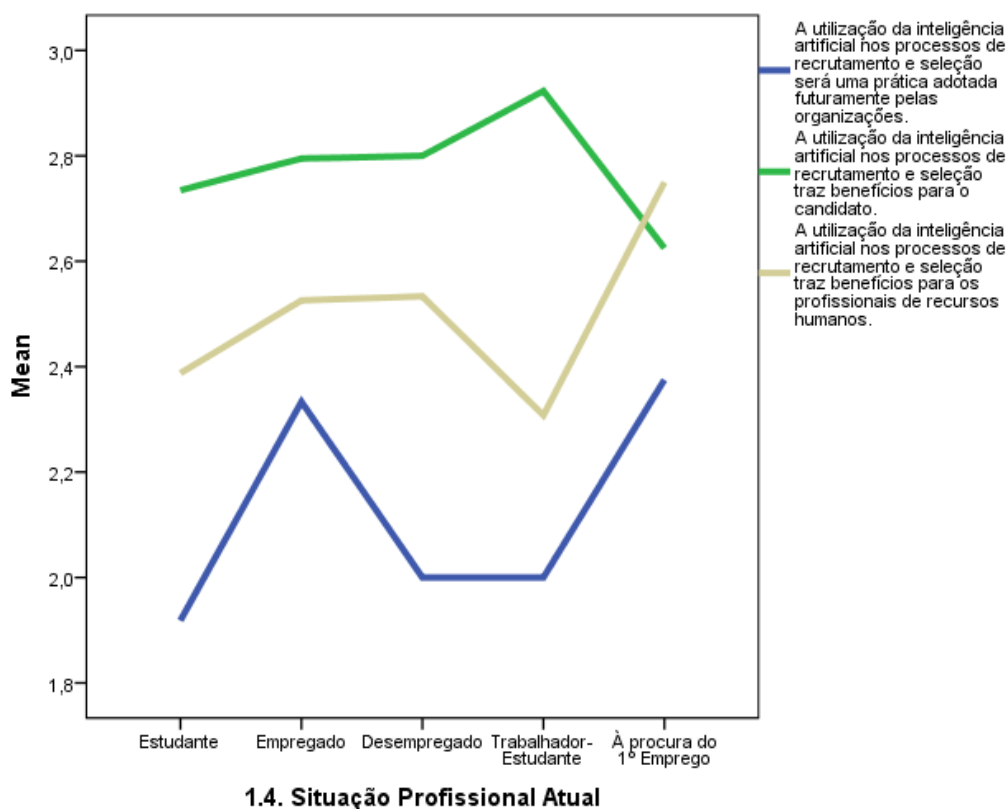


Figura 3.10.: Diagrama de linhas para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da situação profissional atual dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

Através do teste Kruskal Wallis, auferiu-se que existe uma diferença estatisticamente significativa no item “Introduzir um guião com instruções” com um *p-value* de 0,047, apresentado na Tabela 3.14..

Sucessivamente, na Figura 3.11. observa-se que os participantes empregados defendem que a utilização da IA nos processos de RS podia ser agilizada através da introdução de um guião com instrução, através da personalização do sistema ao padrão de comportamento/ voz/ necessidades e através do fornecimento de informações, num momento inicial, sobre as vantagens e desvantagens associadas. Para os participantes em

situação de desemprego, combinar a utilização da IA com a intervenção humana e aperfeiçoar a interface com o utilizador são duas práticas a reter para facilitar o processo.

Tabela 3.14.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos às práticas a adotar pelas organizações para agilizar a utilização da inteligência artificial em função da situação profissional dos inquiridos

Variável	Sig.
Introduzir um guião com instruções.	,047
Combinar a utilização da inteligência artificial com a intervenção humana.	,051
Informar, num momento inicial, sobre as vantagens e desvantagens associadas.	,237
Personalizar o sistema ao meu padrão de comportamento/ voz/ necessidades.	,158
Aperfeiçoar a interface com o utilizador.	,294

Fonte: Elaboração Própria

Em situação pandémica, desencadeada pela COVID-19, são os desempregados que recorrem com maior frequência à utilização dos meios tecnológicos e consequentemente, que estão ou conhecem alguém que esteja envolvido num processo de RS que passou a ser realizado através do uso exclusivo de meios tecnológicos, conforme consta na Figura 3.12. Apesar de se realizar o teste de Kruskal Wallis, apresentado na Tabela 3.15., não se obteve nenhum resultado estatisticamente significativo.

Tabela 3.15.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos à utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia em função da situação profissional atual dos inquiridos

Variável	Sig.
Tenho recorrido com maior frequência à utilização dos meios tecnológicos.	,102
Estou e/ou conheço pessoas que estão envolvidas num processo de recrutamento e seleção e que devido à COVID-19 passaram a fazer todo o processo através do uso exclusivo de meios tecnológicos.	,303

Fonte: Elaboração Própria

3.6. Validação das Hipóteses de Investigação:

No desígnio de responder às hipóteses de investigação definidas, desenvolveu-se o teste estatístico de Kruskal Wallis com o intuito de comparar os grupos com as variáveis dependentes, especificando as faixas etárias dentro de cada geração.

Para avaliar as percepções e as atitudes face à utilização da IA recorreu-se ao teste infra, dos quais os dados são observáveis na Tabela 3.16. e na Figura 3.13.. No que concerne à utilização de sistemas de recomendação verificou-se diferenças estatisticamente significativas ($p=0.015$) no qual a geração *Baby Boomers* apresenta a média mais elevada. Relativamente à utilização de tecnologia de reconhecimento facial/digital ($p=0.036$), a Geração X, mais concretamente a faixa etária dos 40-49 anos (APÊNDICE III) apresenta a média mais alta.

Tabela 3.16.: P-values associados ao Teste Kruskal Wallis para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da geração dos inquiridos

Variável	Sig.
Utilizo a inteligência artificial no meu dia-a-dia.	,454
Utilizo sistemas de assistência inteligente.	,285
Utilizo sistemas de recomendação.	,015
Utilizo aplicações de navegação.	,343
Utilizo centros de assistência online.	,843
Utilizo formas de pagamento inteligentes.	,412
Utilizo tecnologia de reconhecimento facial/digital.	,036

Fonte: Elaboração Própria

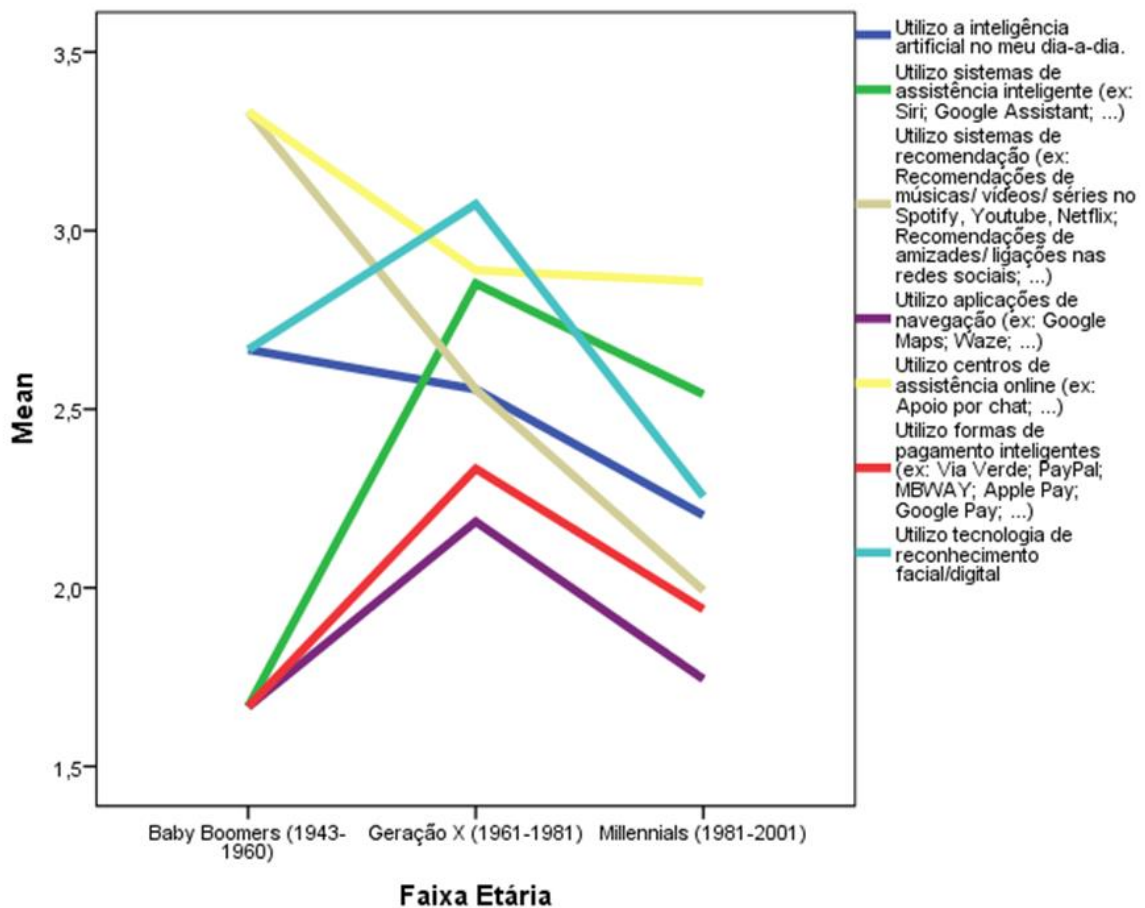


Figura 3.11.: Diagrama de linhas para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da geração dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

Quanto às vantagens da utilização da IA, o item relativo à publicação de anúncios de emprego apresentou evidências estatísticas para identificar uma diferença significativa entre as três gerações ($p=0,018$), conforme Tabela 3.17. onde a Geração X se destaca, de acordo com a Figura 3.14., concretamente a faixa etária entre os 40 e os 49 anos (APÊNDICE IV).

