www.revistaft.com.br

Revista FT | ISSN 1678-0817 | v. 30, n. 164, 2026 | DOI: 10.69849/nh5xzq11

Inteligência artificial no recrutamento e seleção: desafios éticos e legais a partir do caso Amazon

Artificial intelligence in recruitment and selection: ethical and legal challenges based on the Amazon case

Jorge Guilherme da Silva Bomfim[1]
Expedito dos Santos Santana[2]

RESUMO

Esta pesquisa analisa os desafios éticos e legais relacionados à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção, a partir do caso da ferramenta experimental desenvolvida pela Amazon. O objetivo é compreender os problemas evidenciados pelo episódio e identificar aprendizados que possam contribuir para uma utilização mais responsável dessas tecnologias nas organizações brasileiras. Para isso, foi adotada uma abordagem qualitativa, com pesquisa bibliográfica e estudo de caso baseado em fontes públicas. A análise reuniu literatura acadêmica, informações jornalísticas sobre o episódio e legislação brasileira. Os resultados demonstraram que a utilização de dados históricos e de critérios inadequados pode favorecer a reprodução de vieses algorítmicos e prejudicar a avaliação de determinados candidatos. Também foram identificados desafios relacionados à transparência dos sistemas, à supervisão humana e à responsabilidade das organizações. Conclui-se que a adoção da inteligência artificial nos processos seletivos exige planejamento, monitoramento contínuo e atenção à proteção dos dados pessoais e à igualdade de oportunidades, de modo que a tecnologia funcione como apoio à gestão de pessoas, sem substituir a responsabilidade das organizações.

Palavras-chave: inteligência artificial. recrutamento e seleção. vieses algorítmicos. discriminação de gênero. proteção de dados pessoais.

ABSTRACT

This research analyzes the ethical and legal challenges related to the use of Artificial Intelligence in recruitment and selection processes, based on the case of the experimental tool developed by Amazon. The objective is to understand the problems highlighted by this episode and identify lessons that may contribute to the more responsible use of these technologies in Brazilian organizations. To this end, the study adopted a qualitative approach, combining a literature review with a case study based on publicly available sources. The analysis drew on academic literature, news coverage of the case, and Brazilian legislation. The results showed that the use of historical data and inadequate criteria may contribute to the reproduction of algorithmic biases and negatively affect the evaluation of certain candidates. Challenges related to system transparency, human oversight, and organizational responsibility

[1] Discente do curso de Administração da Faculdade de Ilhéus, Centro de Ensino Superior, Ilhéus, Bahia. E-mail: jorgebomfim.profissional@gmail.com
[2] Docente do curso de Administração da Faculdade de Ilhéus, Centro de Ensino Superior, Ilhéus, Bahia. E-mail: exsantana02@gmail.com

were also identified. It is concluded that the adoption of Artificial Intelligence in recruitment and selection processes requires planning, continuous monitoring, and attention to personal data protection and equal opportunities, so that technology serves as a support tool for human resource management without replacing organizational responsibility.

Keywords: artificial intelligence. recruitment and selection. algorithmic bias. gender discrimination. personal data protection.

1 INTRODUÇÃO

A inteligência artificial (IA) vem sendo utilizada em diferentes atividades das organizações, contribuindo para a automação de tarefas, a análise de informações e o apoio à tomada de decisões. No ambiente empresarial, essas tecnologias apresentam aplicações em diferentes processos organizacionais (Davenport; Ronanki, 2018). Na área de recursos humanos, sua utilização também alcança o recrutamento e a seleção, especialmente na análise de currículos e na identificação de candidatos que atendam aos critérios definidos para uma vaga. Embora essas ferramentas possam facilitar determinadas etapas dos processos seletivos, sua utilização exige atenção aos critérios empregados nas avaliações e às consequências que os resultados podem gerar para os candidatos.

Essa preocupação está relacionada à possibilidade de os sistemas reproduzirem desigualdades presentes nos dados utilizados em seu desenvolvimento. O'Neil (2016) discute como modelos matemáticos podem incorporar preconceitos existentes nas informações que recebem, mesmo quando são apresentados como ferramentas objetivas. No recrutamento e seleção, isso pode ocorrer quando sistemas aprendem padrões de contratações anteriores e os utilizam para avaliar novos candidatos, sem que esses padrões representem necessariamente as competências mais relevantes para uma vaga.

O viés na avaliação automatizada de currículos é ilustrado pela ferramenta experimental de recrutamento da Amazon. Segundo Dastin (2018), os modelos foram treinados com currículos enviados à empresa ao longo de dez anos, em sua maioria por homens, e passaram a atribuir pontuações desfavoráveis a currículos com referências associadas ao gênero feminino.

O episódio demonstra que a automatização de etapas do recrutamento não garante, por si só, maior imparcialidade. Quando os dados utilizados refletem desigualdades anteriores, os sistemas podem reproduzir esses padrões e comprometer a igualdade de oportunidades entre os candidatos. Além dos desafios éticos, a questão envolve aspectos legais relacionados ao tratamento de dados pessoais. No Brasil, a Lei nº 13.709/2018, conhecida como Lei Geral de

Proteção de Dados Pessoais (LGPD), estabelece princípios como transparência, prevenção e não discriminação. Seu artigo 20 também prevê o direito de solicitar a revisão de decisões tomadas unicamente com base no tratamento automatizado de dados pessoais que afetem os interesses do titular, incluindo decisões relacionadas à definição de seu perfil profissional (Brasil, 2018). Embora o caso da Amazon tenha ocorrido nos Estados Unidos, ele oferece elementos para refletir sobre os cuidados necessários às organizações brasileiras que utilizam essas tecnologias.

Diante desse cenário, este trabalho buscou responder à seguinte questão: quais desafios éticos e legais relacionados à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção são evidenciados pelo caso da ferramenta experimental desenvolvida pela Amazon, e quais aprendizados podem contribuir para uma utilização mais responsável dessas tecnologias no contexto brasileiro?

O objetivo geral foi analisar os desafios éticos e legais relacionados à utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção, a partir do estudo de caso da ferramenta experimental desenvolvida pela Amazon, discutindo seus aprendizados e suas implicações para o contexto brasileiro. Para alcançar esse objetivo, foram descritos o desenvolvimento e os principais acontecimentos relacionados à ferramenta; analisados os desafios éticos evidenciados pelo caso, especialmente os vieses algorítmicos, a discriminação, a transparência e a responsabilidade organizacional; examinados os desafios legais relacionados à utilização dessas tecnologias, considerando a legislação brasileira pertinente; e identificadas medidas e práticas que possam contribuir para prevenir ou reduzir riscos semelhantes nas organizações brasileiras.

