



**When AI meets HR: Um estudo sobre a Intenção de Uso da IA pelos
Profissionais de RH**

LAURA DE OLIVEIRA PEDROSO HENRIQUES

Orientador de dissertação:

PROFESSOR DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Professor de seminário de dissertação:

PROFESSOR DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção de grau
MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2024

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação do Professor Doutor Francisco Cesário apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações

AGRADECIMENTOS

O culminar de todo o esforço e dedicação resultaram no fim de mais um capítulo na minha vida. Estes 5 anos foram talvez os mais intensos que vivi. Foram 5 anos marcados por diversas emoções, desde sessões de choro a momentos de muita alegria. Foi durante este período que conheci pessoas incríveis, foi onde aprendi e cresci, enquanto pessoa e profissional. Foi onde fui feliz e não sabia. Por tudo isto, só tenho a agradecer ao ISPA.

Este trabalho é o reflexo de uma viagem que não percorri sozinha, e por isso, gostaria de agradecer a todos aqueles que me apoiaram e acompanharam ao longo deste caminho.

Em primeiro lugar, ao Professor Francisco Cesário, por todo o apoio, pela ajuda incansável, pela paciência e por todos os conselhos que foram cruciais para o desenvolvimento desta dissertação. Sem a sua orientação, boa disposição e humor, não teria sido a mesma coisa.

Aos restantes professores que fizeram parte do meu percurso académico, agradeço pela dedicação e partilha de conhecimento, por enriquecerem a minha formação e me inspirarem diariamente.

A toda a minha família, um obrigada é pouco. Em especial, à minha mãe, por ser o meu porto de abrigo, por me apoiar incondicionalmente e acreditar sempre em mim, por ter aturado o meu mau humor durante os dias mais difíceis e por celebrar sempre as minhas conquistas como se fossem as dela. Ao meu pai, que mesmo vivendo a mais de 2000 km de distância, se mostrou sempre disponível para me ajudar. Obrigada por todo o apoio e por demonstrares sempre interesse em tudo o que faço. À minha avozinha, uma das peças chave para a minha entrada e continuidade na faculdade, um obrigada gigante, por toda a sabedoria, generosidade e apoio que foram essenciais para ter chegado até aqui.

Às minhas “cascas de bala”, Joana e Bia, por me terem acolhido e terem tornado esta viagem mais suportável. Por todas as sessões de estudo (com mais pausas que estudo sejamos honestas), pelos cafés intermináveis, por todo o encorajamento, pelas palavras, por compreenderem o meu isolamento social nos últimos meses e pelo apoio incondicional desde o primeiro dia. Esta conquista é tanto vossa quanto minha.

A todos os participantes que contribuíram para este estudo, agradeço a disponibilidade e colaboração.

Por fim, mas não menos importante, agradeço a mim mesma, por nunca ter desistido, pela determinação e resiliência, e por ter visto sempre uma luz ao fundo do túnel, mesmo quando tudo à minha volta parecia escuro.

Dedico esta Dissertação ao meu avô Zé.

RESUMO

A inteligência artificial é um tema que tem merecido uma atenção crescente no contexto das organizações. O seu impacto observa-se a diferentes níveis, abrangendo tanto a evolução do trabalho como a transformação da sociedade em geral. No contexto dos Recursos Humanos, a inteligência artificial tem o potencial de transformar as práticas, otimizar processos e auxiliar na tomada de decisões, criando valor não só para os trabalhadores como também para as organizações. Contudo, a resistência à mudança, acompanhada pelas dúvidas e incertezas associadas à sua adoção, são fatores que ainda se encontram presentes, dificultando a integração da inteligência artificial nos processos de trabalho.

Por esta razão, e considerando a crescente incorporação de tecnologias na gestão de recursos humanos, o objetivo deste estudo passou por compreender quais as intenções que os profissionais de Recursos Humanos têm em utilizar Inteligência Artificial nas suas funções.

A amostra da investigação foi composta por 123 indivíduos, sendo requisito necessário para a participação o desempenho de funções dentro da área dos Recursos Humanos.

De modo a avaliar o nível de adoção de tecnologias de IA por parte dos profissionais de Recursos Humanos, este estudo utilizou a escala proposta por Belanche e colaboradores (2012) baseada no Modelo de Aceitação da Tecnologia (Davis, 1989).

Os resultados demonstraram que as dimensões perceção de utilidade, perceção de facilidade de uso e confiança na tecnologia, influenciam positivamente a intenção em adotar inteligência artificial.

O presente estudo contribui não só para o entendimento teórico sobre a adoção de IA nos Recursos Humanos, como oferece insights práticos para as organizações que procuram implementar esta tecnologia.

Palavras-chave: Inteligência Artificial, Recursos Humanos, TAM, Intenção de uso

ABSTRACT

Artificial intelligence is a topic that is receiving increasing attention in the context of organizations. Its impact can be seen at different levels, covering both the evolution of work and the transformation of society in general. In the context of Human Resources, artificial intelligence has the potential to transform practices, optimize processes and assist in decision-making, creating value not only for workers but also for organizations. However, resistance to change, accompanied by the doubts and uncertainties associated with its adoption, are factors that are still present, making it difficult to integrate artificial intelligence into work processes.

For this reason, and considering the growing incorporation of technologies into human resources management, the aim of this study was to understand what intentions human resources professionals have in using artificial intelligence in their jobs.

The research sample consisted of 123 individuals, and it was a prerequisite for participation that they work in the Human Resources area.

In order to assess the level of adoption of AI technologies by Human Resources professionals, this study used the scale proposed by Belanche and collaborators (2012) based on the Technology Acceptance Model (Davis, 1989).

The results showed that the dimensions of perceived usefulness, perceived ease of use and trust in technology positively influence the intention to adopt artificial intelligence.

This study contributes not only to the theoretical understanding of AI adoption in Human Resources, but also offers practical insights for organizations seeking to implement this technology.

Keywords: Artificial Intelligence, Human Resources, TAM, Intention to use

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
REVISÃO DA LITERATURA	4
Inteligência Artificial	4
Inteligência Artificial nos Recursos Humanos: Aplicações e Oportunidades	9
<i>Recrutamento e Seleção</i>	11
<i>Onboarding</i>	12
<i>Avaliação de Desempenho</i>	12
<i>Compensação e Benefícios</i>	13
<i>Formação e desenvolvimento e Gestão de carreira</i>	13
<i>Engagement</i>	14
<i>Intenção de Saída</i>	15
Implicações e Desafios	16
Uso e Adoção	19
Modelo de Aceitação de Tecnologia (TAM)	19
Confiança	21
MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES	24
MÉTODO	25
Delineamento	25
Participantes	25
Procedimento	26
<i>Procedimento de Recolha de Dados</i>	26
<i>Variáveis e Medidas</i>	27
RESULTADOS	28
Análises Métricas do Instrumento	28
<i>Validade - Análise Fatorial Exploratória</i>	28
<i>Fiabilidade</i>	28
Estatística Descritiva	29

Relação entre as Variáveis	30
Teste de Hipóteses	31
DISCUSSÃO E CONCLUSÃO	32
REFERÊNCIAS	36
ANEXOS	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Definições Inteligência Artificial.....	5
Tabela 2. Caracterização da Amostra.....	26
Tabela 3. Índices de Ajustamento da AFE.....	28
Tabela 4. Fiabilidade da Escala.....	29
Tabela 5. Estatística Descritiva das Variáveis.....	30
Tabela 6. Matriz das correlações.....	30
Tabela 7. Resultados da Regressão Linear Múltipla.....	31