Tabela 3.17.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos

Variável	Sig.
Publicação de anúncios de emprego	,018

Análise de currículos	,299
Contacto e feedback via chatbot	,852
Realização de testes e provas de competências online	,118
Esclarecimento de dúvidas acerca da função através de um assistente virtual	,226
Realização de entrevistas online	,497

Fonte: Elaboração Própria

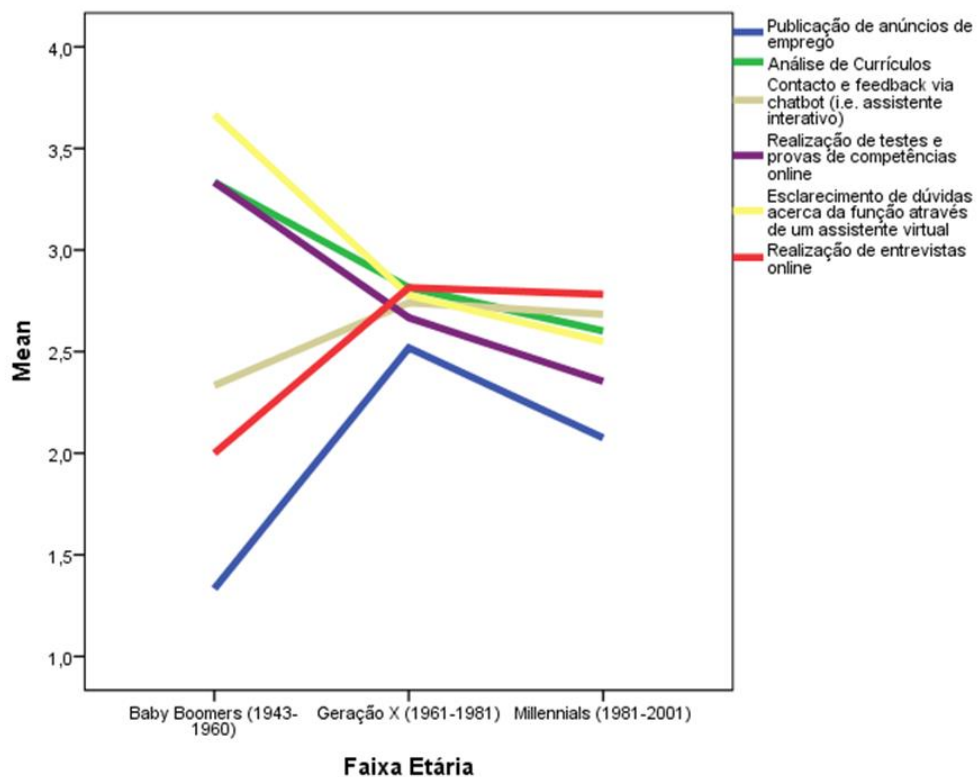


Figura 3.12.: Diagrama de linhas para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

Com o intuito de considerar a percepção das diferentes gerações, enquanto entrave ou facilitador à utilização da IA nos processos de RS, utilizaram-se os valores de *p-value* do teste Kruskal Wallis, apresentados os dados na Tabela 3.18.. Observa-se um nível estatisticamente significativo nas variáveis: impulsionar mudanças estratégicas ($p=0.024$); diminuir as taxas de erro e viés ($p=0.034$) e diminuir o tempo de espera ($p=0,043$). Para as três variáveis em análise a Geração X, apresenta uma média mais

elevada, seguido dos *Millennials* em duas das três variáveis, sendo que os *Baby Boomers* têm uma média mais alta que os *Millennials* no item “diminuir o tempo de espera”, conforma a Figura 3.15..

Tabela 3.18.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às vantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos

Variável	Sig.
Melhorar a eficácia e eficiência nos processos de contratação	,280
Impulsionar mudanças estratégicas	,024
Diminuir as taxas de erro e viés	,034
Aumentar a segurança dos dados	,513
Adquirir informações mais precisas e concretas	,129
Aumentar a produtividade	,082
Dispor de um feedback imediato	,085
Diminuir o tempo de espera	,043

Fonte: Elaboração Própria

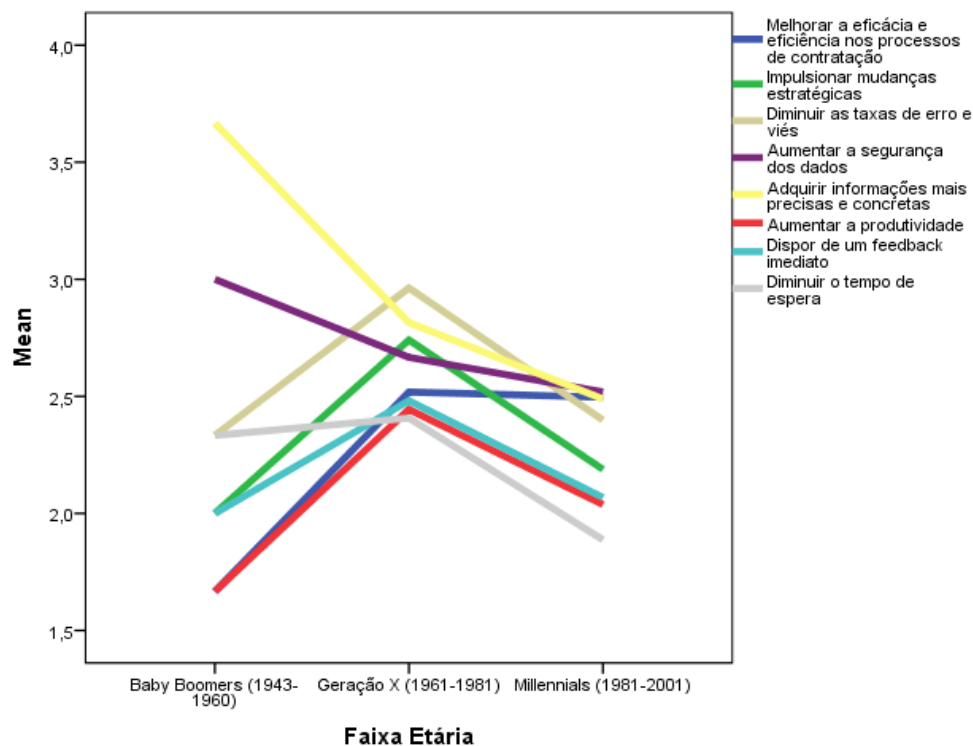


Figura 3.13.: Diagrama de linhas para os itens relativos às vantagens da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

A opção relacionada com a utilização da IA nos processos de RS enquanto prática a adotar futuramente pelas organizações, é estatisticamente significativa, com um p -value de 0,038, conforme a Tabela 3.19., sendo a opção mais valorizada pela Geração X, mais especificamente entre os 40-49 anos (APÊNDICE V), seguido dos *Millennials*, consoante a Figura 3.16..

Tabela 3.19.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos

Variável	Sig.
A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção será uma prática adotada futuramente pelas organizações.	,038
A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção traz benefícios para o candidato.	,247
A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção traz benefícios para os profissionais de recursos humanos.	,279