A escolha do tema justifica-se pela necessidade de aproximar a discussão sobre os riscos éticos e legais da inteligência artificial das práticas de gestão de pessoas. De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024) já analisaram o caso da Amazon sob a perspectiva da discriminação algorítmica. Este artigo retoma o episódio e relaciona os riscos identificados a medidas que gestores de pessoas podem adotar na escolha, na validação e no acompanhamento de ferramentas de triagem automatizada no Brasil.

A pesquisa adota abordagem qualitativa e combina pesquisa bibliográfica com estudo de caso baseado em fontes públicas. A análise relaciona os fatos relatados sobre o episódio à literatura acadêmica e à legislação brasileira.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção

Para compreender a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção, primeiro é necessário observar como essas atividades funcionam dentro das organizações. O recrutamento e a seleção fazem parte do processo de entrada de novos profissionais, mas possuem finalidades diferentes. Enquanto o recrutamento procura atrair pessoas para as vagas disponíveis, a seleção envolve a avaliação dos candidatos e a escolha daqueles que apresentam características compatíveis com as necessidades da organização (Chiavenato, 2014).

A inteligência artificial pode ser aplicada a diferentes etapas do processo seletivo. Uma empresa pode usar ferramentas digitais para organizar currículos, identificar experiências profissionais e classificar candidaturas. A influência da ferramenta depende da etapa em que ela é empregada e do peso de suas recomendações para a continuidade das candidaturas.

A presença da tecnologia nessas atividades, porém, não começou com a inteligência artificial. Chiavenato (2014), ao apresentar exemplos de utilização de ferramentas digitais no recrutamento, mostra como algumas organizações já utilizavam bancos de currículos e formulários on-line para facilitar a análise das candidaturas. Um dos exemplos apresentados pelo autor é o de uma empresa que conseguiu realizar a primeira triagem de três mil candidatos em apenas 45 minutos, utilizando uma ferramenta de busca em seu banco de currículos. Esse exemplo ajuda a perceber que a busca por agilidade na seleção já existia antes da aplicação de sistemas mais avançados. A diferença é que, com a IA, essas ferramentas podem ir além da organização das informações e passar a identificar padrões e produzir avaliações a partir dos dados disponíveis.

A definição de inteligência artificial apresentada pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD, 2024) ajuda a compreender essa mudança. A organização caracteriza esses sistemas pela capacidade de utilizar as informações recebidas para produzir resultados, como previsões, recomendações e decisões. Quando essa capacidade é aplicada à gestão de pessoas, abre-se a possibilidade de utilizar sistemas que analisam informações dos candidatos e auxiliam os profissionais de recursos humanos durante a seleção. Davenport e Ronanki (2018) também discutem a utilização da IA nas organizações, destacando seu papel na automação de atividades e na análise de informações. No

recrutamento, essas possibilidades podem representar uma redução do trabalho operacional dos recrutadores, principalmente quando existe um grande volume de candidaturas.

Entretanto, a possibilidade de processar muitos currículos em pouco tempo não significa, por si só, que a avaliação dos candidatos será melhor. Isso depende do que o sistema considera importante durante a análise. Uma ferramenta pode identificar corretamente determinadas palavras e experiências profissionais, mas ainda assim deixar de considerar aspectos relevantes da trajetória de um candidato. Por isso, a discussão não deve ficar restrita à eficiência que a tecnologia pode oferecer. Também é necessário examinar quais critérios são utilizados para avaliar as pessoas e se esses critérios realmente correspondem às exigências da vaga.

Entre as aplicações da IA nesse contexto, a triagem de currículos é uma das mais conhecidas. De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024) abordam essa utilização ao explicar que os sistemas podem identificar palavras-chave, experiências e habilidades relacionadas aos requisitos de uma vaga. Na prática, isso permite que os currículos sejam analisados e organizados de acordo com determinadas características. Essa possibilidade pode facilitar o trabalho do recrutador, especialmente quando a empresa recebe muitas candidaturas. Porém, existe uma questão que não pode ser ignorada: a identificação de palavras ou experiências não significa necessariamente que o sistema compreendeu a capacidade daquele candidato para exercer a função.

Além da triagem, alguns sistemas também realizam a classificação dos candidatos, atribuindo pontuações ou estabelecendo uma ordem de acordo com os critérios definidos. Outros podem recomendar determinados perfis aos recrutadores, indicando quais candidatos deveriam receber maior atenção. Embora essas atividades possam estar reunidas em uma mesma ferramenta, é importante diferenciá-las. Na triagem, o sistema identifica informações relevantes; na classificação, organiza os candidatos conforme uma avaliação; e, na recomendação, sugere quais perfis podem ser considerados mais adequados. Essa distinção permite compreender melhor até que ponto a tecnologia participa do processo seletivo e qual influência pode exercer sobre a decisão da organização.

Essa influência não desaparece pelo simples fato de a decisão final continuar nas mãos de um profissional. Lacroux e Martin-Lacroux (2022), ao investigarem como recrutadores percebem e utilizam recomendações produzidas por sistemas baseados em algoritmos durante a análise de currículos, ajudam a trazer essa questão para a discussão. Afinal, quando uma ferramenta apresenta determinados candidatos como mais compatíveis com uma vaga, essa classificação pode orientar a atenção do recrutador e influenciar sua avaliação. Assim, mesmo

que o profissional tenha liberdade para discordar da recomendação, os resultados apresentados pelo sistema já podem interferir nas oportunidades que cada candidato terá de avançar no processo.

Outro aspecto que merece atenção está relacionado aos critérios utilizados nessas avaliações. Para selecionar um profissional, a organização precisa identificar quais conhecimentos, experiências e habilidades são necessários para o exercício da função. O problema aparece quando o sistema utiliza informações que não demonstram diretamente essas competências, mas que são consideradas indicadores de que o candidato teria um bom desempenho. O'Neil (2016) apresenta um exemplo interessante ao discutir a possibilidade de uma empresa utilizar a quantidade de seguidores de um candidato no Twitter como indicador de sua capacidade para trabalhar com mídias sociais. Embora o número de seguidores seja uma informação fácil de identificar, ele não comprova, necessariamente, que a pessoa possui as habilidades exigidas para a função.

O exemplo de O'Neil (2016) ilustra o uso de um indicador indireto de competência. Variáveis proxy também podem funcionar como indicadores indiretos de atributos pessoais. Se um sistema atribui peso à participação em uma organização feminina, por exemplo, essa informação pode funcionar como indicador indireto de gênero. A análise dos critérios deve, portanto, verificar sua relação com as competências da vaga e examinar se podem produzir diferenças injustificadas entre grupos.