LISTA DE FIGURAS

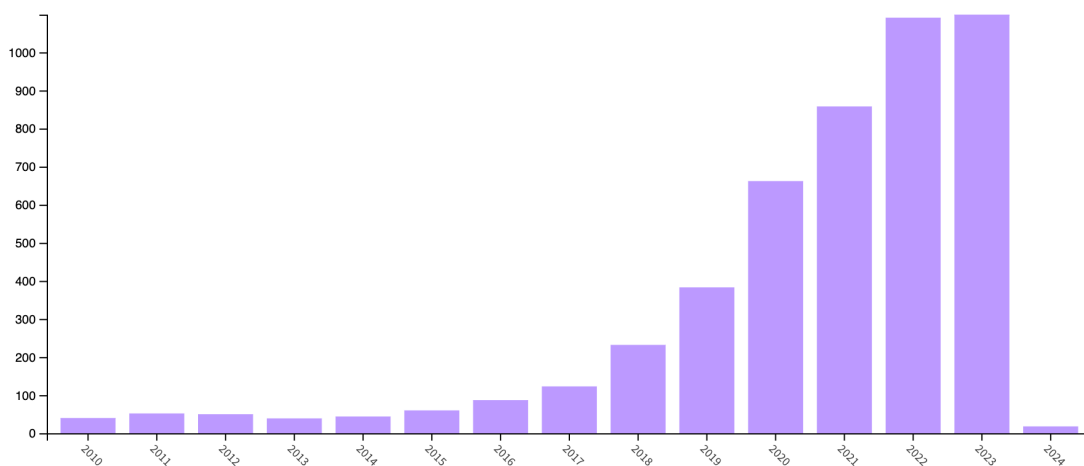
Figura 1. Evolução das publicações sobre o tópico organizações e inteligência artificial.....	1
Figura 2. Percentagem de organizações que adotaram IA em pelo menos uma função empresarial.....	2
Figura 3. Tipos de Machine Learning (Lazăr et al., 2020).....	7
Figura 4. Inteligência Artificial e os seus subcampos (Alzubaidi et al., 2021).....	9
Figura 5. Integração da IA na GRH (Kaushal et al., 2021).....	16
Figura 6. Modelo original de Aceitação da Tecnologia (Turner et al., 2010).....	21
Figura 7. Modelo de Investigação.....	24

INTRODUÇÃO

A Inteligência Artificial tem sido vastamente anunciada como a tecnologia que mudará o mundo do trabalho (Byrnjolfsson & Macafee, 2014 cit at. Charlwood & Guenole, 2022). Os dados provenientes da Organização para a Cooperação de Desenvolvimento Económico (OCDE), preveem que até 2030, 1,1 bilhões de postos de trabalho serão modificados pela tecnologia (Amado, 2023).

No contexto organizacional, a Inteligência Artificial tem crescido exponencialmente, o que representa a relevância que este tema tem tido em diferentes setores. O interesse ao nível da investigação tem igualmente acompanhado este crescimento, algo que podemos comprovar no gráfico abaixo, que diz respeito ao número de publicações sobre esta matéria nos últimos anos.

Figura 1. Evolução das publicações sobre o tópico organizações e inteligência artificial



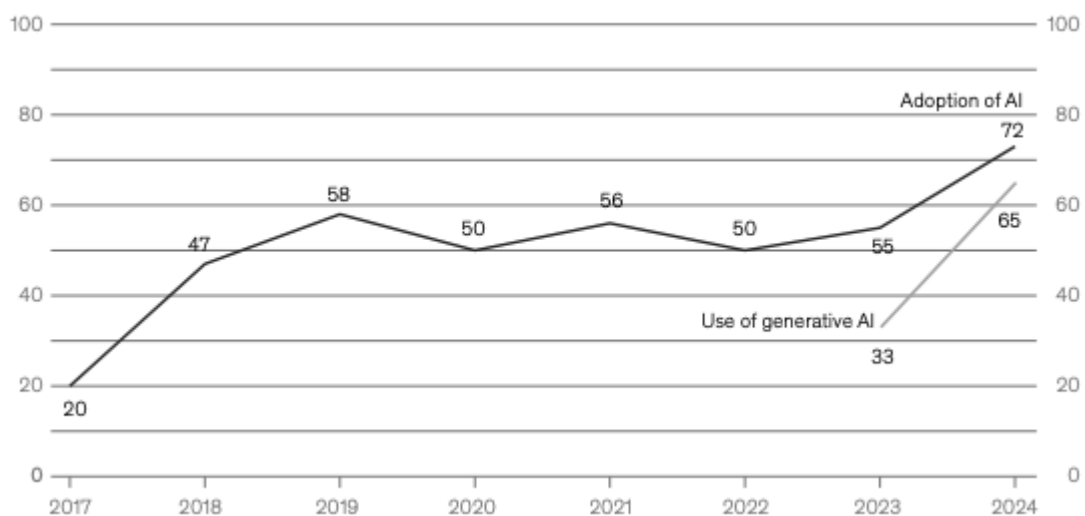
Fonte: Web of Science

Os Recursos Humanos têm sido igualmente impactados pela crescente evolução tecnológica (Pan & Froese, 2022). As práticas tradicionais têm vindo gradualmente a ser substituídas por soluções mais inovadoras, capazes de auxiliar os trabalhadores e potencializar as empresas (Johnson, Lukaszewski & Stone, 2016). A adoção e utilização da inteligência

artificial na gestão de pessoas pode ser observada a diferentes níveis, quer seja no recrutamento e seleção, no onboarding, na formação e desenvolvimento, compensação e benefícios ou na gestão da performance (Budhwar et al., 2022). Graças à sua automação, a tecnologia fornece novas funcionalidades capazes de otimizar as operações, através das suas capacidades avançadas tais como o raciocínio, a aprendizagem e a resolução de problemas (Shabbir & Anwer, 2018).

O recurso à Inteligência Artificial (IA) no mundo organizacional tem-se revelado cada vez mais uma realidade. São cada vez mais as empresas que incorporam inteligência artificial no seu dia-a-dia, olhando para a mesma como um requisito estratégico, por questões de inovação, atualização ou por mera competição face à globalização económica (Stanford University, 2024). O mais recente relatório conduzido por Singla et al. (2024) sobre a adoção global de IA, revelou que 72% das organizações utilizam IA em pelo menos uma unidade de negócios (Figura 2), com aplicações mais frequentes em marketing, vendas e desenvolvimento de produtos e serviços.

Figura 2. Percentagem de organizações que adotaram IA em pelo menos uma função empresarial (Singla et al., 2024)



Atualmente estamos perante um cenário incontornável, já não se trata apenas de algo temporário, mas sim de algo que veio para ficar e por isso, evitá-lo já não é uma opção (Lakhani, 2023).

Naturalmente, esta mudança de paradigma impulsionada pela adoção da IA, suscita algumas questões e inseguranças relacionadas com a aceitação, benefícios, questões éticas e possíveis críticas e resistências que possam existir, não só pela comunidade científica, mas por toda a sociedade (Trotta, Ziosi & Lomonaco, 2023).

Neste sentido, a presente investigação tem como propósito perceber qual a intenção dos colaboradores de recursos humanos em utilizar a Inteligência Artificial no seu trabalho, avaliando deste modo, a sua perceção de utilidade de uso, perceção de facilidade de uso e confiança no que diz respeito a esta temática.

A compreensão da intenção de uso pelos colaboradores de recursos humanos relativamente à Inteligência Artificial é imperativa face às transições correntes neste sector, na medida em que determina não só a aceitação, como também a disposição ativa dos colaboradores para incorporar novas tecnologias nas suas práticas diárias. Complementarmente, o presente estudo poderá oferecer insights valiosos às organizações sobre a viabilidade da implementação destas ferramentas.

Deste modo, pretende-se responder à seguinte questão de investigação:

Questão de Investigação: *Qual a predisposição dos profissionais de Recursos Humanos para utilizarem a Inteligência Artificial no desempenho das suas funções?*

REVISÃO DA LITERATURA

O objetivo da revisão de literatura foi o de obter conhecimento sobre o conceito de Inteligência Artificial e da sua aplicação no âmbito da gestão de recursos humanos. Também foi incluída a apresentação do modelo conceptual de aceitação de tecnologia (TAM) que serviu de referência ao estudo empírico realizado.

Para a recolha destas informações, foram utilizadas três bases de dados: o Google Académico, a Web Of Science e o EBSCO, onde se recorreu a palavras-chave como “Artificial Intelligence”, “Human Resources”, “Machine Learning”, “Intention of use”, “TAM”, entre outras. A pesquisa centrou-se prioritariamente em artigos recentes, com pelo menos 5 anos.

Inteligência Artificial

Nos últimos anos, a Inteligência Artificial tem emergido como uma força potente que desencadeia mudanças significativas e cujo impacto se observa em diversos níveis e setores de atividade, nomeadamente, económico, social, organizacional, industrial, político ou educacional (Aghion, Jones & Jones, 2019; Liu et al., 2022; Mikalef & Gupta, 2021; Grassini, 2023; Sun & Medaglia, 2019).

O interesse por esta disciplina tem aumentado cada vez mais, seja por razões como o seu potencial transformativo e futurista ou pelas implicações negativas que esta pode trazer para o mundo (Fan, Yan & Wen, 2023). A “luta” pela compreensão sobre o que é a Inteligência Artificial reflete-se na diversidade de conceitos e ideias que se foram manifestando ao longo do tempo pelos vários especialistas e cientistas. Contudo, é importante referir que atualmente ainda não existe nenhuma definição única e universalmente aceite na literatura (Chowdhury et al., 2023), pelo que as conceptualizações apresentadas abaixo (Tabela 1) proporcionam a compreensão deste construto no contexto da gestão de recursos humanos.