Fonte: Elaboração Própria

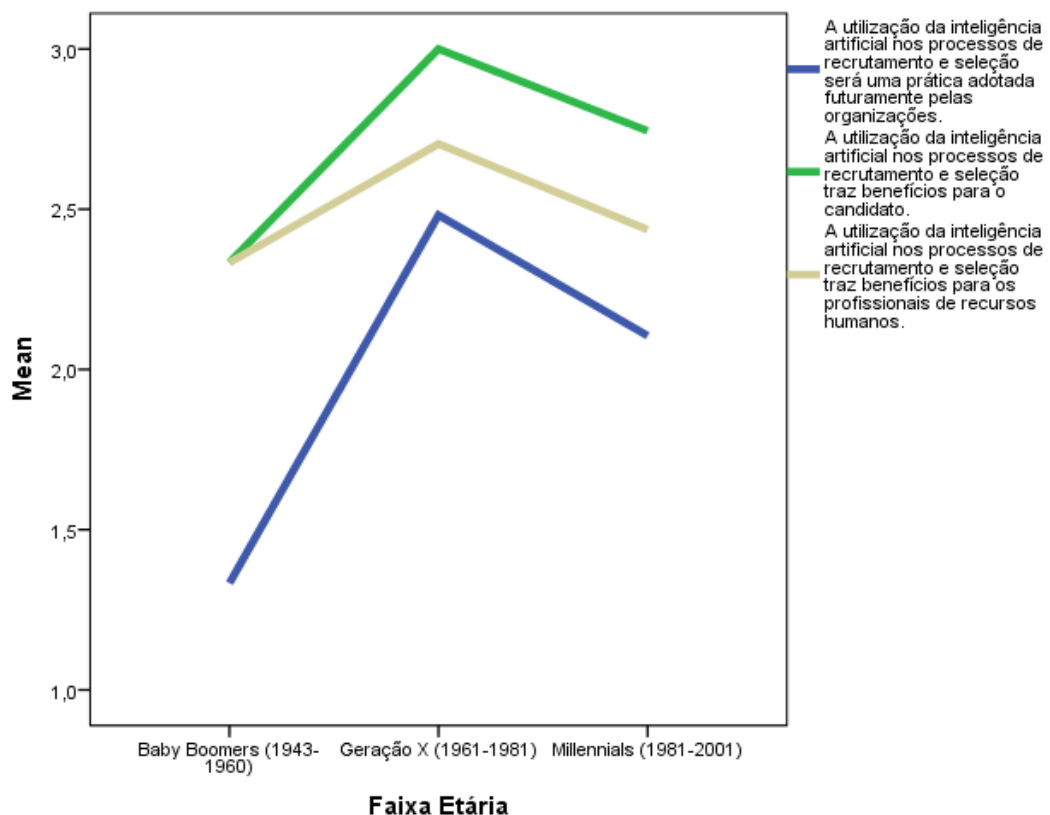


Figura 3.14.: Diagrama de linhas para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos.

Fonte: IBM SPSS 22.0

O fornecimento das informações das vantagens e desvantagens associadas à utilização da IA nos processos de RS ($p=0,018$) e a personalização do sistema ao padrão de comportamento/voz/necessidades dos candidatos ($p=0,017$) são as práticas a adotar pelas organizações consideradas estatisticamente significativas pelos *Baby Boomers*, apresentadas na Tabela 3.20. e Figura 3.17., respectivamente.

Tabela 3.20.: P-values associados ao Teste de Kruskal Wallis para os itens relativos às práticas a adotar pelas organizações para agilizar a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos

Variável	Sig.
Introduzir um guião com instruções	,116
Combinar a utilização da inteligência artificial com a intervenção humana	,076
Informar, num momento inicial, sobre as vantagens e desvantagens associadas	,018
Personalizar o sistema ao meu padrão de comportamento/voz/necessidades	,017
Aperfeiçoar a interface com o utilizador	,090

Fonte: Elaboração Própria

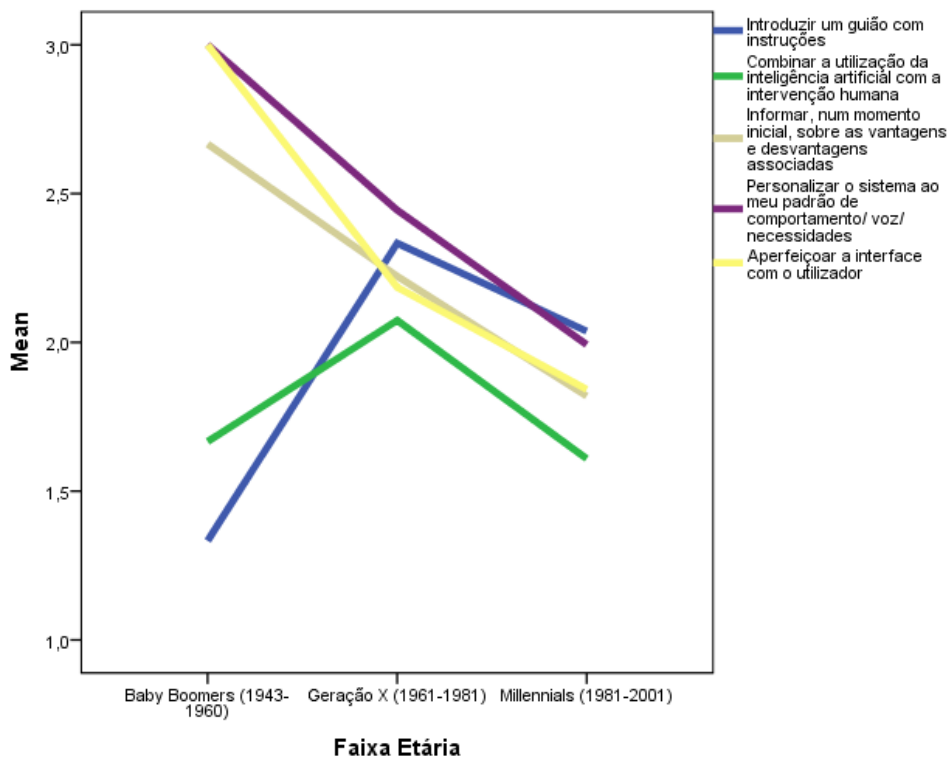


Figura 3.15.: Diagrama de linhas para os itens relativos às práticas a adotar pelas organizações para agilizar a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da geração dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

Ainda através do teste Kruskal Wallis, foi testado à utilização dos recursos tecnológicos em tempos de COVID-19, no qual, não houve diferenças significativas entre as variáveis em análise (APÊNDICE VI).

Concisamente, apresenta-se na Tabela 3.21., os resultados da validação das hipóteses de investigação definidas *à priori*.

Tabela 3.21.: Tabela resumo da validação das hipóteses de investigação

Hipóteses	Resultado
H1: Existem diferenças significativas à cerca da percepção e das atitudes dos <i>Baby Boomers</i> , a Geração X e dos <i>Millennials</i> na utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.	Validada
H2: Os <i>Baby Boomers</i> consideram a utilização da IA como um entrave nos processos de recrutamento e seleção.	Validada
H3: A Geração X considera a utilização da IA como um meio facilitador nos processos de recrutamento e seleção.	Validada
H4: Os <i>Millennials</i> consideram a utilização da IA como um meio facilitador nos processos de recrutamento e seleção.	Validada
H5: A utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção tem um impacto negativo na percepção dos <i>Baby Boomers</i> relativamente ao futuro das organizações.	Validada
H6: A utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção tem um impacto positivo na percepção da Geração X relativamente ao futuro das organizações.	Validada
H7: A utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção tem um impacto positivo na percepção dos <i>Millennials</i> relativamente ao futuro das organizações.	Validada
H8: Houve uma maior utilização de recursos tecnológicos devido à pandemia mundial desencadeada pelo COVID-19.	Não Validada

Fonte: Elaboração Própria

Destarte, existem evidências de que os *Baby Boomers* apresentam alguma resistência à utilização da IA nos processos de recrutamento. A Geração X e os *Millennials* têm uma maior aceitação visto que utilizam diferentes formas de IA no seu dia-a-dia.

Não obstante, os *Baby Boomers* estão familiarizados com a utilização da IA nos processos de RS, no entanto, encaram como um entrave a sua utilização nos processos de contratação. Para os *Baby Boomers* existe um conjunto de fatores a ter em consideração para agilizar o processo, motivo pelo qual demonstram que esta não será uma prática adotada futuramente pelas organizações.

Em contrapartida, a Geração X e os *Millennials* consideram que a utilização da IA nos processos de RS são meios facilitadores e consequentemente, será uma prática adotada e que trará vantagens tanto para os candidatos como para as organizações.

Evidencia-se ainda que, apesar do contexto atual em que nos inserimos, desencadeado pelo COVID-19, as pessoas não utilizaram com maior frequência os recursos tecnológicos. No entanto, os participantes na investigação estiveram, ou conhecem alguém que esteve envolvido num processo de RS e que devido à COVID-19 o processo passou a ser realizado através de recursos tecnológicos.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Partindo da análise e interpretação dos resultados alcançados com o instrumento de recolha de dados, obteve-se resposta à questão de partida “Existem diferenças estatisticamente significativas nas percepções e nas atitudes das gerações *Baby-Boomers*, Geração X e *Millennials* em relação à utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção?” e às consequentes hipóteses definidas que têm como finalidade clarificar o propósito da investigação.

Com base na análise, notabiliza-se que existe uma maior aceitação e valorização da utilização da IA pela Geração X e pelos *Millennials* respetivamente. As gerações elucidadas utilizam a IA no seu dia-a-dia, desde sistemas de recomendação e tecnologia de reconhecimento facial.

Relativamente à utilização da IA nos processos de RS, a Geração X e os *Millennials* apresentam uma maior anuência, mais concretamente na publicação de anúncios de emprego. Destarte, destacam como vantagens a diminuição das taxas de erro e viés, a diminuição do tempo de espera e a capacidade de impulsionar mudanças estratégicas no seio organizacional, motivo para o maior envolvimento e eficiência com os recursos tecnológicos.