Essa preocupação também está relacionada à origem dos dados utilizados para desenvolver esses sistemas. Quando uma ferramenta aprende a partir de registros de contratações anteriores, ela passa a identificar padrões presentes nessas informações. Entretanto, esses registros não são necessariamente neutros. Eles refletem decisões tomadas pelas organizações em outros momentos e podem carregar desigualdades que já existiam no ambiente de trabalho. Como discutem De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024), a qualidade dos dados utilizados no treinamento e as características incorporadas aos algoritmos podem influenciar os resultados produzidos pelos sistemas. Isso significa que a tecnologia pode reproduzir padrões anteriores sem que esses padrões sejam, necessariamente, adequados para orientar novas contratações.

É justamente nesse ponto que a utilização da inteligência artificial exige uma análise mais cuidadosa. Se os dados utilizados apresentam desigualdades ou se os critérios definidos não representam adequadamente as competências necessárias para a vaga, os resultados produzidos pelo sistema podem prejudicar determinados candidatos. O problema não está simplesmente no fato de uma máquina participar da seleção, mas na maneira como ela foi

desenvolvida, nas informações que utiliza e na influência que seus resultados exercem sobre as decisões da organização.

A agilidade na triagem e a capacidade de organizar muitos currículos tornam relevante examinar a qualidade dos critérios de avaliação e acompanhar os resultados produzidos.

2.2 Vieses algorítmicos e desafios éticos

A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção pode trazer benefícios para as organizações, mas também levanta preocupações relacionadas à imparcialidade das avaliações. Esses sistemas podem analisar currículos, identificar características dos candidatos e estabelecer classificações com base em determinados critérios. O problema é que os resultados produzidos não estão necessariamente livres de influências ou desigualdades. Isso acontece porque os sistemas são desenvolvidos a partir de dados e critérios definidos por pessoas e organizações, que podem carregar padrões e decisões anteriores. Portanto, mesmo quando uma avaliação é realizada por uma ferramenta tecnológica, isso não significa que ela seja automaticamente justa ou imparcial.

Essa questão é discutida por O'Neil (2016), ao demonstrar como modelos matemáticos podem reproduzir e até ampliar desigualdades quando são utilizados sem uma avaliação adequada de seus critérios e resultados. A contribuição da autora ajuda a questionar uma ideia que pode parecer natural: a de que uma decisão produzida por um sistema matemático é necessariamente mais objetiva do que uma decisão humana. Na realidade, a tecnologia pode apresentar resultados numéricos e classificações aparentemente precisas, mas isso não garante que os critérios utilizados sejam adequados. No recrutamento, por exemplo, um sistema pode atribuir pontuações aos candidatos e organizar os currículos por ordem de compatibilidade, mas essa classificação só será confiável se os dados e os critérios utilizados representarem de maneira coerente as exigências da vaga.

Um dos primeiros pontos é a qualidade dos dados utilizados no treinamento dos sistemas. Quando uma organização desenvolve uma ferramenta com base em informações de contratações anteriores, esses registros passam a servir como referência para identificar quais características estão associadas aos profissionais considerados bem-sucedidos. O problema surge quando o histórico da empresa não representa adequadamente todos os grupos. Se, durante muitos anos, determinados cargos foram ocupados principalmente por homens, por exemplo, o sistema pode aprender que características mais frequentes nesses profissionais indicam maior adequação à vaga. Como discutem De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024), a falta de representatividade nas bases de dados pode contribuir para a reprodução de

desigualdades já existentes. A avaliação da base de dados deve identificar os grupos representados e as experiências que ficaram de fora.

Entretanto, os dados não são o único ponto de atenção. Os vieses também podem surgir nas escolhas realizadas durante o desenvolvimento do próprio sistema. É necessário definir quais informações serão consideradas, quais critérios terão maior peso e o que será entendido como um bom resultado. De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024) destacam que a discriminação algorítmica pode ter origem tanto na formação da base de dados quanto no momento de criação e definição dos critérios do algoritmo. Essa questão merece atenção porque as escolhas feitas nessa etapa não são apenas técnicas: elas refletem uma determinada compreensão sobre o que a organização considera um candidato adequado. Se os critérios não forem bem definidos, o sistema poderá valorizar características que não possuem relação direta com a capacidade de exercer a função.

O'Neil (2016) também discute como informações financeiras e períodos prolongados de desemprego podem influenciar avaliações profissionais. O uso desses indicadores exige verificar se eles medem uma competência pertinente à vaga e se podem prejudicar grupos de candidatos por razões alheias à qualificação profissional.

Além dos dados e dos critérios utilizados no desenvolvimento dos sistemas, também é necessário examinar como as organizações recebem e utilizam os resultados produzidos pela inteligência artificial. Uma ferramenta pode apresentar uma classificação dos candidatos, mas cabe à empresa decidir o que fazer com essas informações. Se o recrutador considerar a pontuação apresentada pelo sistema como uma resposta praticamente definitiva, sem questionar os critérios utilizados ou verificar possíveis inconsistências, a tecnologia poderá acabar ocupando um espaço maior do que deveria no processo seletivo. Nesse caso, a participação humana existe formalmente, mas não significa necessariamente que houve uma avaliação crítica do resultado.

Essa questão mostra por que a supervisão humana não deve ser entendida apenas como a presença de um profissional acompanhando o funcionamento da ferramenta. De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024) defendem que especialistas participem da revisão e validação dos resultados produzidos pelos sistemas, justamente para identificar possíveis vieses e problemas éticos. Esse cuidado é especialmente importante no recrutamento, pois uma classificação equivocada pode fazer com que um candidato deixe de ser considerado para uma oportunidade de trabalho. Não basta, portanto, que o recrutador tenha a possibilidade de alterar uma recomendação: ele precisa compreender que os resultados podem apresentar limitações e estar preparado para questioná-los quando necessário.

Também é importante considerar que a responsabilidade pelo uso dessas ferramentas não pode ser atribuída exclusivamente à tecnologia ou aos profissionais que a desenvolveram. A organização escolhe implementar o sistema, define a finalidade de sua utilização e estabelece como os resultados serão incorporados às decisões de contratação. Por isso, mesmo quando parte da avaliação é automatizada, a empresa continua tendo responsabilidade sobre a maneira como conduz seus processos seletivos. Na prática, isso significa que a busca por agilidade não pode justificar a ausência de acompanhamento, principalmente quando as decisões podem limitar o acesso de pessoas ao mercado de trabalho.

Essa questão também está diretamente relacionada à transparência dos sistemas utilizados pelas organizações. Em muitos casos, o resultado apresentado por uma ferramenta pode parecer objetivo, mas não fica claro quais informações foram consideradas, quais critérios receberam maior peso ou como determinada classificação foi produzida. De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024) destacam a importância da divulgação das fontes de dados, das métricas utilizadas e dos processos decisórios, além da possibilidade de fiscalização dos algoritmos. Essa discussão mostra que a transparência não deve ser vista apenas como uma característica técnica, mas como uma condição para que a organização consiga avaliar os resultados e identificar possíveis distorções. Afinal, se os próprios responsáveis pelo processo seletivo não conseguem compreender os critérios utilizados pela ferramenta, torna-se mais difícil questionar uma avaliação injusta ou reconhecer quando determinados candidatos estão sendo prejudicados (De Lima Viana; Sperandeo de Macedo, 2024). No plano ético, a possibilidade de compreender e justificar o funcionamento desses sistemas se relaciona ao princípio da explicabilidade discutido por Floridi *et al.* (2018).