Tabela 1. Definições Inteligência Artificial

Referência	Definição
McCarthy et al. (2006)	“fazer com que uma máquina se comporte de uma forma que seria considerada inteligente se fosse um ser humano a comportar-se dessa forma”
Office of AI (2019)	“a utilização da tecnologia digital para criar sistemas capazes de executar autonomamente tarefas que se pensa exigirem a inteligência humana”
Tambe et al. (2019)	“uma vasta classe de tecnologias que permitem que um computador execute tarefas que normalmente requerem a cognição humana, incluindo a tomada de decisões adaptativas”
Mikalef & Gupta (2021)	“a capacidade de um sistema identificar, interpretar, fazer inferências e aprender com os dados para atingir objetivos organizacionais e sociais pré-determinados”
Chowdhury et al. (2023)	“a capacidade de um sistema criado pelo homem, composto por algoritmos e programas de software, para identificar, interpretar, gerar conhecimentos e aprender com as fontes de dados para atingir objetivos e tarefas específicos pré-determinados”

As diferentes perspectivas relacionadas com este conceito, deram origem a dois tipos de inteligência artificial, mais especificamente, a “IA forte” e a “IA fraca”.

Segundo a IBM (2024), a “IA forte”, composta pela inteligência artificial geral (AGI) e superinteligência artificial (ASI), diz respeito a sistemas que possuem capacidades cognitivas (como resolução de problemas e aprendizagem) semelhantes às do ser humano. Contudo, apesar das suas capacidades, esta é vista apenas como um conceito inteiramente teórico e não como uma realidade tangível.

A “IA fraca” ou inteligência artificial estreita (ANI), é o tipo de inteligência artificial com o qual interagimos atualmente (Quaresma, 2021). Esta refere-se aos sistemas sofisticados

e complexos que são orientados para a realização de tarefas específicas, como por exemplo, as assistentes virtuais Siri, da Apple, Alexa, da Amazon ou a Cortana da Microsoft (Hoy, 2018; IBM, 2024).

De modo a compreender o impacto da Inteligência Artificial no campo dos Recursos Humanos, é fundamental explorar dois dos seus componentes principais (Figura 4):

Machine Learning

Considerado um subcampo da inteligência artificial, o termo Machine Learning pode ser definido como “métodos computacionais que utilizam a experiência para melhorar o desempenho ou para fazer previsões exatas” (Mohri et al., 2018). El Naqa e Murphy (2015), descrevem-no como o desenvolvimento de algoritmos programados para simular a inteligência humana. Estes algoritmos são capazes de identificar padrões ou tomar decisões com base em dados, sem serem especificamente programados para produzir um resultado específico (Mahesh, 2018). O sucesso destes sistemas depende inteiramente da quantidade de dados fornecidos, isto é, quanto mais informação, melhor será a previsão (Brown, 2021).

Adicionalmente, dentro deste campo, são reconhecidos três métodos de aprendizagem (Ongsulee, 2017; Sarker, 2021;) (Figura 3):

- Aprendizagem Supervisionada - os modelos são treinados com informação rotulada. O computador aprende a calcular *outputs* esperados com base num certo *input* anteriormente fornecido por um “supervisor”.
- Aprendizagem Não-Supervisionada - os modelos não têm qualquer tipo de rótulo prévio. Este deve aprender ao tentar encontrar padrões ou estruturas na informação fornecida sem qualquer ajuda externa.

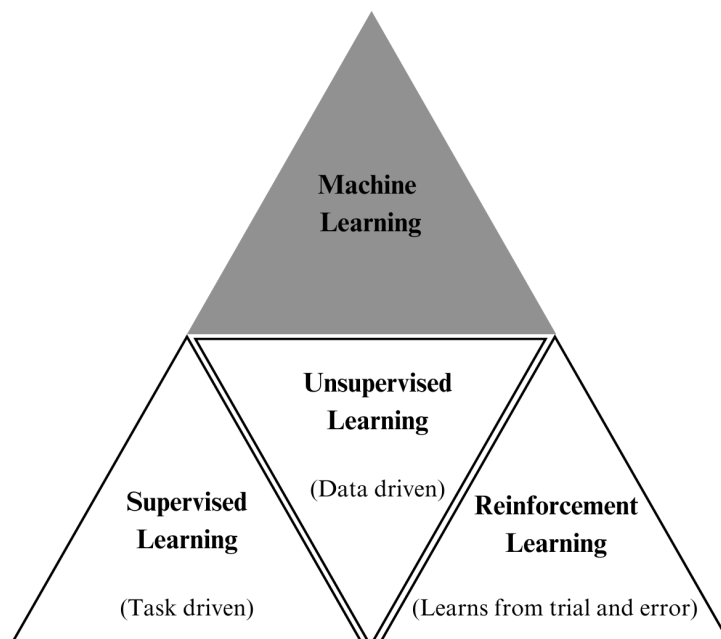
Vistos como os dois métodos mais relevantes, a aprendizagem supervisionada é utilizada em cerca de 70% dos casos, por exemplo, para prever transações de crédito fraudulentas, enquanto que a aprendizagem não-supervisionada retrata cerca de 10% a 20% dos casos e pode ser utilizada para segmentar tópicos de texto, recomendar itens ou identificar *outliers*.

- **Aprendizagem por Reforço** - os modelos aprendem a tomar decisões baseando-se no feedback do ambiente, através de recompensas ou punições. O objetivo é ajustar as suas ações para maximizar as recompensas ao longo do tempo.

A **Aprendizagem por Reforço** pode ser encontrada por exemplo, nos veículos autónomos, mais especificamente, no planeamento de caminhos, otimização de trajetórias, reconhecimento e reação a obstáculos, estacionamento, entre outros (Kiran et al., 2021).

Nos Recursos Humanos, o **Machine Learning** pode ser útil na otimização de processos, como por exemplo, no recrutamento e seleção (Bhardwaj, Singh & Kumar, 2020). A L'oreal, em parceria com a *Seedlink Technology*, utilizou um chatbot - Mya - para analisar os currículos dos candidatos e fornecer aos recrutadores uma lista daqueles que foram determinados como os “mais adequados” e os “não adequados” para a função (Sharma, 2018).

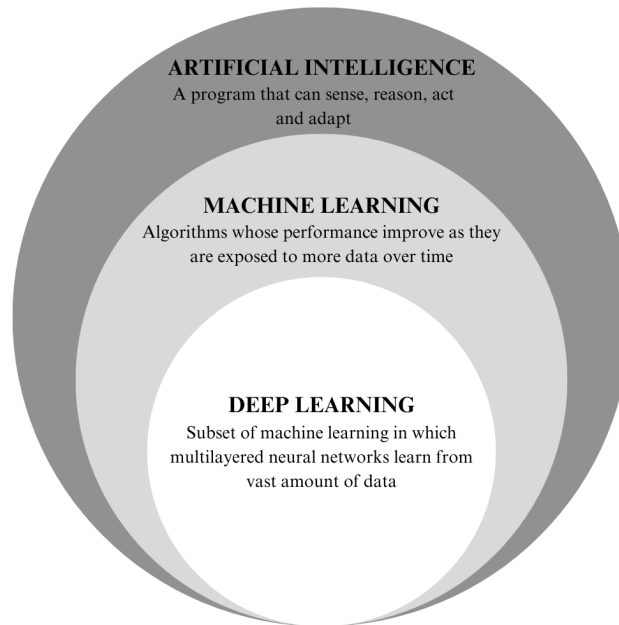
Figura 3. Tipos de Machine Learning (Lazăr et al., 2020)



Deep Learning

O Deep Learning é um subcampo do Machine Learning e envolve essencialmente a utilização de redes neurais compostas por várias camadas para analisar e aprender automaticamente a partir de grandes quantidades de dados (Janiesch, Zschech & Heinrich, 2021). O Deep Learning descobre estruturas complexas, utilizando o algoritmo de retro propagação para indicar como uma máquina deve alterar os seus parâmetros internos que são utilizados para calcular a representação em cada camada a partir da representação na camada anterior (LeCun et al., 2015). Estas redes, designadas “profundas” para simular o poder de decisão complexo do cérebro humano, são treinadas para identificar e classificar fenómenos, reconhecer padrões e relações, avaliar possibilidades e fazer previsões e tomar decisões sem necessidade de supervisão humana (IBM, 2023). Devido à sua ampla utilização e sucesso, o Deep Learning foi considerado uma das tendências de investigação mais proeminentes (Alzubaidi et al., 2021). A tecnologia demonstra ter um desempenho sólido em diversos campos. Por exemplo, na medicina, através da análise de imagens médicas (como radiografias ou fotografias de pele), estes sistemas conseguem detetar várias condições médicas, entre elas a tuberculose e melanomas malignos (Ting et al., 2018). Este pode ser igualmente utilizado como auxílio no processo de recrutamento, como foi o caso da empresa Unilever, que utilizou uma tecnologia baseada em IA para analisar entrevistas digitais de vários candidatos com base nas suas escolhas de palavras, tom de voz e movimentos micro faciais, correlacionando estes últimos com os dos colaboradores bem sucedidos da Unilever de modo a identificar candidatos adequados (Black & van Esch, 2020).