Conforme Reisenwitz e Iyer (2009) a Geração X é tecnologicamente experiente, utilizando os recursos para personalizar e inovar a vida profissional e pessoal, receando ser substituída por pessoas mais jovem e mais experientes. Já os *Millennials* têm uma forte presença no mercado de trabalho e na procura de emprego, encarando o mundo laboral de forma sistémica (Dos Santos *et al.*, 2011), sendo os recursos tecnológicos uma forma de relacionamento e conexão com os outros e com o mundo. Estes factos podem justificar a maior aceitação da Geração X e *Millennials* com a utilização da IA nos processos de RS por considerarem uma estratégia para evoluírem profissionalmente (Hershatter & Epstein, 2010).

Por sua vez, os *Baby Boomers*, indicam um conjunto de aspetos a reter pelas organizações de forma a melhorar a interface com a utilização da IA, desde a personalização do sistema ao comportamento/voz/ necessidades do candidato, o ajuste da interface com o utilizador e o fornecimento de informações acerca das vantagens e desvantagens associadas. Estes resultados mostram que os *Baby Boomers* encaram a utilização da IA como uma adversidade nos processos de RS, devido à resistência às novas tecnologias devido à falta

de apetências (Salb, 2015). Não obstante, denota-se que houve uma baixa adesão dos participantes da geração *Baby Boomers*, motivada pela baixa representatividade no mercado de trabalho devido à sua idade e pela ausência de interação com os meios de divulgação do questionário. Em contrapartida, a utilização da IA é notada como um facilitador pela Geração X e pelos *Millennials*, que quando aplicada aos processos de RS tem um impacto significativo para os candidatos e profissionais de RH.

Auferiu-se com o questionário que as gerações mais jovens têm uma maior aceitação e identificação com o tema. Entende-se por gerações mais jovens os participantes com idades compreendidas entre os 20-29 anos, os 30-39 anos e os 40-49 anos, no qual as últimas duas faixas etárias utilizam com maior frequência recursos ligados à IA, o que tem uma influência na aceitabilidade e na identificação de um conjunto de vantagens associadas à aplicação da IA nos processos de RS. As percepções estão também correlacionadas com a identificação das vantagens e dos benefícios para o candidato e para os profissionais de RH, no qual, as gerações mais novas, mais concretamente, a Geração X e os *Millennials* apresentam uma maior prospeção face ao exposto. Estes resultados se devem ao facto de os membros da Geração X estarem mais ligados e despertados para as questões de RS com vista a perspetivar novas oportunidades de crescimento profissional. Através desta análise destaca-se que o envolvimento com a IA nos processos de RS tem impacto significativo no futuro das organizações.

Para além das vantagens elucidadas, num contexto de aplicação da IA, as gerações destacam algumas barreiras relacionadas com a utilização nos processos de RS. À semelhança dos dados obtidos com o estudo, os autores adiante destacam desvantagens relacionadas com os candidatos a emprego e consequentemente com os profissionais de RH. Para o autor van Esch e colaboradores (2019) a segurança dos dados, a validade dos testes, a ansiedade desencadeada pela inovação e os problemas éticos e morais são alguns dos entraves para os candidatos. Por sua vez, a resistência à mudança, o sentimento de substituição por recursos tecnológicos e as dificuldades tecnológicas são aspetos identificados como dificuldade pelos profissionais de RH (Johansson & Herranen, 2019).

Ainda em análise às questões do instrumento de recolha de dados, denota-se que em contexto de pandemia mundial desencadeada pela COVID-19, não foram apresentados valores significativos para a maior utilização de recursos tecnológicos. Este facto pode-se justificar pelas pessoas já utilizarem frequentemente os recursos tecnológicos no seu

dia-a-dia, quer em ambiente profissional ou social. Ainda assim, existe um valor acima da média de participantes que afirmam estar ou conhecer alguém que tenha estado envolvido num processo de RS que se realizou exclusivamente com base nos recursos tecnológicos. Estes dados podem ser fundamentados com o facto das gerações não terem alterado os seus hábitos diários. Não obstante, os dados demonstram que devido à pandemia mundial, os recursos tecnológicos tiveram um grande impacto nas práticas de RS, práticas estas que se introduzidas nas organizações terão um impacto frutífero no futuro dos RH. Cabe-nos ainda afirmar que apesar de todos impactos negativos advindos da Covid-19, também surgiram oportunidades desde às mudanças nos processos e locais de trabalho e a forma como os negócios são conduzidos, sendo a realidade do trabalho remoto uma perspetiva associada a diversas vantagens quer para os colaboradores quer para a organização (Alon, Doepke, Olmstead-Rumsey & Tertilt, 2020).

Assim, os dados analisados vão ao encontro da perspetiva de Salb (2015), no qual afirma que os *Baby Boomers* apresentam resistência às novas tecnologias, resistência esta que pode estar associada à falta de competências tecnológicas. Em contrapartida, a Geração X é considerada uma geração com um expansivo conhecimento tecnológico (Reisenwitz & Iyer, 2009), bem como os *Millennials* que têm vindo a acompanhar os constantes desenvolvimentos na área tecnológica (Hershatter & Epstein, 2010).

Através da discussão apresentada até ao momento, concluiu-se que:

- Existem diferenças estatisticamente significativas entre as percepções das diferentes gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS, validando-se assim a primeira hipótese de investigação;
- A segunda hipótese foi validada, visto que, os *Baby Boomers* apresentam uma média mais baixa face às variáveis relacionadas com a utilização da IA nos processos de RS;
- As gerações mais novas, concretamente, a Geração X e os *Millennials*, apresentam uma média considerável em relação à utilização da IA nos processos de RS, havendo uma validação da hipótese três e quatro;
- Existe uma diferença estatisticamente significativa entre os *Baby Boomers* e a Geração X e os *Millennials* em relação ao impacto da utilização da IA nos processos de RS e o seu impacto no futuro organizacional. Através destes dados valida-se a quinta, sexta e sétima hipótese de investigação.

- A oitava hipótese de investigação não foi validada, embora exista um valor acima da média para o item relacionado com estar ou conhecer alguém que tenha estado envolvido num processo de RS que passou a realizar-se através de recursos tecnológicos, não são apresentados valores significativos para o aumento da utilização dos recursos tecnológicos.

Deste modo, alvejou-se os objetivos definidos para otimizar a investigação, no sentido em que, se identificou um conjunto de percepções disparem em relação à familiarização com a IA no quotidiano e nos processos de RS entre as gerações; destacou-se um conjunto de vantagens e desvantagens discernidas pelas diferentes gerações e; reconheceu-se alguns aspetos a reter para melhorar a utilização da IA nos processos de RS.

CONCLUSÃO

A presente investigação tinha como objetivo primordial identificar relações dispareces entre as três gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS. Com a finalidade de cumprir com o objetivo estabelecido, definiu-se um conjunto de objetivos específicos e hipóteses de investigação que visam compreender as associações e dissociações entre as variáveis e a utilização da IA nos processos de RS.

Assim, com vista a dar resposta à questão definida inicialmente “Existem diferenças estatisticamente significativas nas percepções e nas atitudes das gerações *Baby-Boomers*, Geração X e *Millennials* em relação à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção?”, desenvolveu-se uma investigação para aprofundar um conjunto de conceitos através da fundamentação teórica relacionada com as gerações e a aplicação da IA nos processos de RS. Para além da revisão de literatura, desenvolveu-se um questionário para compreender e refletir as percepções das diferentes gerações. Com vista a dar resposta às hipóteses de investigação, recorreu-se ao *software* IBM SPSS, para efetuar a análise estatística dos dados recolhidos com a aplicação do questionário através do teste Kruskal Wallis. Através dos resultados obtidos concluiu-se que existem diferenças significativas entre a percepção das gerações em relação à utilização da IA nos processos de RS.

Através dos resultados, compreende-se que os participantes, independentemente da sua idade utilizam frequentemente a IA no seu dia-a-dia e estão familiarizados e concordam com algumas práticas relacionadas com a utilização da IA nos processos de RS. No entanto, e de acordo com o expectável, os *Baby Boomers* apresentam alguma resistência à utilização da IA nos processos de RS, enquanto que, a Geração X e os *Millennials* apresentam uma maior aceitação, motivo relacionado com o nascimento e desenvolvimento numa época em que a tecnologia faz parte do dia-a-dia das pessoas e numa fase pautada por constantes avanços tecnológicos. Não obstante, os participantes, apontam algumas desvantagens relacionadas com este processo, como a segurança dos dados e os problemas éticos e morais associados, que podem ser colmatadas através da introdução de um conjunto de práticas denotadas pelos inquiridos. Estas práticas prendem-se com a personalização do sistema ao padrão de comportamento/ voz/ necessidades dos candidatos e informar, num momento inicial, sobre as vantagens e desvantagens associadas ao processo.