A discriminação de gênero merece atenção especial quando se trata da utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção. Isso acontece porque as desigualdades presentes no mercado de trabalho também podem aparecer nos dados utilizados para desenvolver esses sistemas. Quando determinadas funções foram historicamente ocupadas, em sua maioria, por homens, por exemplo, um sistema treinado com esses registros pode passar a associar características masculinas a um perfil profissional considerado adequado. Nesse cenário, mulheres podem ser prejudicadas não necessariamente por uma regra que as exclua diretamente, mas por critérios que reproduzem padrões de desigualdade já existentes. Essa situação demonstra que a utilização de tecnologias automatizadas não elimina, por si só, práticas discriminatórias presentes nas organizações e na sociedade (De Lima Viana; Sperandeo de Macedo, 2024). A análise da discriminação de gênero em decisões automatizadas desenvolvida por Lindoso (2019) oferece fundamento para examinar esses

riscos na triagem de currículos.

Outro aspecto importante é que esse tipo de discriminação pode afetar diretamente as oportunidades profissionais das pessoas que participam de um processo seletivo. Quando um sistema utiliza critérios enviesados para classificar currículos, algumas candidatas podem receber avaliações inferiores ou até deixar de avançar para as etapas seguintes, mesmo possuindo qualificações compatíveis com a vaga. O problema é que essa exclusão pode acontecer antes mesmo de uma análise mais cuidadosa por parte dos recrutadores, reduzindo as chances de a candidata demonstrar suas competências. Além do prejuízo individual, a organização também pode deixar de considerar profissionais qualificados, limitando a diversidade de suas equipes e reforçando desigualdades que deveria buscar superar.

Além da supervisão humana, é importante que os sistemas utilizados nos processos seletivos sejam avaliados periodicamente. Isso porque a identificação de possíveis vieses não deve acontecer apenas no momento da implementação da ferramenta, mas também durante sua utilização. De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024) destacam a importância de auditorias e do monitoramento contínuo para verificar os resultados produzidos pelos algoritmos e identificar possíveis problemas. Na prática, isso significa que as organizações precisam acompanhar o funcionamento dessas tecnologias e revisar seus critérios sempre que forem identificadas distorções, evitando que decisões injustas continuem sendo reproduzidas ao longo do tempo.

No contexto brasileiro, essa discussão ganha importância diante da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), que estabelece regras para o tratamento de dados pessoais e prevê garantias relacionadas à transparência e à não discriminação. Assim, compreender os desafios éticos é um passo importante, mas também é necessário analisar os aspectos legais que orientam a utilização da inteligência artificial no recrutamento e seleção.

2.3 Desafios legais e proteção de dados no contexto brasileiro

A utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção também precisa ser analisada a partir das normas que regulamentam o tratamento de dados pessoais no Brasil. Isso porque, durante um processo seletivo, as organizações têm acesso a diversas informações sobre os candidatos, como nome, endereço, escolaridade, experiências profissionais e outras características que podem ser utilizadas na avaliação de seus perfis. Quando essas informações são coletadas, armazenadas ou utilizadas pelas empresas, ocorre o tratamento de dados pessoais, atividade que deve observar as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Nesse sentido, a legislação estabelece regras para que o

uso dessas informações respeite os direitos dos titulares, inclusive quando o tratamento envolve ferramentas tecnológicas e sistemas automatizados (Brasil, 2018).

Entre os aspectos mais importantes da LGPD estão os princípios que orientam a forma como as organizações devem utilizar os dados pessoais. O artigo 6º da lei estabelece, entre outros, os princípios da finalidade, adequação, necessidade, transparência e não discriminação. Aplicados aos processos seletivos, esses princípios significam que as empresas precisam ter uma finalidade legítima e clara para coletar informações dos candidatos, além de utilizar apenas os dados necessários para essa finalidade. Isso merece atenção especialmente quando são utilizadas ferramentas de inteligência artificial, pois a possibilidade de reunir e analisar grandes quantidades de informações não significa que todos esses dados sejam relevantes ou devam ser utilizados na avaliação profissional. Bioni (2019) também destaca que a proteção de dados exige atenção à proporcionalidade das informações tratadas e à garantia de que o titular tenha conhecimento sobre como seus dados são utilizados. Dessa forma, a utilização dessas tecnologias precisa estar relacionada às necessidades reais da seleção, evitando a coleta excessiva de informações ou o uso de dados sem relação adequada com a vaga oferecida (Brasil, 2018; Bioni, 2019).

Outro aspecto importante nessa discussão é o consentimento dos candidatos para o tratamento de seus dados pessoais. Embora seja uma das possibilidades previstas pela LGPD, ele não representa a única hipótese legal que permite às organizações utilizar essas informações. Bioni (2019) explica que o consentimento ocupa uma posição importante na proteção de dados, mas não deve ser compreendido como uma autorização genérica para qualquer tipo de utilização. Para ser válido, precisa ser livre, informado e inequívoco, além de estar relacionado a uma finalidade determinada. No contexto do recrutamento e seleção, isso significa que a simples autorização do candidato para participar de um processo seletivo não deve ser interpretada como uma permissão irrestrita para coletar, armazenar ou utilizar suas informações de diferentes maneiras. As organizações precisam deixar claro quais dados serão tratados e para quais finalidades, respeitando também os direitos dos titulares e as demais exigências previstas na legislação (Brasil, 2018; Bioni, 2019).

Um dos pontos da LGPD que merece atenção especial quando se trata da utilização da inteligência artificial nos processos seletivos é o artigo 20, que aborda as decisões tomadas unicamente com base no tratamento automatizado de dados pessoais. A legislação permite que o titular solicite a revisão dessas decisões quando elas afetarem seus interesses, incluindo aquelas destinadas a definir seu perfil profissional. No contexto do recrutamento e seleção, essa previsão é relevante porque um sistema pode utilizar informações dos candidatos para

classificá-los, atribuir pontuações ou determinar sua exclusão de determinadas etapas do processo. No entanto, é importante observar que o artigo se refere às decisões tomadas exclusivamente com base no tratamento automatizado, e não a qualquer situação em que uma ferramenta de inteligência artificial seja utilizada como apoio. Além disso, o controlador deve fornecer, quando solicitado, informações claras e adequadas sobre os critérios e procedimentos utilizados nessas decisões, observados os segredos comercial e industrial, conforme o § 1º do art. 20 (Brasil, 2018).