Figura 4. Inteligência Artificial e os seus subcampos (Alzubaidi et al., 2021)



Inteligência Artificial nos Recursos Humanos: Aplicações e Oportunidades

Na gestão de recursos humanos, a inteligência artificial pode ser percebida como “uma tecnologia que consiste em machine learning e deep learning capazes de imitar as atividades cognitivas humanas para realizar práticas de gestão de recursos humanos” (Perello Marin & Tuffaha, 2021). À medida que a IA ganha uma adoção exponencial entre as organizações, observa-se igualmente o seu impacto nos RH, sendo este cada vez mais significativo (Bhardwaj, Singh & Kumar, 2020). A ampla disponibilidade de grandes volumes de dados e algoritmos associados, transformou radicalmente o panorama dos recursos humanos (Cheng & Hackett, 2019). Empresas como a Google, a Microsoft, a IBM e o LinkedIn lançaram softwares ou plataformas que possibilitam a análise das práticas e resultados na gestão de recursos humanos (Cheng & Hackett, 2019). O desenvolvimento contínuo deste tipo de ferramentas visa não só o aumento da eficiência, como a otimização da eficácia nas várias dimensões da GRH (Giermindl et al., 2022). A revisão recente da literatura sobre a gestão de recursos humanos indica que a implementação de tecnologias baseadas em inteligência artificial está a ser integrada em várias funções, entre estas, o recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento, avaliação de desempenho, *turnover*, *engagement*, entre outros (Prikshat, Malik & Budhwar, 2021).

Como discutido anteriormente, a IA abrange um conjunto de teorias e técnicas fundamentais para criar máquinas que possam interpretar capacidades cognitivas humanas de maneira precisa. Estas abordagens incluem o processamento de linguagem natural (NLP), machine learning, desenvolvimento de algoritmos inteligentes e a tomada racional de decisões (Tredinnick, 2017).

Segundo Rao e Verweij (2017), a Automação pressupõe a automatização de tarefas existentes, não implicando novas formas de as realizar. Nos processos de RH, a IA tem a capacidade de automatizar tarefas, permitindo que os colaboradores se dediquem mais a atividades estratégicas e que realmente contribuem para o desenvolvimento da empresa, como a orientação e o feedback contínuo (Kaushal et al., 2021). Por exemplo, tarefas como a análise de currículos, agendamento de entrevistas e seleção de candidatos podem ser realizadas de maneira mais rápida e eficaz utilizando tecnologias baseadas em IA (Koechling, Wehner & Warkocz, 2023). Desta forma, os colaboradores podem concentrar-se em tarefas mais objetivas e desafiantes, o que potencializa o *engagement* e a motivação (George & Thomas, 2019). Chowdhury et al. (2023) referem que tirar partido da IA e da aprendizagem automática (ML), pode conduzir a uma melhor tomada de decisões e a um melhor desempenho organizacional.

A Inteligência Aumentada é da mesma forma um conceito a ter em consideração. Esta visa amplificar as capacidades humanas, ao auxiliar na execução de tarefas específicas e nas tomadas de decisão (Hassani et al., 2020). Enquanto que na Automação existe pouca ou nenhuma interação humana (Rao & Verweij, 2017), aqui as máquinas trabalham em conjunto com os humanos, fornecendo informações, sendo o ser humano quem permanece como decisor final, intervindo e fornecendo dados durante o processo (Burton, Stein & Jensen, 2020). Esta pode ser aplicada, por exemplo, no ramo do retalho, como é o caso da North Face, que utiliza a inteligência aumentada para ajudar os consumidores a encontrarem peças de vestuário adequadas a condições meteorológicas específicas, e o IKEA, que utiliza a realidade aumentada para ajudar o cliente a dispor virtualmente móveis 3D à escala real na sua casa (Oosthuizen et al., 2020).

Cheng e Hackett (2019) alertam que os algoritmos utilizados no caso da gestão de recursos humanos são principalmente preditivos ou descritivos, portanto, ao contrário de teorias que são testadas empiricamente e baseadas em inferências causais, estes não devem ser usados isoladamente para tomar decisões.

A automação contínua da gestão de recursos humanos é viável devido às capacidades cognitivas avançadas que estes sistemas proporcionam (Shabbir & Anwer, 2018). Isto faz com que haja um número crescente de empresas a incorporar IA em diversas funções da GRH (Budhwar et al., 2022).

Recrutamento e Seleção

O recrutamento e seleção tem sido uma das áreas pioneiras na adoção da inteligência artificial (Wright & Atkinson, 2019). Embora o fator humano ainda seja essencial no processo de recrutamento, há uma tendência crescente na digitalização das várias etapas deste processo pelas empresas, incluindo a adoção de tecnologias como a inteligência artificial e a tomada de decisão algorítmica para facilitar e aprimorar a seleção de candidatos (Koechling, Wehner & Warkocz, 2023).

Segundo Albassam (2023), as estratégias de recrutamento baseadas na inteligência artificial utilizam algoritmos de aprendizagem automática (ML) e processamento de linguagem natural (NLP) para automatizar várias fases do processo de recrutamento. Esses algoritmos analisam grandes volumes de dados, desde currículos até históricos de desempenho, identificando os candidatos mais adequados com base em critérios predefinidos. O autor refere que as principais vantagens destas estratégias são a redução de enviesamentos, a melhoria da eficiência e o aumento da eficácia global do processo de recrutamento.

Entre as abordagens mais promissoras estão a triagem automática de currículos, onde algoritmos de ML classificam rapidamente os candidatos; os chatbots que, ao utilizar NLP, conduzem entrevistas preliminares e respondem a perguntas frequentes de candidatos; a análise de entrevistas em vídeo, que avalia a linguagem corporal, tom de voz e conteúdo de respostas e o *matching* de candidatos, que compara perfis com descrições de funções para sugerir os melhores candidatos com base em dados históricos de sucesso (Albassam, 2023).

Exemplos de Chatbots modernos que utilizam ML no processo de recrutamento são a Mya, o HireVue e a Wendy (Hmoud & Laszlo, 2019). De acordo com Dickson (2017), a Mya é uma assistente de recrutamento inteligente que pode automatizar até 75% do processo de recrutamento. Ao utilizar NLP, esta consegue analisar os perfis dos candidatos e fornecer feedback instantaneamente. Além disso, efetua perguntas contextuais relacionadas com a função e responde às dúvidas dos candidatos. Em casos de perguntas ambíguas, se não souber

responder, esta encaminha a pergunta ao recrutador e armazena a resposta para uso futuro. Adicionalmente, também classifica candidatos, com base nas suas qualificações, respostas e nível de *engagement*.

A eficácia destas ferramentas foi estudada por Johnson et al. (2020), que exploraram o impacto da eHRM (gestão eletrónica de recursos humanos) e da IA em resposta aos desafios do sector da hotelaria e turismo. O seu estudo centrou-se na melhoria do recrutamento e seleção através de ferramentas de e-recrutamento, e-seleção e IA para melhorar as taxas de retenção e reduzir o *turnover*. Os autores concluíram que a integração da eHRM e da IA poderia transformar significativamente estes processos, garantindo resultados organizacionais positivos, mas sublinhando a necessidade de aceitação por parte dos trabalhadores.

Onboarding

A integração de novos colaboradores é um processo que consome muitos recursos nas organizações (Chandar et al., 2017). Capaz de moldar significativamente o percurso de um colaborador (Sharma & Stol, 2020), este é um processo que inclui diversas etapas que podem sobrecarregar o indivíduo, fazendo com que o mesmo se esqueça de informações importantes (George & Thomas, 2019). Os constrangimentos que surgem perante novas integrações podem ser facilitados com a ajuda da IA (Bhargava, 2022), através de plataformas online e chatbots, os colaboradores podem aceder facilmente a informações sobre políticas, esclarecer dúvidas sobre o trabalho, férias e questões relacionadas com licenças, sem depender diretamente do departamento de RH (George & Thomas, 2019).