A aplicação da IA nos processos de RS é uma prática importante, enquanto estratégia que atrai um conjunto de vantagens quer para o candidato quer para os profissionais de RH garantindo uma automatização e eficiência do processo. Considerando o RS, enquanto prática ancestral identifica-se um conjunto de processos analógicos e burocráticos que desencadeiam a sobrecarga de trabalho e consequentemente a ausência de uma análise aprofundada de determinados aspetos profissionais importantes. Através da aplicação da IA nos processos de RS é possível desenvolver uma relação mais direcionada para o candidato, permitindo assegurar um *feedback* constante e uma maior possibilidade dos profissionais de RH se focarem em aspetos relacionados com a integração e acolhimento dos novos colaboradores. As novas práticas de RH, aliadas à IA permitem traçar perspectivas futuras sobre os problemas recorrentes do RS, desenvolvendo uma projeção hipotética ou propostas de solução considerando os diferentes contextos de atuação.

No entanto, é importante que as organizações considerem algumas das vantagens e desvantagens apresentadas ao longo do estudo de forma a assegurar a satisfação dos candidatos e colaboradores, assegurar uma vantagem competitiva face às empresas concorrentes e consequentemente auxiliar na conquista da ideia de *Employer Branding*. Segundo a perspectiva de diferentes autores o futuro das organizações passa pela utilização das novas tecnologias e assim, cabe às pessoas desenvolverem competências e aumentar a aceitação e a receptividade para assegurar a adequação à organização.

Em função do exposto ao longo do estudo, é passível de se identificar as diferentes percepções e atitudes das três gerações em relação à utilização da IA no dia-a-dia e concretamente nos processos de RS, quer a nível da familiarização, da aceitabilidade, das vantagens e das desvantagens apresentadas pelas diferentes gerações, obtendo-se assim uma resposta aos objetivos de investigação, sendo respondidos de forma minuciosa através da análise dos dados e da validação das hipóteses de investigação.

A partir das hipóteses de investigação concluiu-se que: existem diferenças entre as percepções das diferentes gerações face à utilização da IA nos processos de RS e em relação ao futuro das organizações que recorram à IA; os *Baby Boomers* apresentam resistência à utilização da IA nos processos de RS; a Geração X e os *Millennials* tem uma maior aceitação em relação à utilização da IA nos processos de RS e; as pessoas não recorreram com maior frequência aos recursos tecnológicos, não obstante, estão ou

conhecem alguém que está envolvido num processo de RS realizado através dos recursos tecnológicos.

Deste modo, alvejou-se os objetivos definidos para otimizar a investigação, no sentido em que, se identificou um conjunto de percepções dispare em relação à familiarização com a IA no quotidiano e nos processos de RS entre as gerações; destacou-se um conjunto de vantagens e desvantagens discernidas pelas diferentes gerações e; reconheceu-se alguns aspetos a reter para melhorar a utilização da IA nos processos de RS.

Não obstante, cabe-nos delinear algumas limitações registadas ao longo do estudo, das quais se prendem com a dimensão da amostra facto relacionado com a reduzida taxa de resposta, provavelmente associada com o início da pandemia, e a baixa adesão das organizações contactadas. Outra limitação a apontar prende-se com o elevado desequilíbrio entre faixas etárias/gerações, onde os *Baby Boomers* se encontram sub-representados, possivelmente pelo facto de utilizarem menos tecnologias e já não estarem tão presentes no mercado de trabalho. Estas limitações impossibilitam realizar uma comparação mais fidedigna entre os *Baby Boomers*, a Geração X e os *Millennials*. Aponta-se ainda a falta de estudos que analise o mesmo cerne e que inclua a mesma população, o que exigiu o desenvolvimento de um questionário com fundamentação teórica na revisão de literatura existente. Para além do exposto existe uma escassa literatura que estabeleça uma ligação entre as diferentes gerações e a utilização da IA nas práticas de gestão de RH.

Enquanto sugestão para investigações futuras, preconiza-se a aplicação do instrumento de recolha de dados a um maior número de participantes com maior diversidade de idades e que seja representativa de cada uma das gerações em estudo de forma a obter resultados mais fidedignos e conclusivos. Para além do exposto, pode-se aumentar a representatividade através da aplicação do questionário a outras faixas etárias, nomeadamente à Geração Z e a outras práticas de RH aliadas à IA.

A investigação em torno desta temática reconhece uma relevância e conveniência para este campo específico, visto que, ao longo da pesquisa não foram encontrados estudos que discutam a utilização da IA nos processos de RH na ótica das gerações. Assim, pode-se encarar como um ponto de partida para o desenvolvimento de outras investigações que envolvam as mesmas variáveis a fim de compreender a percepção das diferentes gerações

aquando a aplicabilidade da IA nos processos de RS e com vista a considerar as vantagens associadas para as pessoas e para as organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alon, T. M., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J., & Tertilt, M. (2020). *The impact of COVID-19 on gender equality* (No. w26947). National Bureau of economic research.
- Anantatmula, V. S. & Shrivastav, B. (2012). Evolution of project teams for Generation Y workforce, *International Journal of Managing Projects in Business*, 5 (1), 9-26.
- Angeline, T. (2011). Managing generational diversity at the workplace: expectations and perceptions of different generations of employees. *African Journal of Business Management*, 5(2), 249.
- Antunes, G., Nascimento, C., Toledo, M. & Cunico, E. (2002). Recrutamento e seleção. *Encitec*.
- Bagul, B., (2014). Recruitment and Selection Process at Rathi Transpower Private Limited, Pune. *Journal of Organizational Behaviour & Management Perspectives, Pezzottaite Journals*, 3(4), 1212.
- Beauchamp, M. B. & Barnes, D. C. (2015). Delighting Baby Boomers and Millennials: Factors that matter most. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 23 (3), 338-350.
- Bencsik, A., Horváth-Csikós, G., & Juhász, T. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3).
- Bessen, J. (2016). How computer automation affects occupations: technology, jobs, and skills. *Boston Univ. school of law, law and economics research paper*, (15-49).
- Caetano, A., & Vala, J. (2007). *Gestão de RH, Contextos, Processos e Técnicas*. Lisboa: RH Editora.
- Camara, P. B. D., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2010). *Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (2ªEd).
- Cekada, T. L. (2012). Training a multigenerational workforce: Understanding key needs & learning styles. *Professional Safety*, 57(03), 40-44.
- Chapman, D. S., & Webster, J. (2003). The use of technologies in the recruiting, screening, and selection processes for job candidates. *International Journal of selection and assessment*, 11(2-3), 113-120.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2002). *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas.
- Chen, M., Mao, S., & Liu, Y. (2014). Big data: A survey. *Mobile networks and applications*, 19(2), 171-209.
- Chernov, A., & Chernova, V. (2019). Artificial Intelligence in Management: Challenges and Opportunities. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 133-140.
- Cox, K. C., Stewart, S. A., Lortie, J., & Barreto, T. S. (2019). Different strokes for different folks: Generational differences, social salience, and social

- performance. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 20(3), 170-181.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. A., & Gomes, J. F. (2012). *Manual da Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard business review*, 96(1), 108-116.
- Derous, E., & De Fruyt, F. (2016). Developments in recruitment and selection research. *International Journal of Selection and Assessment*, 24(1), 1-3.
- Dill, K. (2015, 6 de novembro), 7 Things Employers Should Know About The Gen Z Workforce, in Forbes, consultado a 19 de fevereiro de 2020, em <https://www.forbes.com/sites/kathryndill/2015/11/06/7-things-employers-should-know-about-the-gen-z-workforce/#229704eeefad7>
- Dineen, B. R., Ash, S. R., & Noe, R. A. (2002). A web of applicant attraction: Person-organization fit in the context of Web-based recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 723.
- Dos Santos, C. F., Ariento, M., Diniz, M. V. C., & Dovigo, A. A. (2011). O processo evolutivo entre as gerações x, ye baby boomers. *Anais do XIV SEMEAD Ensino e Pesquisa em Administração*, 13.
- Dutra, J. S., (2006). *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas.
- Fantini, C. A., & Souza, N. C. (2015). Análise dos fatores motivacionais das gerações baby boomers, X, Y e Z e as suas expectativas sobre carreira profissional. *Revista iPecege*, 1(3/4), 126-145.
- Fortin M. F. (1999). *O Processo de investigação: da concepção à realização*. Loures: Lusociência;
- Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and commercial training*, 39 (2), 98-103.
- Guillot-Soulez, C. & Soulez, S. (2014). On the heterogeneity of Generation Y job preferences. *Employee Relations*, 36 (4), 319-332.
- Gusford, M. L. (2008). Recruitment and selection: Hiring the right person – A two-part learning module for undergraduate students. *Society for Human Resource Management*.
- Hershatter, A., & Epstein, M. (2010). Millennials and the world of work: An organization and management perspective. *Journal of business and psychology*, 25(2), 211-223.
- Hmoud, B., & Laszlo, V. (2019). Will Artificial Intelligence Take Over Human Resources Recruitment And Selection?. *Network Intelligence Studies*, 7(13), 21-30.
- Holm, A. B. (2014). Institutional context and e-recruitment practices of Danish organizations. *Employee Relations*, 36(4), 432-455.
- Huyler, D. D., & Ciocca, D. J. (2016). Baby Boomers: The use of technology to support learning.