Além da proteção dos dados pessoais, a utilização da inteligência artificial nos processos seletivos também precisa considerar as normas brasileiras que proíbem práticas discriminatórias no acesso ao trabalho. Nesse sentido, a Lei nº 9.029/1995 estabelece, em seu artigo 1º, a proibição de práticas discriminatórias e limitativas para o acesso à relação de trabalho ou sua manutenção, incluindo aquelas motivadas por sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar, deficiência, reabilitação profissional e idade, entre outros motivos. Essa previsão é importante para a discussão sobre o recrutamento automatizado, pois demonstra que os critérios utilizados pelas organizações na seleção de candidatos não podem comprometer a igualdade de oportunidades. Embora a legislação não trate especificamente do uso de algoritmos, sua aplicação ao contexto das relações de trabalho reforça a necessidade de atenção aos resultados produzidos por ferramentas automatizadas, especialmente quando suas avaliações podem prejudicar determinados grupos sem justificativa relacionada às exigências da vaga (Brasil, 1995).

A proteção dos dados pessoais também envolve a responsabilidade das organizações pelas escolhas que fazem durante o tratamento dessas informações. Nesse sentido, o artigo 6º da LGPD estabelece os princípios da prevenção, da não discriminação e da responsabilização e prestação de contas. Este último determina que os agentes de tratamento devem demonstrar a adoção de medidas eficazes para comprovar o cumprimento das normas de proteção de dados. Aplicado ao recrutamento e seleção, isso significa que as empresas não devem apenas se preocupar em escolher uma ferramenta de inteligência artificial, mas também acompanhar a forma como ela utiliza os dados dos candidatos e avaliar os resultados produzidos. Esse cuidado é importante porque a adoção de uma tecnologia não transfere para o sistema a responsabilidade pelas decisões e pelos possíveis impactos causados aos participantes do processo seletivo (Brasil, 2018).

Diante desses aspectos, percebe-se que a utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção exige das organizações uma atenção que vai além dos resultados obtidos com essas ferramentas. É necessário considerar a forma como os dados dos

candidatos são coletados e utilizados, os critérios empregados nas avaliações e os possíveis impactos das decisões automatizadas. No Brasil, a LGPD e a Lei nº 9.029/1995 oferecem importantes referências para esse cuidado, ao estabelecerem, respectivamente, garantias relacionadas à proteção dos dados pessoais e à proibição de práticas discriminatórias no acesso ao trabalho. Embora o caso da Amazon, que será analisado neste trabalho, tenha ocorrido nos Estados Unidos, ele permite discutir situações que também podem representar riscos para empresas brasileiras que adotam tecnologias semelhantes. Assim, compreender os desafios legais relacionados à proteção de dados é fundamental para avaliar não apenas as possibilidades de utilização dessas ferramentas, mas também os cuidados necessários para evitar práticas discriminatórias e respeitar os direitos dos candidatos.

3 MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa adotou abordagem qualitativa, combinando pesquisa bibliográfica e estudo de caso da ferramenta experimental de recrutamento da Amazon. A escolha do estudo de caso considerou sua adequação à investigação de um fenômeno em seu contexto, conforme Freitas e Jabbour (2011). A análise utilizou exclusivamente fontes públicas.

A pesquisa bibliográfica foi fundamentada em livros, artigos científicos e trabalhos acadêmicos sobre inteligência artificial na gestão de pessoas, vieses algorítmicos, discriminação automatizada e proteção de dados pessoais. O levantamento temático foi realizado entre agosto e outubro de 2026, por meio do Google Acadêmico, utilizando os descritores “inteligência artificial no recrutamento e seleção”, “discriminação algorítmica” e “caso Amazon”. Entre as obras utilizadas estão as de Chiavenato (2014), Davenport e Ronanki (2018), O’Neil (2016), Lindoso (2019), Floridi *et al.* (2018) e Bioni (2019). Também foi considerado o estudo de De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024), que analisa a discriminação algorítmica a partir do caso da Amazon, contribuindo para relacionar esta pesquisa às discussões acadêmicas já desenvolvidas sobre o tema.

A seleção dos materiais considerou sua relação com o problema de pesquisa e sua contribuição para a compreensão dos aspectos éticos, legais e organizacionais envolvidos na utilização da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção. Inicialmente, buscou-se priorizar publicações mais recentes, especialmente aquelas produzidas nos últimos dois a três anos. Entretanto, também foram consideradas obras de anos anteriores que apresentavam contribuições relevantes e fundamentação teórica consistente para a discussão do tema. Como critérios de exclusão, foram desconsiderados os materiais duplicados e as

publicações que não apresentavam relação direta com o objeto de estudo ou que não contribuíam de forma significativa para a discussão proposta.

A reconstrução do episódio apoiou-se principalmente na reportagem de Dastin (2018), publicada pela Reuters. O estudo de De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024) serviu de apoio à interpretação acadêmica do caso. A Lei nº 13.709/2018 e a Lei nº 9.029/1995 foram examinadas para discutir, respectivamente, a proteção de dados pessoais e a proibição de práticas discriminatórias em situações análogas no contexto brasileiro.

A escolha do caso se justificou por sua relação direta com o problema de pesquisa, uma vez que o episódio permitiu examinar os riscos associados à utilização de dados históricos em sistemas automatizados de recrutamento. A análise foi realizada exclusivamente com base nas informações disponíveis nas fontes consultadas, sem acesso ao código do sistema, aos dados internos da Amazon ou aos profissionais envolvidos no desenvolvimento da ferramenta.

A análise interpretativa partiu dos registros públicos sobre o desenvolvimento da ferramenta, os critérios de classificação identificados e o encerramento do projeto. As informações foram associadas a quatro eixos temáticos derivados dos objetivos: vieses algorítmicos e discriminação de gênero, transparência e avaliação dos resultados, responsabilidade organizacional e supervisão humana, e implicações legais e aprendizados para o contexto brasileiro. Os relatos sobre o caso foram relacionados à literatura e à legislação brasileira para identificar os riscos e formular recomendações. Os eixos de transparência e de responsabilidade organizacional foram discutidos em conjunto, pois ambos dizem respeito à avaliação das recomendações antes de seu uso no processo seletivo.