Estudos como o de Chandar e colaboradores (2017) demonstram como os chatbots podem ser utilizados para melhorar o processo de integração dos candidatos. Através da implementação e avaliação de um sistema conversacional numa organização, em comparação com métodos tradicionais de onboarding, concluiu-se que os chatbots proporcionam acesso instantâneo a informações, reduzem a carga de trabalho do departamento de RH e melhoram a experiência dos novos colaboradores.

Avaliação de Desempenho

As tecnologias baseadas em IA podem igualmente ser utilizadas na gestão e avaliação de desempenho. Para além de identificar colaboradores com baixo desempenho e avaliar o seu impacto na eficiência e eficácia organizacional, as ferramentas de inteligência artificial, como

os chatbots ou assistentes virtuais podem comparar o desempenho de um colaborador com os objetivos estabelecidos, recomendando ao gestor competências a serem aprimoradas, prêmios de desempenho e promoções, oferecendo ao mesmo tempo, recomendações similares diretamente ao próprio colaborador (Krekel, Ward & De Neve, 2019; Smith, 2019; Panteia, 2020 cit at. Chowdhury et al., 2023).

Embora existam avanços significativos e aplicativos práticos a serem implementados neste processo, a literatura aponta para a existência de desafios e oportunidades de melhoria, sendo como tal recomendado o desenvolvimento de mais estudos (Perello & Tuffaha, 2021).

Compensação e Benefícios

A aplicação da inteligência artificial na gestão de compensação e benefícios é um campo em desenvolvimento que ainda requer investigação (Perello & Tuffaha, 2021). Opiniões divergem na literatura quanto ao potencial das ferramentas de IA neste domínio. Por exemplo, Votto et al. (2021) argumentam que a IA pode facilitar o cálculo de salários e a equidade na remuneração, garantindo que colaboradores em cargos semelhantes recebem salários justos por horas de trabalho equivalentes, independentemente de variáveis como sexo, idade ou raça. Além disso, a IA pode analisar grandes volumes de dados salariais para determinar taxas de remuneração competitivas para competências específicas (Johnson et al., 2022). Técnicas de Machine Learning também são capazes de identificar padrões nas preferências dos colaboradores que podem não estar alinhados com os benefícios tradicionais oferecidos pelas empresas (Capelli et al., 2020; Johnson et al., 2022).

Por outro lado, Robert et al. (2020) enfatizam a importância da transparência e explicabilidade na implementação destas ferramentas, destacando a necessidade de garantir equidade e justiça.

A implementação de um algoritmo preditivo pela Google para ajustar pacotes de remuneração para mitigar conflitos, ilustra como a IA pode aprimorar o valor estratégico das políticas e práticas de compensação e benefícios, adaptando-as às necessidades específicas de retenção de talentos da empresa (Cheng & Hackett, 2021).

Formação e desenvolvimento e Gestão de carreira

De modo a alcançar diversos objetivos organizacionais, é essencial que as empresas promovam o desenvolvimento contínuo e o crescimento profissional dos seus colaboradores

(Votto et al., 2021). Atualmente, a inteligência artificial está a começar a causar um impacto significativo na maneira como as empresas formam e desenvolvem os seus colaboradores (Iqbal, 2018). Segundo Chen (2022), a utilização da inteligência artificial pode ser benéfica na área de formação e desenvolvimento, evidenciando melhorias, tanto para as organizações, como para os colaboradores. Aqui, os algoritmos são utilizados principalmente para fazer recomendações aos colaboradores sobre as ações que estes podem tomar (Tambe, Cappelli & Yakubovich, 2019). A IBM, por exemplo, utiliza uma ferramenta de IA - Watson - para sugerir aos colaboradores quais as ações de formação que são as mais adequadas para eles, baseando-se nas experiências de outros colaboradores com perfis semelhantes (IBM, 2016).

Ao incorporar simulações de realidade virtual com IA para aprimorar a formação obrigatória dos colaboradores, Xu e Xiao (2020) demonstraram os benefícios desta abordagem, observando um aumento de 79% na taxa de participação dos colaboradores.

Adicionalmente, Obeidat (2012) afirma que o uso destes sistemas pode promover o desenvolvimento profissional, uma vez que contribuem para o desenvolvimento das competências dos colaboradores, preparando-os para assumir novas responsabilidades ou funções.

Enquanto que Budhwar et al. (2022) referem que estes sistemas podem auxiliar os colaboradores a gerir as suas futuras carreiras, Pandya e Wang (2024) argumentam que o impacto da inteligência artificial no desenvolvimento profissional pode ser visto de duas formas: a IA traz tanto oportunidades quanto desafios para indivíduos e organizações. Nos processos diários de trabalho, a integração da IA traz benefícios como a eficiência operacional e a redução de custos de mão de obra e produção (Acemoglu & Restrepo, 2018), mas por outro lado, também pode causar perturbações significativas no local de trabalho, o que acaba por gerar preocupações entre os trabalhadores sobre suas perspetivas de carreira tanto na organização quanto no setor como um todo (Suseno et al., 2021).

Engagement

O *engagement* dos trabalhadores é visto como um fator fundamental para a sustentabilidade das organizações (Dutta et al., 2022). Estudos recentes afirmam que o investimento e adoção de ferramentas de inteligência artificial podem abordar eficazmente o *engagement* e conseqüentemente a performance dos trabalhadores (Prentice et al., 2023; Wang et al., 2021; Malik et al., 2022).

Mer e Srivastava (2023) exploraram o papel da IA na promoção do *engagement* dos trabalhadores e concluíram que as ferramentas utilizadas para medir e aumentar o mesmo resultam em benefícios como maior produtividade, bem estar dos colaboradores e menor taxa de *turnover*.

Dutta e colaboradores (2022) referem que os chatbots, por exemplo, contribuem para o aumento do nível de *engagement*, fomentando o desenvolvimento de um clima de confiança dentro das organizações. Isto acontece graças à capacidade que estes têm para simplificar problemas complexos, automatizar tarefas repetitivas e proporcionar suporte contínuo e personalizado (Majumder & Mondal, 2021).

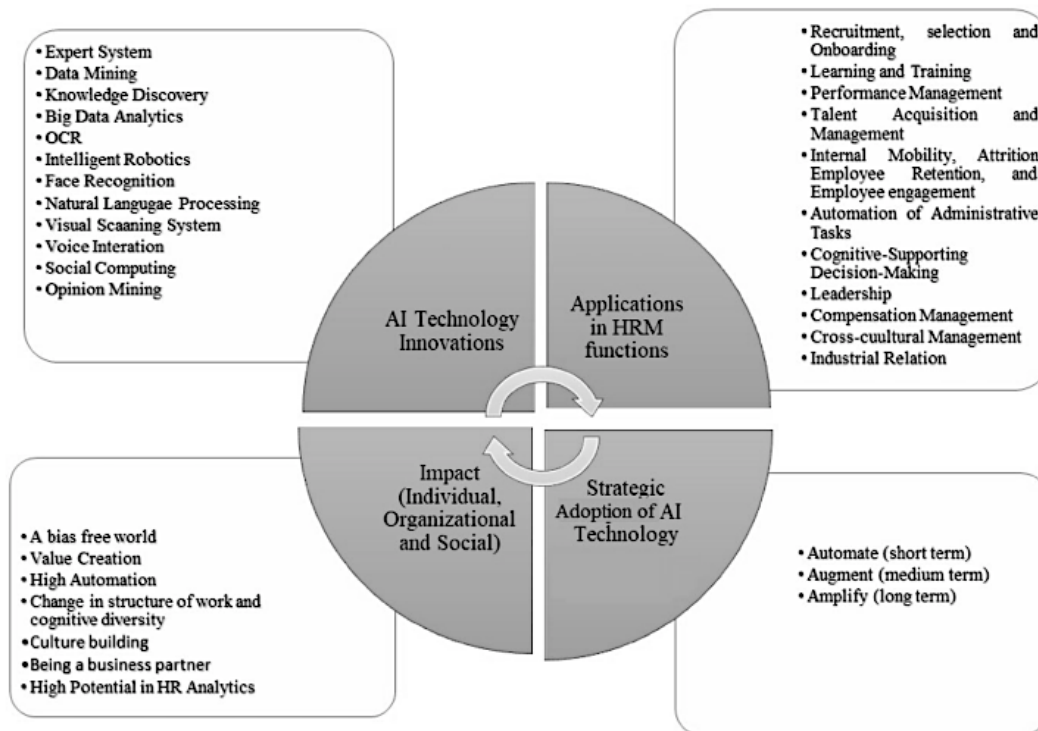
Intenção de Saída

As ferramentas de IA podem desempenhar um papel significativo na compreensão e gestão das intenções de saída dos trabalhadores. Ao utilizar algoritmos avançados de inteligência artificial, é possível identificar padrões e critérios complexos que indicam a probabilidade de um colaborador sair da organização, mesmo antes do próprio manifestar essa intenção (Marín Díaz et al., 2022 cit at Marín Díaz et al., 2023). A capacidade preditiva que estes modelos apresentam, permite que as organizações ajam proativamente, implementando medidas preventivas e novas estratégias para reduzir o *turnover* (Chakraborty et al., 2021)