- Jia, Q., Guo, Y., Li, R., Li, Y., & Chen, Y. (2018). A Conceptual Artificial Intelligence Application Framework in Human Resource Management. *Proceedings of the International Conference on Electronic Business*, 106-114.
- Johansson, J., & Herranen, S. (2019). The application of artificial intelligence (AI) in human resource management: Current state of AI and its impact on the traditional recruitment process.
- Jorgensen, B. (2003). Baby Boomers, Generation X and Generation Y: Policy implications for defence forces in the modern era. *Foresight*, 5 (4), 41-49.
- Kabacoff, R. I., Sessa, V. I., Deal, J., & Brown, H. (2007). Generational I in leader values and leadership behaviors. *The Psychologist-Manager Journal*, 10(1), 47-74.
- Keeling, S. (2003). Advising the millennial generation. *NACADA Journal*, 23 (1-2), 30-36.
- Lin, L., D'Haro, L. F., & Banchs, R. (2016). A web-based platform for collection of human-chatbot interactions. *Proceedings of the Fourth International Conference on Human Agent Interaction*, 363-366.
- Lucci, S., & Kopec, D. (2016). Artificial Intelligence in the 21st Century: a Living Introduction. Mercury Learning and Information.
- Maurer, S. D., & Liu, Y. (2007). Developing effective e-recruiting websites: Insights for managers from marketers. *Business horizons*, 50(4), 305-314.
- Mcguire, D., Todnem, R., & Hutchings, K. (2007). Towards a model of human resource solutions for achieving intergenerational interection in organizations. *Journal of European Industrial Training*, 31(8), 592-608.
- Priporas, C. V., Stylos, N., & Fotiadis, A. K. (2017). Generation Z consumers expectations of interactions in smart retailing: A future agenda. *Computers in Human Behavior*, 77, 374-381.
- PwC (2017). Artificial Intelligence in HR: a No-brain: <https://www.pwc.at/de/publikationen/verschiedenes/artificial-intelligence-in-hr-a-no-brainer.pdf>, acedido em 07 de dezembro de 2020.
- Rees, G., & Rumbles, S. (2010). Recruitment and selection. *Rees, G. and French, R. Leading, Managing and Developing People*, 169-190.
- Reisenwitz, T. H., & Iyer, R. (2009). Differences in generation x and generation y: Implications for the organization and marketers. *Marketing management journal*, 19(2).
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Russom, P. (2011). Big data analytics. *TDWI best practices report, fourth quarter*, 19(4), 1-34.
- Salb, D. (2015). Using technology to retain baby boomers in the workforce. *Computer and Information Science*, 8(3), 180.
- Sessa, V. I., Kabacoff, R. I., Deal, J. & Brown, H. (2007). Generational differences in leader values and leadership behaviors. *The Psychologist-Manager Journal*, 10 (1), 47-74.

- Sibanda, M., & Ramrathan, D. (2017). Influence of information technology on organization strategy. *Foundations of Management*, 9(1), 191-202.
- Singh, A. P., & Dangmei, J. (2016). Understanding the generation Z: the future workforce. *South-Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(3), 1-5.
- Stachová, K., Stacho, Z., Papulová, Z., & Jemala, M. (2019). An effective selection process is the key to quality job positions occupation conditional for long-term competitiveness. *Production Engineering Archives*, 24(24), 5-9.
- Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G., & Gomes, J. (2006). *Gestão de recursos humanos: métodos e práticas*. (4ª Ed.). Lisboa: Lidel.
- Tapscott, D. (2009). Grown Up Digital how the net generation is changing your world. *The McGraw-Hill Companies*.
- Urlick, M. J., Hollensbe, E. C., & Fairhurst, G. T. (2017). Differences in understanding generation in the workforce. *Journal of Intergenerational Relationships*, 15(3), 221-240.
- Von Esch, P., Black, J. S., & Ferolie, J. (2019). Marketing AI recruitment: The next phase in job application and selection. *Computers in Human Behavior*, 90, 215-222.
- Von Krogh, G. (2018). Artificial intelligence in organizations: New opportunities for phenomenon-based theorizing. *Academy of Management Discoveries*.
- Veloso, E. F. R., Dutra, J. S., & Nakata, L. E. (2016). Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. *REGE – Revista de Gestão*, 23(2) 88-98.
- Vogel, V. K. (2014). A influência da geração X e Y no planejamento estratégico das pequenas e medias empresas. *Recrutamento e Seleção*.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - Questionário

Estudo da percepção das diferentes gerações sobre a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção

O presente estudo encontra-se inserido num projeto de investigação no contexto do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, sob a orientação da Professora Doutora Ana Pinto e Coorientação da Professora Doutora Sara Nunes, tendo como propósito avaliar a percepção das diferentes gerações sobre a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção.

Neste sentido, cabe-nos informar que a sua participação é voluntária podendo desistir a qualquer momento, se assim o entender. Os resultados obtidos com o estudo serão utilizados apenas estatisticamente, sendo confidenciais. Se concordar participar na investigação é importante que responda ao questionário de uma forma sincera.

Para qualquer informação pode contactar as orientadoras ou a investigadora, através dos seguintes contactos, respetivamente: anapinto@ipcb.pt; sara@ipcb.pt e tatianasofigoncalves@hotmail.com.

Agradeço a sua colaboração e disponibilidade,
Tatiana Gonçalves

“Declaro que compreendi o propósito da investigação e aceito participar voluntariamente no estudo sobre a “Perceção das diferentes gerações à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção” permitindo o uso das minhas respostas e consequentemente a análise dos dados.”

- ☐ Eu concordo

Parte I:

Dados Sociodemográficos

4.1. Género *

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

1.2. Idade *

- ☐ 19-29 anos
- ☐ 30-39 anos
- ☐ 40-49 anos
- ☐ 50-59 anos

- 60 anos ou mais

4.1. Habilitações Literárias *

- 1º ciclo de Ensino Básico (4ºano)
- 2º ciclo de Ensino Básico (6ºano)
- 3º ciclo de Ensino Básico (9ºano)
- Ensino Secundário (10º; 11º e 12º)
- Bacharelato
- Licenciatura
- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutoramento
- Outra:

4.1. Situação Profissional Atual *

- Estudante
- Empregado
- Desempregado
- Trabalhador-Estudante
- À procura do 1º Emprego

4.1. Exercício Profissional (em anos) *

- Sem exercício profissional
- Menos de 1 ano
- De 1 a 3 anos
- De 4 a 8 anos
- De 9 a 13 anos
- De 14 a 18 anos
- De 19 a 23 anos
- De 24 a 29 anos
- Acima de 29 anos

Parte II:

Utilização das Novas Tecnologias

2.1. É utilizador de recursos tecnológicos (ex: computador; telemóvel; tablet; ...)? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

4.1. Com que frequência utiliza recursos tecnológicos no seu dia-a-dia? *

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Pontualmente
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

4.1. Em que locais costuma utilizar os recursos tecnológicos? (Assinalar todas as opções que fazem sentido) *

- ☐ Casa
- ☐ Emprego
- ☐ Escola/ Universidade
- ☐ Locais Públicos (ex: biblioteca; cyber café; ...)
- ☐ Outra:

2.4. Com que frequência utiliza a Internet no seu dia-a-dia? *

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Pontualmente
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

2.5. Quais são as atividades que realiza através da Internet? (Assinalar todas as opções que fazem sentido) *

- ☐ Procura de informação e conteúdo
- ☐ Comunicação (ex: E-mail; Skype; ...)
- ☐ Comércio/ Compras online
- ☐ Redes de contacto profissionais (ex: LinkedIn)
- ☐ Redes sociais (ex: Facebook; Instagram; Twitter; ...)
- ☐ Entretenimento (ex: Jogos; Vídeos; ...)
- ☐ Atividades escolares/ académicas
- ☐ Outra:

2.6. Alguma vez utilizou a Internet para procurar emprego? *

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Nunca procurei emprego

2.7. Quais são os métodos que já utilizou para procurar emprego? (Assinalar as opções que fizerem sentido) *

- ☐ Jornal
- ☐ Revista
- ☐ Internet
- ☐ Anúncios na universidade
- ☐ Feiras de emprego
- ☐ Página da empresa
- ☐ Sites de procura/oferta de emprego
- ☐ Nunca procurei emprego
- ☐ Outra:

2.8. Já utilizou as redes sociais para procurar ofertas de emprego? *

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Nunca procurei emprego

2.9. Quais são as redes sociais que utiliza? (Assinalar as opções que fizerem sentido)
*

- ☐ LinkedIn
- ☐ Facebook
- ☐ Instagram
- ☐ Twitter
- ☐ Blogs
- ☐ Outra:

Parte III:

Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção

Seguidamente, será apresentada uma breve definição sobre inteligência artificial, sendo indispensável a leitura da mesma de forma a compreender as questões posteriormente colocadas.

Inteligência Artificial: “Capacidade de criar sistemas computacionais de software e/ou hardware que exibam pensamentos comparáveis com os humanos e apresentem características usualmente relacionadas com a inteligência humana” (Lucci & Kopec, 2016).