Por fim, a discussão buscou identificar cuidados e práticas que possam contribuir para uma utilização mais responsável da inteligência artificial pelas organizações brasileiras. Como a pesquisa se concentrou em um único caso, seus resultados não podem ser generalizados para todos os sistemas de recrutamento automatizado. Ainda assim, podem contribuir para a compreensão dos riscos e das responsabilidades envolvidos na adoção dessas ferramentas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 O caso da ferramenta experimental de recrutamento da Amazon

Para iniciar a análise, é importante compreender como a Amazon pretendia utilizar a inteligência artificial em seu processo de recrutamento. Em 2014, a empresa começou a desenvolver uma ferramenta experimental capaz de analisar currículos e atribuir notas aos

candidatos, em uma escala de uma a cinco estrelas. A proposta era utilizar a tecnologia para tornar a identificação de profissionais mais rápida, reduzindo o trabalho de análise dos recrutadores e auxiliando na seleção dos currículos considerados mais compatíveis com as vagas. Conforme relatado por Dastin (2018), o projeto fazia parte de uma iniciativa da empresa para automatizar a busca por talentos, mas os resultados começaram a revelar problemas que iam além da eficiência pretendida.

Um dos principais problemas identificados durante o desenvolvimento da ferramenta estava relacionado aos dados utilizados em seu treinamento. Segundo Dastin (2018), o sistema foi alimentado com currículos enviados à Amazon ao longo de dez anos, período em que a maioria dos currículos foi enviada por homens. Essa característica refletia a predominância masculina existente no setor de tecnologia e acabou influenciando os padrões utilizados pelo sistema para avaliar os candidatos. Nesse sentido, o problema não estava apenas na quantidade de informações disponíveis, mas também no perfil dos dados que serviram de referência para o aprendizado da ferramenta. Como discutido por O'Neil (2016), sistemas baseados em dados podem reproduzir desigualdades presentes na realidade em que foram desenvolvidos, especialmente quando padrões históricos passam a orientar decisões sem que suas limitações sejam devidamente consideradas.

Esse padrão tornou-se mais evidente quando a Amazon identificou quais características influenciavam as avaliações realizadas pela ferramenta. De acordo com Dastin (2018), o sistema atribuía avaliações inferiores a currículos que continham o termo "women's", presente na expressão "women's chess club captain" (capitã do clube de xadrez feminino). Além disso, a ferramenta rebaixava currículos de mulheres formadas em duas instituições de ensino exclusivamente femininas. Os exemplos identificados indicam que a ferramenta não avaliava apenas as experiências e competências apresentadas nos currículos, mas também atribuía importância a elementos que não deveriam ser utilizados como critérios para avaliar a adequação das candidatas às vagas. Com isso, informações relacionadas à participação feminina em determinadas atividades ou instituições poderiam prejudicar a pontuação das candidatas, mesmo sem demonstrar qualquer falta de qualificação para as vagas (Dastin, 2018).

Após identificar essas distorções, a empresa realizou alterações no sistema para evitar que determinadas expressões interferissem negativamente na avaliação das candidatas. Entretanto, a medida não garantia que outros elementos presentes nos currículos não pudessem também ser utilizados pelo algoritmo de forma discriminatória. A dificuldade estava justamente em identificar todas as relações que o sistema havia aprendido a partir dos

dados utilizados em seu treinamento (Dastin, 2018). Segundo Dastin (2018), essa dificuldade contribuiu para que a empresa perdesse a confiança no projeto e, posteriormente, encerrasse seu desenvolvimento. Essa situação também é discutida por De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024), que destacam a influência dos dados de treinamento e das características incorporadas aos algoritmos na ocorrência de discriminação algorítmica. A experiência evidencia que alterações pontuais no funcionamento de uma ferramenta não são suficientes para garantir que suas avaliações estejam livres de distorções, especialmente quando os critérios utilizados pelo sistema não são plenamente compreendidos.

Os registros públicos permitem identificar distorções nas pontuações. Segundo Dastin (2018), recrutadores chegaram a consultar recomendações da ferramenta, mas as informações disponíveis não esclarecem o peso atribuído a elas nas decisões nem permitem identificar exclusões ou contratações determinadas por essas pontuações.

4.2 Vieses algorítmicos e discriminação nos processos de recrutamento e seleção

A análise do caso da Amazon evidencia como a composição dos dados utilizados no desenvolvimento de uma ferramenta de recrutamento pode influenciar as avaliações realizadas pelo sistema. Como apresentado anteriormente, a empresa utilizou currículos enviados ao longo de dez anos, período em que a maioria dos currículos foi enviada por homens. Esse histórico acabou servindo de referência para o funcionamento da ferramenta, contribuindo para avaliações desfavoráveis a mulheres em determinadas situações. O resultado demonstra que os registros utilizados no treinamento não representavam necessariamente um parâmetro adequado para avaliar todos os candidatos. Essa constatação se aproxima da discussão de O'Neil (2016), ao demonstrar que modelos baseados em informações históricas podem manter padrões existentes, e da análise de De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024), que relaciona a composição dos dados aos riscos de discriminação algorítmica. Portanto, o caso evidencia que a utilização de registros anteriores como referência para novas seleções exige uma avaliação cuidadosa de sua representatividade e adequação aos critérios das vagas.

Além da composição dos dados, o caso da Amazon também revelou problemas nos critérios considerados pela ferramenta durante a avaliação dos currículos. Conforme identificado pela empresa, referências ao público feminino, como a expressão "women's" e a formação em instituições de ensino exclusivamente femininas, influenciavam negativamente a pontuação de determinadas candidatas (Dastin, 2018). Esse resultado indica que

características que não demonstravam falta de qualificação profissional acabaram interferindo na avaliação dos currículos. A situação também se relaciona à análise de De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024), que identificam as escolhas realizadas durante o desenvolvimento dos algoritmos como um dos fatores associados à discriminação algorítmica. Nesse sentido, o caso demonstra que não basta considerar a representatividade dos dados utilizados no treinamento; também é necessário avaliar se as características consideradas pelo sistema realmente possuem relação com as competências exigidas para a vaga.

Outro resultado importante da análise é a possibilidade de que avaliações desfavoráveis produzidas por ferramentas automatizadas influenciem as oportunidades oferecidas aos candidatos durante o processo seletivo. O'Neil (2016), ao analisar a utilização de sistemas automatizados na seleção de currículos, demonstra que a classificação realizada por essas ferramentas pode reduzir o número de candidaturas que chegam à avaliação dos recrutadores. Essa questão ganha relevância quando considerada em conjunto com os problemas identificados na ferramenta da Amazon, pois currículos de determinadas candidatas recebiam avaliações inferiores em razão de características que não demonstravam falta de qualificação profissional. Assim, uma classificação inadequada pode fazer com que candidatos deixem de receber a mesma atenção que outros participantes do processo seletivo. Embora as informações disponíveis sobre o caso não permitam afirmar que essas avaliações determinaram contratações ou exclusões efetivas, elas evidenciam um risco para a igualdade de oportunidades quando resultados automatizados são utilizados para definir quais candidaturas terão continuidade.