Lazzari, Alvarez e Ruggieri (2022) utilizaram métodos de IA e ML para analisar as intenções de saída dos trabalhadores em 30 países europeus e as razões por trás destas intenções. Os autores sustentam que, a Regressão Logística (LR) e o LightGBM (LGBM) foram os modelos com melhor desempenho, referindo que as variáveis “empregabilidade”, “empregabilidade sustentável” e “assiduidade estável” estão entre os cinco principais determinantes que a GRH deve considerar aquando a previsão da intenção de saída.

A figura 5 ilustra o enquadramento entre as diferentes inovações tecnológicas, as suas aplicações nas funções associadas à gestão de recursos humanos, a abordagem estratégica para a adoção destas mesmas tecnologias e por fim, os seus diferentes níveis de impacto.

Figura 5. Integração da IA na GRH (Kaushal et al., 2021)



Implicações e Desafios

Conforme revisito, a aplicação da IA na gestão de recursos humanos pode oferecer inúmeras vantagens e benefícios, tanto para colaboradores como para organizações (Yabanci, 2020). Embora a literatura existente sobre a inteligência artificial nos recursos humanos apresente resultados otimistas, outros defendem a exploração das consequências negativas que estas tecnologias podem trazer (Huang et al., 2019). Vrontis et al. (2021) referem que estas introduziram novos desafios, incluindo o aumento da carga administrativa, níveis elevados de stress no trabalho e frustrações relacionadas às limitações ou falhas das propriedades tecnológicas. Para Tambe et al. (2019) a integração da inteligência artificial na gestão de recursos humanos enfrenta quatro desafios principais: a complexidade inerente aos recursos humanos, o volume de dados reduzido, restrições éticas e as potenciais resistências dos colaboradores à adoção da tecnologia. Além disso, os autores destacam que a aplicação efetiva da IA aos problemas de RH apresenta desafios únicos em comparação com outras áreas, como por exemplo, a aplicação de análise de dados para tomar decisões sobre indivíduos, que pode gerar conflitos com o que a sociedade normalmente considera importante para tomar decisões

deste tipo. Um fator ainda mais preocupante e perigoso, referido por Harney e Collings (2021), é o fato das organizações estarem a utilizar cada vez mais dados e análises para tomar decisões de GRH, muitas vezes sem possuírem os conhecimentos analíticos necessários.

Complementarmente, são identificadas na literatura outras barreiras para a adoção da IA, tais como:

- Privacidade - as preocupações relativas com o uso de dados pessoais em contextos de análise de RH, podem levar a uma diminuição da confiança e a um aumento da resistência dos colaboradores (Chatterjee et al., 2021).
- Mecanismo lógico - os sistemas de IA dependem de algoritmos criados pelo homem que seguem rigorosamente princípios lógicos. No entanto, a gestão de pessoas exige algo mais do que lógica. Atividades como o recrutamento, formação de equipas e a resolução de problemas como os conflitos, requerem sobretudo o envolvimento de sentimentos e intuição (Yabanci, 2020). A falta de empatia é igualmente enfatizada como uma preocupação, uma vez que os colaboradores afirmam querer partilhar as suas emoções com humanos e não com máquinas (Park et al., 2021).
- Viés algorítmico - os algoritmos de IA podem perpetuar preconceitos existentes nos dados históricos, resultando em decisões injustas ou discriminatórias (Tambe et al., 2019). Por exemplo, em 2018 a Amazon descobriu que o seu algoritmo de recrutamento, ao aprender com preferências passadas, favoreceu candidatos masculinos a candidatas femininas, o que levou a empresa a interromper o uso do algoritmo devido à dificuldade em corrigir o viés (West, Whittaker & Crawford, 2019).
- Transparência - refere-se à ausência de clareza sobre como a IA opera e toma decisões. Nos critérios e processos de avaliação, a falta de transparência pode aumentar a desconfiança e a resistência dos colaboradores (Park et al., 2021).
- Explicabilidade - em que medida os trabalhadores compreendem efetivamente os critérios utilizados para as decisões baseadas na análise de dados (Tambe et

al., 2019). A importância da explicabilidade é destacada no caso do IBM Watson aplicado à oncologia. O algoritmo desenvolvido para identificar casos de cancro, enfrentou resistência dos oncologistas porque era difícil entender como o sistema chegava às suas conclusões. Quando as recomendações do Watson divergiam das avaliações dos médicos, a falta de transparência do algoritmo dificultava a aceitação e a implementação das suas sugestões pelos especialistas (Bloomberg, 2018).

- Injustiça - a percepção de injustiça nas avaliações algorítmicas ocorre quando os colaboradores não compreendem como os algoritmos tomam decisões. Para promover justiça e confiança, é essencial incorporar características na IA que permitam a vigilância mútua entre humanos e algoritmos (como a revisão humana das decisões algorítmicas e a transparência nos critérios utilizados) (Park et al., 2021).
- Receio e Desconfiança - ocorre quando os colaboradores sentem limitações na precisão e fiabilidade da tecnologia (Ore & Sposato, 2022). Por exemplo, no processo de recrutamento, se o resultado de um algoritmo de IA for desfavorável para um candidato, o candidato e os gestores de RH (a não ser que tenham recebido formação) não possuem qualquer mecanismo para descobrir por que razão o candidato não foi bem sucedido, afetando conseqüentemente o candidato, não podendo este melhorar as suas competências (Chowdhury et al., 2023).
- Substituição dos humanos - o estudo conduzido por Ore e Sposato (2022) referiu a substituição dos recrutadores humanos como um risco potencial para a profissão. Os participantes enfatizaram o envolvimento humano como um fator que será sempre necessário.

Na mesma linha de pensamento, Davenport et al. (2018) argumentam que o receio em perder o emprego para a tecnologia ainda é evidente, contudo, este não deve ser motivo de preocupação, uma vez que estes sistemas executam tarefas e não trabalhos. O estudo realizado pela *IBM Institute for Business Value (IBV)*, sobre a inteligência artificial e as mudanças no trabalho, reportou que 87% dos inquiridos acredita que a inteligência artificial não substituirá

completamente as funções dos colaboradores, mas irá sim aumentá-las, variando os efeitos conforme a função (I. B. M. , 2023). Esta perspectiva indica um aumento significativo na confiança dos colaboradores e na ideia de que estas tecnologias podem servir como aliadas e não inimigas no desempenho das atividades laborais.

Uso e Adoção

Para indivíduos e organizações, a adoção de novas tecnologias é fundamental, pois determina a sua capacidade de adaptação às mudanças do mercado e serve como vantagem competitiva. Compreender os aspetos que influenciam essa adoção é essencial para desenvolver estratégias eficazes de implementação e inovação tecnológica. A análise dos motivos que promovem ou dificultam a aceitação tecnológica permite ajustar as soluções para melhor atender às necessidades dos utilizadores, minimizando as resistências associadas à mesma (Lockey et al., 2021). Isto não só maximiza os benefícios das inovações, como otimiza a sua eficiência e impacto positivo na sociedade e no ambiente corporativo atual.

A decisão sobre aceitar ou rejeitar novas tecnologias continua a ser uma questão relevante. Apesar dos potenciais benefícios, a adoção não é garantida, uma vez que os utilizadores enfrentam diversos dilemas a este respeito (Ryan, 2020). A abordagem a esta questão deu origem a vários modelos e teorias que investigam os determinantes da aceitação da tecnologia e a sua utilização, cada um com suas próprias variáveis e abordagens (Venkatesh et al., 2003). Entre estes, o Modelo de Aceitação de Tecnologia é referido como o líder na explicação do comportamento dos utilizadores em relação à tecnologia (Marangunić & Granić, 2015).