3.1. Utilização da Inteligência Artificial: * (Escala de 1-Discordo Totalmente a 5-Concordo totalmente)

- Utilizo a inteligência artificial no meu dia-a-dia.
- Utilizo sistemas de assistência inteligente (ex: Siri; Google Assistant; ...).
- Utilizo sistemas de recomendação (ex: Recomendações de músicas/ vídeos/ séries no Spotify, Youtube, Netflix; Recomendações de amizades/ ligações nas redes sociais; ..).
- Utilizo aplicações de navegação (ex: Google Maps; Waze; ...).
- Utilizo centros de assistência online (ex: Apoio por chat; ...).
- Utilizo formas de pagamento inteligentes (ex: Via Verde; PayPal; MBWAY; Apple Pay; Google Pay; ...).
- Utilizo tecnologia de reconhecimento facial/digital.

4.1. Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção:
* (Escala de 1-Discordo Totalmente a 5-Concordo totalmente)

- Estou familiarizado com a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção.
- Já estive num processo de contratação no qual a organização recorreu à inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção.

4.1.1. Concordância com a Aplicação da Inteligência Artificial em Processos Específicos de Recrutamento e Seleção: * (Escala de 1-Discordo Totalmente a 5-Concordo totalmente)

- Publicação de anúncios de emprego
- Análise de Currículos
- Contacto e feedback via chatbot (i.e. assistente interativo)
- Realização de testes e provas de competências online
- Esclarecimento de dúvidas acerca da função através de um assistente virtual
- Realização de entrevistas online

4.1. Vantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção: * (Escala de 1-Discordo Totalmente a 5-Concordo totalmente)

- Melhorar a eficácia e eficiência nos processos de contratação.
- Impulsionar mudanças estratégicas.
- Diminuir as taxas de erro e viés.
- Aumentar a segurança dos dados.
- Adquirir informações mais precisas e concretas.
- Aumentar a produtividade.
- Dispor de um feedback imediato.
- Diminuir o tempo de espera.

4.1. Desvantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção: * (Escala de 1-Discordo Totalmente a 5-Concordo totalmente)

- Ausência de interação humana.
- Preocupação com a privacidade.
- Preocupação com a segurança da informação fornecida.
- Ausência de informação sobre o impacto/ vantagens.
- Ansiedade relacionada com a inovação do processo.
- Problemas éticos e morais associados.

4.1. Considerações sobre a Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção: * (Escala de 1-Discordo Totalmente a 5-Concordo totalmente)

- A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção será uma prática adotada futuramente pelas organizações.
- A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção traz benefícios para o candidato.
- A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção traz benefícios para os profissionais de recursos humanos.

3.5.1. As Organizações que recorrem à Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção deveriam... * (Escala de 1-Discordo Totalmente a 5-Concordo totalmente)

- Introduzir um guião com instruções.

- Combinar a utilização da inteligência artificial com a intervenção humana.
- Informar, num momento inicial, sobre as vantagens e desvantagens associadas.
- Personalizar o sistema ao meu padrão de comportamento/ voz/ necessidades.
- Aperfeiçoar a interface com o utilizador.

Parte IV:

Contexto Social – COVID-19

Dado o contexto atual em que vivemos, consequência da pandemia mundial desencadeada pelo COVID-19, refira o seu grau de concordância com as seguintes afirmações:

4.1. Utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia mundial: * (Escala de 1-Discordo Totalmente a 5-Concordo totalmente)

- Tenho recorrido com maior frequência à utilização dos meios tecnológicos.
- Estou e/ou conheço pessoas que estão envolvidas num processo de recrutamento e seleção e que devido à COVID-19 passaram a fazer todo o processo através do uso exclusivo de meios tecnológicos.

APÊNDICE 2 - Associação entre as Questões do Instrumento de Recolha de Dados e as Hipóteses de Investigação

Tabela: Associação entre as hipóteses de investigação e o grupo de questões do instrumento de recolha de dados

Hipótese	Grupo de Questões do Instrumento/ Variável
	3.1. Utilização da Inteligência Artificial
Hipótese 1:	3.2. Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção 3.2.1. Concordância com a Aplicação da Inteligência Artificial em Processos Específicos de Recrutamento e Seleção
Hipótese 2:	3.3. Vantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção 3.4. Desvantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção
Hipótese 3:	3.3. Vantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção 3.4. Desvantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção
Hipótese 4:	3.3. Vantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção 3.4. Desvantagens da Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção
Hipótese 5:	3.5. Considerações sobre a Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção 3.5.1. As Organizações que recorrem à Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção deveriam...
Hipótese 6:	3.5. Considerações sobre a Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção 3.5.1. As Organizações que recorrem à Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção deveriam...
Hipótese 7:	3.5. Considerações sobre a Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção 3.5.1. As Organizações que recorrem à Utilização da Inteligência Artificial nos Processos de Recrutamento e Seleção deveriam...
Hipótese 8:	4.1. Utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia mundial

Fonte: Elaboração Própria

APÊNDICE 3 - Diferenças na utilização da inteligência artificial no dia-a-dia em função da idade

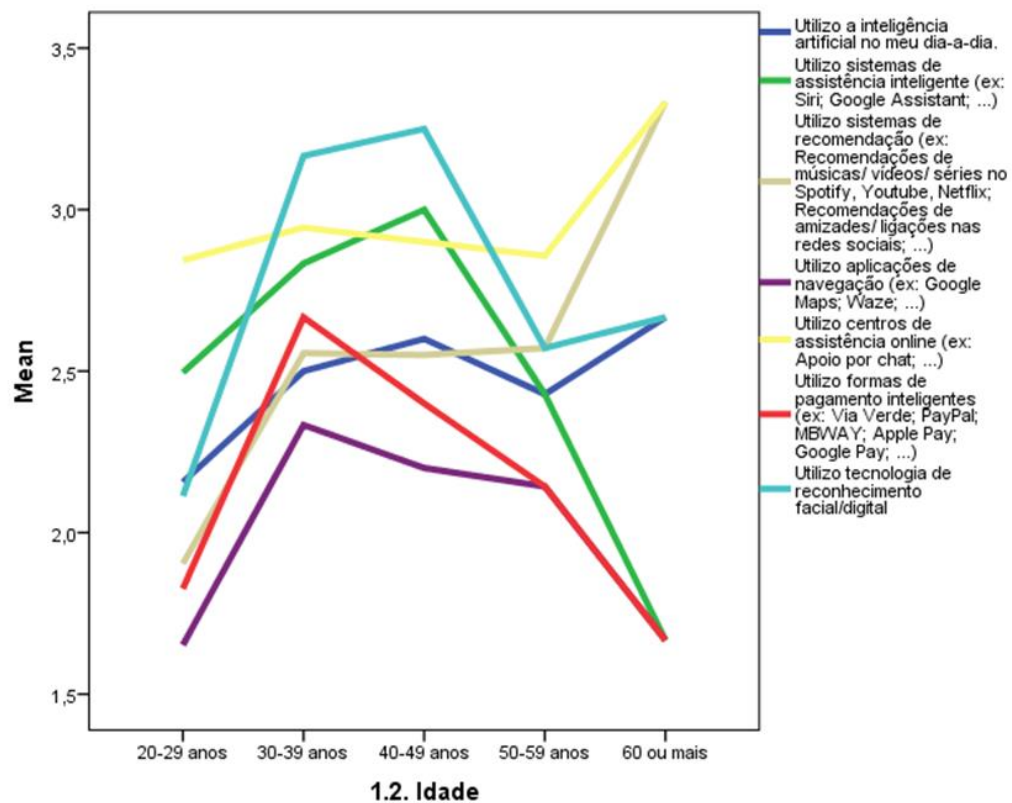


Figura: Diagrama de linhas para os itens relativos à utilização da inteligência artificial em função da idade dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

APÊNDICE 4 - Diferenças na concordância da utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da idade