Diante dos problemas identificados no caso da Amazon, a prevenção de distorções exige que as ferramentas de recrutamento sejam avaliadas continuamente, e não apenas durante seu desenvolvimento. De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024) destacam a importância da realização de auditorias e do monitoramento dos algoritmos para identificar padrões discriminatórios e permitir correções. Aplicada ao contexto do recrutamento, essa medida envolve acompanhar os resultados produzidos pelo sistema e verificar se determinados grupos de candidatos estão recebendo avaliações desfavoráveis sem justificativa relacionada às exigências das vagas. Também é importante revisar periodicamente os dados e os critérios utilizados nas avaliações, de modo que possíveis distorções sejam identificadas antes de comprometerem as etapas seguintes da seleção. Assim, a experiência da Amazon demonstra que a adoção dessas ferramentas precisa ser acompanhada de mecanismos permanentes de avaliação, capazes de identificar problemas e orientar os ajustes necessários.

4.3 Transparência, avaliação dos resultados, supervisão humana e responsabilidade organizacional

O caso da Amazon também evidencia dificuldades relacionadas à compreensão dos critérios utilizados pela ferramenta durante a avaliação dos currículos. Segundo Dastin (2018), mesmo após identificar que determinadas expressões prejudicavam as avaliações das candidatas, a empresa não tinha garantias de que outras características não estivessem sendo utilizadas pelo sistema de maneira discriminatória. Essa situação demonstra uma limitação importante: identificar e corrigir alguns problemas não significa necessariamente compreender todos os fatores que influenciam os resultados produzidos por uma ferramenta automatizada. Além disso, as informações públicas sobre o episódio não apresentam detalhes suficientes para compreender todos os critérios utilizados pelo sistema. Nesse sentido, a transparência deve permitir que a organização conheça e avalie os fatores que influenciam as classificações, evitando que os resultados sejam utilizados sem uma compreensão adequada de como foram produzidos.

Outro aspecto importante diz respeito à forma como os profissionais de recursos humanos utilizam as avaliações produzidas por essas ferramentas. Uma classificação automatizada pode servir como apoio à análise dos currículos, mas não deve ser considerada, por si só, uma justificativa suficiente para determinar quais candidatos merecem avançar no processo seletivo. Lacroux e Martin-Lacroux (2022), ao investigarem o comportamento de recrutadores diante de recomendações algorítmicas, identificaram que, mesmo demonstrando maior confiança nas recomendações humanas, os participantes foram influenciados por sugestões algorítmicas inconsistentes, chegando a favorecer candidatos menos adequados à vaga. Esse resultado demonstra que a simples participação de um recrutador não garante que as recomendações do sistema sejam questionadas ou utilizadas de maneira adequada. No caso da Amazon, embora os recrutadores tenham chegado a consultar suas recomendações, sem que se conheça o peso atribuído a elas nas decisões (Dastin, 2018), os problemas identificados reforçam a importância de uma avaliação crítica desses resultados. Nesse sentido, a supervisão humana precisa envolver a análise dos critérios utilizados, a verificação de possíveis inconsistências e a possibilidade de questionar ou desconsiderar uma recomendação quando ela não estiver de acordo com as exigências da vaga.

A responsabilidade organizacional também merece atenção, uma vez que a utilização de ferramentas automatizadas não transfere para a tecnologia a responsabilidade pelas decisões tomadas durante o recrutamento. Cabe à organização avaliar as condições em que

esses sistemas são desenvolvidos e utilizados, acompanhar seus resultados e adotar medidas quando forem identificadas possíveis distorções. De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024), ao discutirem formas de reduzir a discriminação algorítmica, destacam a importância de uma governança que permita a fiscalização dos sistemas, o registro de suas atividades e a realização de auditorias periódicas. Essas medidas contribuem para que a empresa não dependa exclusivamente dos resultados apresentados pelo algoritmo, mas tenha condições de identificar problemas e realizar os ajustes necessários. No caso da Amazon, a experiência demonstra que a identificação de avaliações discriminatórias exige mais do que alterações pontuais na ferramenta: é necessário que a organização acompanhe continuamente seu funcionamento e esteja preparada para interromper sua utilização quando não houver garantias suficientes de que os resultados sejam adequados.

A análise do caso da Amazon permite compreender que os desafios relacionados à utilização da inteligência artificial no recrutamento não se limitam à identificação de possíveis vieses nos dados ou nos critérios utilizados pelos sistemas. Também envolvem a capacidade das organizações de compreender os resultados produzidos, questionar recomendações inadequadas e assumir a responsabilidade pelo uso dessas ferramentas. Dessa forma, a adoção da inteligência artificial nos processos seletivos exige cuidados que acompanhem todas as etapas de sua utilização, desde a escolha da tecnologia até o monitoramento de seus resultados. No contexto brasileiro, essas questões também precisam ser analisadas à luz das normas que protegem os candidatos contra práticas discriminatórias e estabelecem limites para o tratamento de seus dados pessoais. Assim, torna-se necessário compreender de que maneira a legislação brasileira se relaciona com os riscos identificados no caso estudado e quais aprendizados podem ser considerados pelas organizações que utilizam ou pretendem utilizar essas tecnologias.

4.4 Implicações legais e aprendizados para o contexto brasileiro

Embora o caso da Amazon tenha ocorrido nos Estados Unidos, os problemas identificados na ferramenta experimental permitem discutir questões legais que também merecem atenção das organizações brasileiras. A ferramenta experimental utilizava informações presentes nos currículos para produzir avaliações e classificações dos candidatos. Quando práticas semelhantes são adotadas por empresas no Brasil, o tratamento dessas informações precisa observar as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), Lei nº 13.709/2018. Nesse contexto, o artigo 6º da legislação estabelece princípios que devem orientar o tratamento de dados pessoais, entre eles a finalidade, a adequação, a

necessidade e a não discriminação. Esses princípios são relevantes para o recrutamento automatizado porque exigem que as informações utilizadas na avaliação dos candidatos tenham relação com a finalidade do processo seletivo e não sejam empregadas de maneira discriminatória (Brasil, 2018).

Outro aspecto que merece atenção diz respeito aos efeitos que as avaliações automatizadas podem produzir sobre as oportunidades profissionais dos candidatos. No caso da Amazon, determinadas candidatas receberam pontuações inferiores em razão de características presentes em seus currículos, demonstrando como uma classificação produzida por um sistema pode prejudicar a avaliação de profissionais. Essa situação se relaciona à discussão de Bioni (2019), que destaca como a formação de perfis a partir de dados pessoais pode influenciar decisões e afetar as oportunidades dos indivíduos, inclusive nos processos seletivos. No contexto brasileiro, essa preocupação encontra respaldo no artigo 20 da LGPD, que assegura ao titular o direito de solicitar a revisão de decisões tomadas unicamente com base no tratamento automatizado de dados pessoais que afetem seus interesses, incluindo aquelas destinadas a definir seu perfil profissional. O dispositivo também prevê o fornecimento de informações claras e adequadas sobre os critérios e procedimentos utilizados nessas decisões, quando solicitadas, observados os segredos comercial e industrial. Dessa forma, o caso estudado evidencia a importância dessas garantias quando ferramentas automatizadas são utilizadas para avaliar e classificar candidatos, especialmente quando seus resultados podem influenciar a continuidade de suas participações nos processos seletivos (Brasil, 2018).