Modelo de Aceitação de Tecnologia (TAM)

A literatura sugere que a intenção dos indivíduos em aceitar e utilizar uma nova tecnologia é determinada por fatores como crenças, atitudes e intenções internas sobre a tecnologia (Turner et al., 2010; Zemore & Ajzen, 2014). Derivado das Teorias da Ação Racional e do Comportamento Planeado, que propõem que o comportamento real de uma pessoa é uma consequência direta da sua intenção e atitude (Ajzen & Fishbein, 1977; Ajzen, 1991 cit at., Park et al., 2021), Davis (1989) desenvolveu o Modelo de Aceitação da Tecnologia (Figura 6). Este postula que, a intenção de um indivíduo em usar uma tecnologia, influencia diretamente os seus comportamentos reais em relação a essa tecnologia. Essa intenção resulta de dois princípios fundamentais: Percepção de Utilidade (PU), definida como “o grau em que

um indivíduo acredita que a utilização de um determinado sistema melhoraria o seu desempenho profissional” e a Percepção da Facilidade de Uso (PFU), que se refere ao “grau em que um indivíduo acredita que a utilização de um determinado sistema seria isenta de esforço físico e mental” (Davis, 1985). As duas dimensões anteriores resultam na Atitude (A) em relação à utilização, que conseqüentemente, influencia a Intenção Comportamental (IC) da adoção do sistema (Turner et al., 2010).

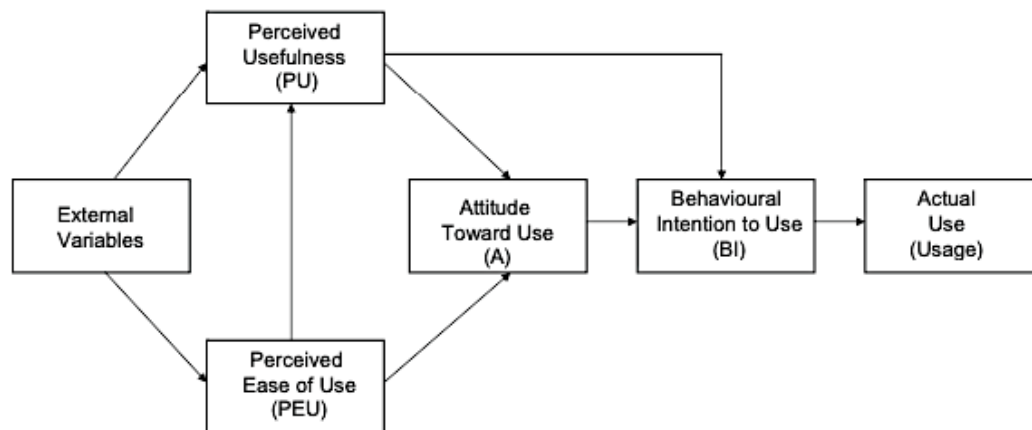
A Percepção de Utilidade e Percepção de Facilidade de uso são suportadas por teorias como a de Teoria da Autoeficácia e o Paradigma Custo Benefício, proveniente da Teoria da Decisão Comportamental (Bandura, 1982; Beach and Mitchell, 1978; Johnson and Payne, 1985; Payne, 1982 cit at., Davis, 1989). Segundo Bandura (1982), a autoeficácia é a crença de uma pessoa na sua capacidade em executar com sucesso tarefas necessárias numa situação específica. Já o julgamento do resultado, relaciona-se com a expectativa em obter valor ao realizar essas tarefas. No TAM, a Percepção de Facilidade de Uso representa a autoeficácia e a Percepção de Utilidade, reflete o julgamento do resultado (Davis,1989). O Paradigma Custo Benefício ajuda a explicar a facilidade de uso e a utilidade consoante as estratégias de decisão das pessoas. Segundo este, as decisões envolvem a avaliação do esforço necessário (custo) e dos benefícios obtidos (resultado). Assim, a diferença entre o esforço e o desempenho reflete a distinção entre a percepção de facilidade de uso e a percepção de utilidade, respetivamente (Davis, 1989).

A robustez do modelo pode ser confirmada por vários estudos. Por exemplo, o estudo de Dulcic, Pavlic e Silic (2012), baseado no TAM, indicou que a aceitação dos Sistemas de Suporte à Decisão (SSD) em organizações na Croácia, é fortemente influenciada pela percepção de utilidade e pela percepção de facilidade de uso. Isto é, os profissionais que veem os SSD como ferramentas úteis e fáceis de usar têm maior intenção em adotá-los. Complementarmente, o estudo de Munoz-Leiva et al. (2017) destacou que a intenção em usar aplicações bancárias é influenciada pela percepção de utilidade, facilidade de uso, confiança, segurança, inovação percebida e risco percebido. Os autores enfatizam que, além dos fatores tradicionais do TAM, a confiança e a segurança são cruciais para a aceitação das aplicações. Por outro lado, o estudo de Turner et al. (2010) indica que o modelo é eficaz na previsão da intenção de uso de tecnologias, no entanto, recomenda a necessidade de considerar as suas limitações e contextos específicos quando aplicado.

Segundo Chuttur (2009), apesar dos estudos que demonstram a eficácia deste modelo, existem muitos outros que salientam as limitações do mesmo, sendo que as críticas se dividem

em três categorias: a metodologia utilizada para testar o modelo; as variáveis e as relações existentes no modelo e a base teórica fundamental subjacente ao modelo.

Figura 6. Modelo original de Aceitação da Tecnologia (Davis, 1989)



Confiança

Enquanto que o modelo de Davis (1989) enfatiza a Percepção de Utilidade e a Percepção de Facilidade como os principais determinantes das atitudes e intenções comportamentais dos utilizadores para aceitar e usar um sistema, abordagens recentes consideraram a confiança como um fator capaz de prever a aceitação de tecnologia (Ghazizadeh et al., 2012; Hoff & Bashir, 2015).

Segundo Parasuraman e Riley (1997 cit at., Glikson & Woolley, 2020) a confiança na tecnologia influencia significativamente o seu uso, podendo levar ao seu desuso, má utilização ou abuso. O desuso ocorre quando a confiança é baixa, resultando na rejeição da tecnologia. A má utilização surge da confiança excessiva, levando à dependência inadequada. O abuso, por sua vez, envolve o uso nocivo para ganhos pessoais. Deste modo, é necessário que haja uma calibração da confiança, ou seja, o alinhamento entre a confiança do utilizador e as capacidades reais da tecnologia (Glikson & Woolley, 2020).

Conforme definido por Mayer et al. (1995), a confiança é “a vontade de uma parte em se tornar vulnerável às ações de outra, com a expectativa de que essa outra parte realizará uma ação importante para o confiante, independentemente da capacidade de monitorizar ou

controlar essa outra parte”. Esta definição, destaca a vontade de ser vulnerável e a importância das ações, permitindo que a confiança seja considerada não apenas em interações humano-humano, mas também em relação à tecnologia, incluindo a inteligência artificial (Glikson & Woolley, 2020). Esta definição tem vindo a ser aplicada e adaptada no contexto humano-tecnologia, através de estudos que avaliam por exemplo, a confiança na automação (Lee & See, 2004), a confiança nos sistemas de informação (Mcknight et al., 2011) e a confiança nos robôs (Park et al., 2021). A confiança pode ser igualmente vista como uma atitude, isto é, “um construto psicológico, uma entidade mental e emocional ligada a uma pessoa, ou que a caracteriza” (Perloff, 1993), sendo como tal, externamente não observável (Mayer et al., 1995). Assim, esta pode ser medida com recurso a auto-relatórios, escalas de atitudes ou questionários (Likert, 1932 cit at., Larasati et al., 2023).

Park e colaboradores (2021) referem que a confiança tecnológica compreende três elementos fundamentais: a) o desempenho, que é a capacidade da automação para atingir os objetivos do operador; b) a fiabilidade, que se refere à precisão e fiabilidade dos processos e algoritmos que orientam o comportamento da automação, e c) a finalidade ou utilidade como o grau em que a automação é utilizada de acordo com a intenção do designer.