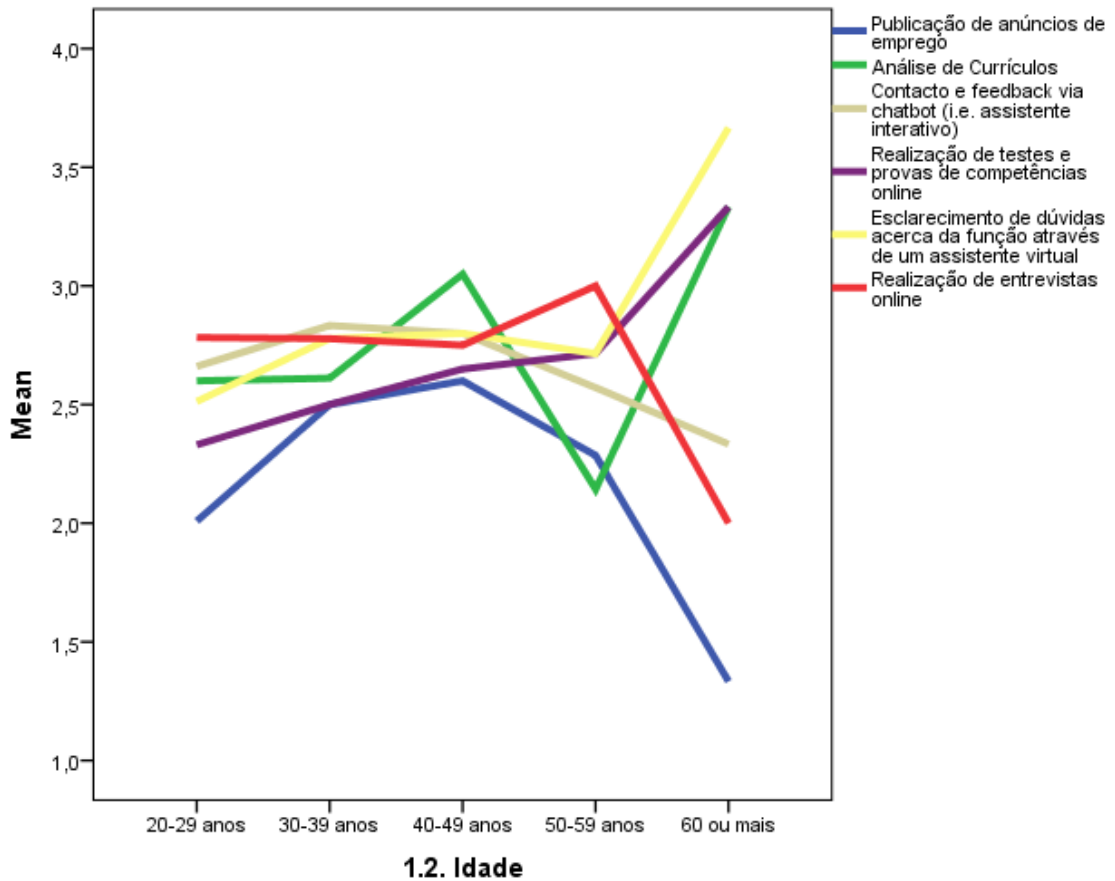


Figura: Diagrama de linhas para os itens relativos com a concordância com a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da idade dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

APÊNDICE 5 - Diferenças nas considerações da utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção em função da idade

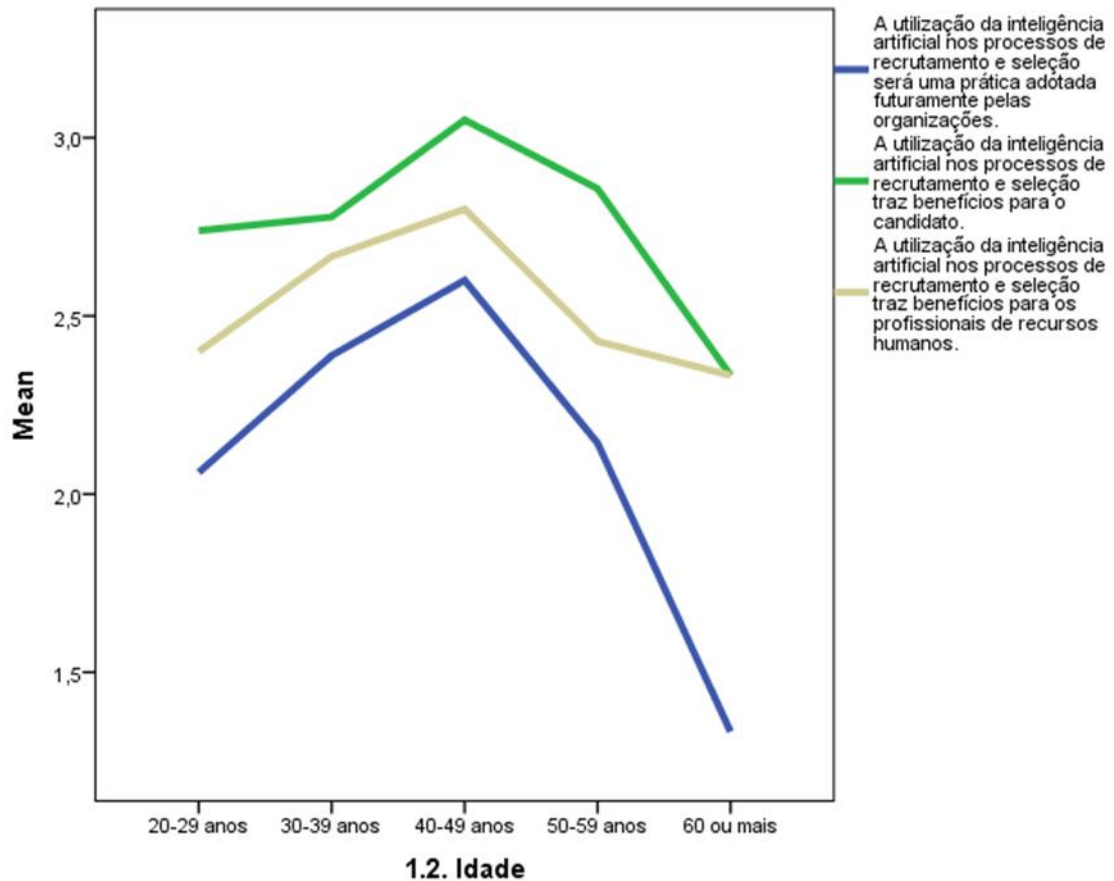


Figura: Diagrama de linhas para os itens relativos às considerações sobre a utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção em função da idade dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0

APÊNDICE 6 - Tabela e Figura com o Sumário do Teste de Hipóteses Kruskal- Wallis

Tabela: P-Values associados ao Teste Kruskal-Wallis para os itens relativos à utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia em função da geração dos inquiridos

Variável	Sig.
Tenho recorrido com maior frequência à utilização dos meios tecnológicos.	,226
Estou e/ou conheço pessoas que estão envolvidas num processo de recrutamento e seleção que devido à COVID-19 passaram a fazer todo o processo através de uso exclusivo de meios tecnológicos.	,497

Fonte: Elaboração Própria

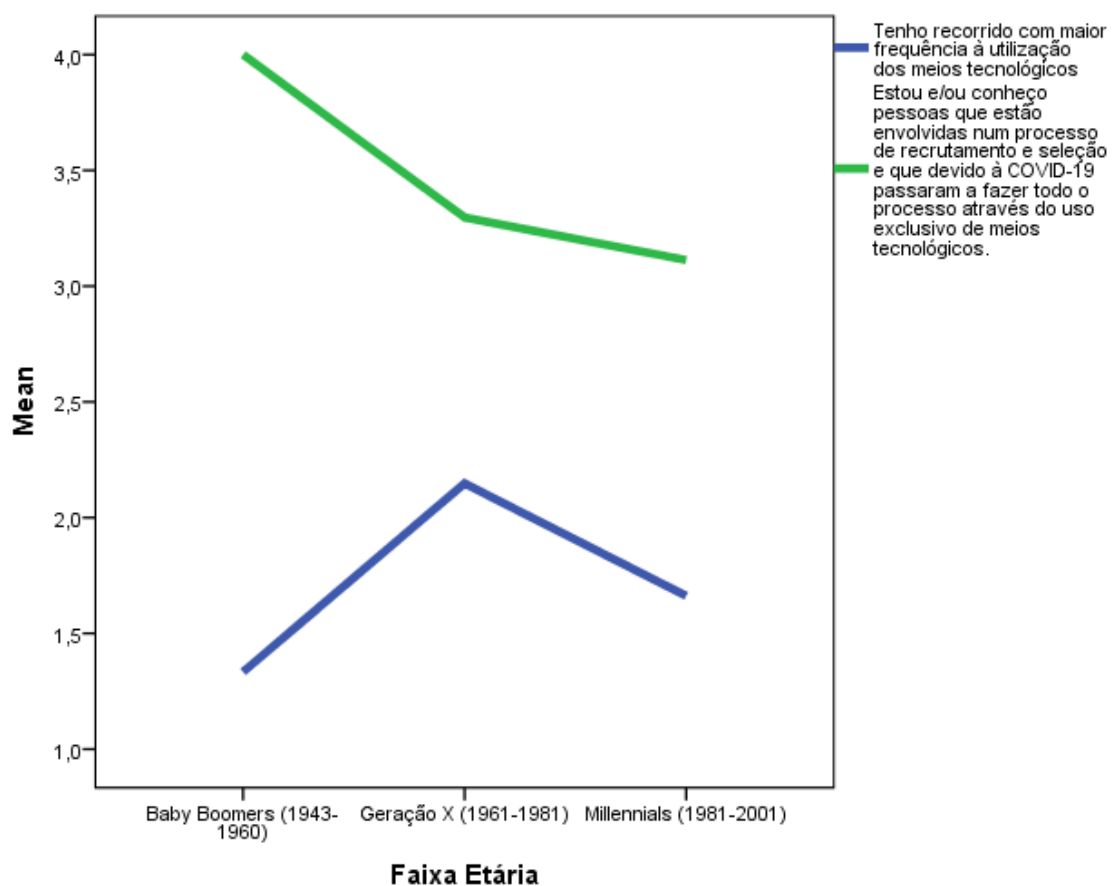


Figura: Diagrama de linhas para os itens relativos à utilização de meios tecnológicos no contexto de pandemia em função da geração dos inquiridos

Fonte: IBM SPSS 22.0