Além das questões relacionadas à proteção de dados, o caso da Amazon também permite discutir a proibição de práticas discriminatórias no acesso ao emprego. A ferramenta experimental desenvolvida pela empresa apresentava avaliações desfavoráveis a determinadas candidatas, considerando características relacionadas ao público feminino que não demonstravam falta de qualificação profissional. Essa situação se aproxima da discussão de De Lima Viana e Sperandeo de Macedo (2024), que identificam como a discriminação algorítmica pode reproduzir desigualdades e comprometer as oportunidades de determinados grupos. No Brasil, essa preocupação encontra respaldo no art. 1º da Lei nº 9.029/1995, que proíbe práticas discriminatórias e limitativas para o acesso à relação de trabalho, inclusive por motivo de sexo. Embora a legislação não trate especificamente da utilização de algoritmos nos processos seletivos, sua previsão permite compreender que a adoção de ferramentas tecnológicas não afasta a necessidade de respeitar a igualdade de oportunidades entre os candidatos. Dessa forma, as organizações brasileiras precisam observar não apenas os

critérios utilizados por essas ferramentas, mas também os possíveis efeitos de suas avaliações sobre os diferentes grupos que participam dos processos seletivos (Brasil, 1995).

Para a gestão de pessoas, os riscos do caso podem ser associados a medidas em etapas distintas. Antes de adotar a ferramenta, a equipe responsável pode validar os critérios de pontuação em relação às competências da vaga. Durante o uso, pode monitorar diferenças injustificadas nas taxas de avanço entre grupos, observadas as regras de proteção de dados aplicáveis. Na revisão das recomendações, cabe prever um procedimento para questionar classificações e registrar as razões das decisões tomadas pelos recrutadores. Essas medidas traduzem, para a gestão do processo seletivo, os problemas de viés, transparência e supervisão discutidos na literatura (Lacroux; Martin-Lacroux, 2022; De Lima Viana; Sperandeo de Macedo, 2024).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu compreender os desafios éticos e legais relacionados à utilização da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção, a partir do caso da ferramenta experimental desenvolvida pela Amazon. A análise do episódio demonstrou que a utilização dessas tecnologias pode influenciar diretamente as oportunidades dos candidatos, evidenciando que a automação dos processos seletivos não garante, por si só, avaliações mais justas e eficientes.

No aspecto ético e jurídico, constatou-se que a utilização dessas ferramentas exige transparência nos critérios de avaliação, supervisão humana e respeito às normas brasileiras de proteção de dados e de combate à discriminação. Esses aspectos demonstram que as organizações precisam considerar os possíveis impactos das decisões automatizadas e assumir a responsabilidade pela utilização dessas tecnologias nos processos seletivos.

Sob a perspectiva da Administração, a pesquisa evidencia que a adoção da Inteligência Artificial na gestão de pessoas precisa estar associada ao planejamento e ao acompanhamento das práticas organizacionais. Nesse sentido, a validação dos critérios utilizados, o monitoramento dos resultados e a preparação dos profissionais responsáveis pelos processos seletivos são medidas que podem contribuir para prevenir ou reduzir os riscos identificados. Dessa forma, a tecnologia deve atuar como um recurso de apoio aos processos decisórios, sem substituir a análise e a responsabilidade das organizações.

Como limitação, destaca-se que a pesquisa se concentrou no caso da Amazon e em informações disponíveis em fontes públicas, o que restringe a análise a esse contexto. Dessa

forma, sugere-se que estudos futuros comparem diferentes organizações e ferramentas de recrutamento baseadas em Inteligência Artificial, ampliando a compreensão sobre seus impactos nos processos seletivos. Por fim, considera-se que a utilização responsável dessas tecnologias depende da capacidade das organizações de conciliar inovação, respeito aos direitos dos candidatos e responsabilidade nas decisões.

REFERÊNCIAS

BIONI, Bruno Ricardo. **Proteção de dados pessoais**: a função e os limites do consentimento. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

BRASIL. **Lei nº 9.029, de 13 de abril de 1995**. Proíbe a exigência de atestados de gravidez e esterilização e outras práticas discriminatórias para efeitos admissionais ou de permanência da relação jurídica de trabalho, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1995. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1995/lei-9029-13-abril-1995-348798-normaatualizada-pl.html. Acesso em: 17 nov. 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 20 out. 2026.

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

DASTIN, Jeffrey. Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women. **Reuters**, 10 out. 2018. Disponível em: https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-jobs-automation-insight/amazon-scraps-secret-ai-recruiting-tool-that-showed-bias-against-women-idUSKCN1MK08G/. Acesso em: 15 out. 2026.

DAVENPORT, Thomas H.; RONANKI, Rajeev. Artificial intelligence for the real world. **Harvard Business Review**, v. 96, n. 1, p. 108-116, 2018.

DE LIMA VIANA, Guilherme Manoel; SPERANDEO DE MACEDO, Caio. Inteligência artificial e a discriminação algorítmica: uma análise do caso Amazon. **Revista Eletrônica Direito & TI**, v. 1, n. 19, p. 39-62, 2024. DOI: https://doi.org/10.63451/ti.v1i19.212.

FLORIDI, Luciano *et al.* AI4People—an ethical framework for a good AI society: opportunities, risks, principles, and recommendations. **Minds and Machines**, v. 28, n. 4, p. 689-707, 2018. DOI: https://doi.org/10.1007/s11023-018-9482-5.

FREITAS, Wesley R. S.; JABBOUR, Charbel J. C. Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões. **Estudo & Debate**, Lajeado, v. 18, n. 2, p. 7-22, 2011. Disponível em: https://www.univates.edu.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/560. Acesso em: 9 nov. 2026.

LACROUX, Alain; MARTIN-LACROUX, Christelle. Should I trust the artificial intelligence to recruit? Recruiters' perceptions and behavior when faced with algorithm-based recommendation systems during resume screening. **Frontiers in Psychology**, v. 13, art. 895997, 2022. DOI: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.895997.

LINDOSO, Maria Cristine Branco. **Discriminação de gênero em processos decisórios**

automatizados. 2019. 116 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

O'NEIL, Cathy. **Weapons of math destruction**: how big data increases inequality and threatens democracy. New York: Crown Publishers, 2016.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Explanatory memorandum on the updated OECD definition of an AI system**. Paris: OECD Publishing, 2024. (OECD Artificial Intelligence Papers, n. 8). DOI: https://doi.org/10.1787/623da898-en.