A literatura mais recente sobre este tema argumenta que as pessoas que já são utilizadores de inteligência artificial tendem a considerar mais facilmente os resultados algorítmicos como exatos e válidos, preferindo uma decisão algorítmica a um conselho humano (Logg et al., 2019). Por outro lado, comparada à confiança nos seres humanos, pesquisas anteriores sugerem que as pessoas tendem a confiar menos em sistemas de IA por defeito. O estudo de Dietvorst et al. (2014 cit at., Schmidt et al., 2020) destaca o fato de as pessoas serem particularmente relutantes em confiar em algoritmos após observá-los em ação, mesmo quando esses algoritmos superam os humanos. Este ceticismo natural em relação à IA é conhecido como "aversão aos algoritmos" (Schmidt et al., 2020). Para alguns investigadores, o ceticismo e as dificuldades associadas à aceitação da inteligência artificial, são vistos como algo positivo, sugerindo que um nível de confiança inicialmente baixo pode aumentar após uma interação direta (Glikson & Woolley, 2020). Wang et al. (2016), analisaram diferentes tipos de agentes de recomendação (sistemas automatizados que ajudam na recomendação de produtos ou serviços), e concluíram que a experiência em primeira mão aumentou a confiança dos participantes comparativamente com a experiência em terceira mão.

Para Rossi (2018), a construção de confiança na IA depende de uma abordagem multifacetada que inclui transparência, responsabilidade, segurança, ética, colaboração e

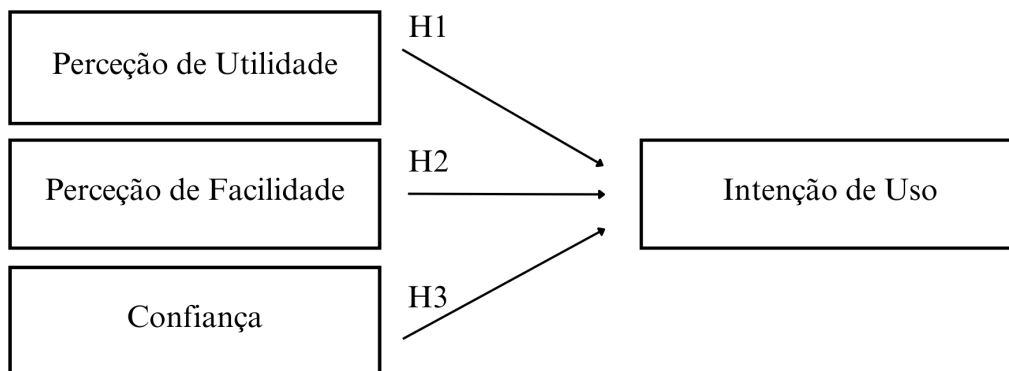
evidências sólidas. Já para Lockey e colaboradores (2021), os cinco desafios centrais sobre a confiança na inteligência artificial, são: 1) a transparência e a explicabilidade (dificuldade em entender como as decisões da IA são tomadas), 2) precisão e fiabilidade (necessidade de garantir que a IA funcione de forma precisa e consistente), 3) automação (impacto da substituição de tarefas humanas pela automação), 4) antropomorfismo (inclusão de características humanas, quantas maiores forem maior é a confiança) e 5) extração de dados em massa (preocupações com a privacidade e o uso ético de grandes volumes de dados pessoais). Cada um destes desafios suscita um conjunto de vulnerabilidades ou riscos para as partes interessadas nos sistemas de IA, o que faz da confiança uma questão altamente relevante (Kaplan et al., 2023).

A Confiança é vista como um critério necessário para a utilização, aceitação e implementação da IA (Siau & Wang, 2018). Compreender e mitigar os riscos e vulnerabilidades dos sistemas de IA é crucial para estabelecer a confiança e criar expectativas positivas, o que envolve garantir que todas as partes interessadas estejam cientes dos potenciais problemas e das medidas tomadas para reduzi-los, promovendo assim um ambiente onde a confiança se possa desenvolver de maneira informada e sustentada (Lockey et al., 2021).

MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES

Com base no modelo teórico de aceitação de tecnologia (TAM) proposto por Davis (1989), e descrito na revisão de literatura, apresenta-se o modelo de pesquisa e as hipóteses formuladas, onde se identificam 3 variáveis predictoras da intenção de uso da IA aplicado à função RH.

Figura 7. Modelo de Investigação



Hipóteses

H1: A Percepção de Utilidade encontra-se positivamente relacionada com a Intenção de Uso

H2: A Facilidade de uso encontra-se positivamente relacionada com a Intenção de uso

H3: A Confiança na Tecnologia encontra-se positivamente relacionada com a Intenção de uso

MÉTODO

Delineamento

O presente estudo, de natureza quantitativa, é constituído por uma investigação empírica correlacional e hipotético-dedutiva. Caracteriza-se como um delineamento de investigação de carácter não-experimental. Além disso, trata-se de uma investigação transversal, uma vez que a recolha dos dados foi realizada num só momento (Marôco, 2018).

Participantes

O processo de recolha de dados foi realizado segundo a técnica de amostragem, de conveniência e recurso a “*snowball sampling*”, uma técnica de amostragem não probabilística onde os indivíduos selecionados, para responderem ao inquérito, convidam novos participantes da sua rede de amigos e conhecidos aumentando deste modo a amostra. O único requisito para a participação na investigação era estar a trabalhar na área de Recursos Humanos no momento.

A dimensão da amostra para este estudo foi estimada com base no software G*Power, versão 3.1.9.6 (Faul et al., 2007). De modo a avaliar as relações propostas entre as variáveis, considerou-se um poder de teste de .95, um nível de significância de .05 e uma magnitude de efeito média de $f = .15$. Tendo em conta que, o número de variáveis preditoras da Intenção de Uso da tecnologia é igual a 3, o número mínimo de participantes para este estudo seria igual a 119. A amostra inicial era composta por 160 participantes, no entanto, excluíram-se 37 participantes devido ao preenchimento incompleto do questionário. A amostra final foi composta por 123 participantes. Os participantes foram questionados sobre o seu género, a sua idade, nível de habilitações académicas e se atualmente utilizavam inteligência artificial nas suas funções. A Tabela 2 resume as informações relativas à amostra do estudo.

Dos 123 inquiridos, 90 (73,2%) são do género feminino e 33 (26,8%) do género masculino. A idade média dos participantes foi 38.7 ($DP = 13.3$) anos, sendo a mínima 19 anos e a máxima 72 anos. No que diz respeito ao nível de habilitações académicas, 9 participantes apresentam ter o 12º ano de escolaridade ou inferior (7.3%) e 114 apresentam ter licenciatura ou superior concluídos (92.7%).

Quando questionados sobre o uso da inteligência artificial nas suas funções atuais, 43 participantes (35%) responderam “Sim” e 80 participantes (65%) responderam “Não”.

Tabela 2. Caracterização da Amostra

		Frequência	Percentagem	
Género	Feminino	90	73.2%	
	Masculino	33	26.8%	
Habilitações Literárias	Igual ou inferior ao 12º ano	9	7.3%	
	Licenciatura ou Superior	114	92.7%	
Uso de IA nas funções atuais	Sim	43	35%	
	Não	80	65%	
	Mínimo	Máxima	Média	Desvio Padrão
Idade	19	72	38.7	13.3

Procedimento

Procedimento de Recolha de Dados

Após a seleção da escala a utilizar, procedeu-se à tradução e adaptação para a população portuguesa, uma vez que não foram encontradas versões previamente validadas para a mesma. Assim, foi pedido a dois tradutores bilíngues que traduzissem os itens de inglês para português. Posteriormente, as versões traduzidas foram combinadas de modo a gerar uma única versão. Por fim, esta versão única passou por uma retroversão para a língua inglesa por um terceiro tradutor, de forma a garantir a correspondência com os conteúdos da versão original (Belanche, Casaló & Flavián, 2012). Os itens originais da escala e a sua versão final adaptada podem ser consultados no Anexo B.

Para o processo de recolha de dados, foi desenvolvido um questionário com recurso à plataforma *Qualtrics* (Anexo A). O questionário foi dividido em 3 secções: uma secção

introdutória sobre informações relativas ao estudo, uma secção dedicada às questões sociodemográficas e por fim, uma secção que incluía a avaliação das variáveis em estudo (percepção de utilidade, percepção de facilidade, confiança na tecnologia e intenção de uso) através de um único instrumento.

Primeiramente, foram apresentadas as informações iniciais aos participantes, tais como, o propósito do estudo, a sua duração, a natureza voluntária de participação, assim como a confidencialidade e anonimato dos dados recolhidos. No final, caso consentissem com as indicações, os participantes deveriam seleccionar a opção referente à sua aceitação em participar no estudo. De seguida, os participantes responderam às questões sociodemográficas, onde indicaram o seu género, idade, nível de habilitações académicas e utilização atual de inteligência artificial nas suas funções. Posteriormente, foi apresentada a escala de medida para as variáveis acima mencionadas.

Dado tratar-se de um questionário online, o link do mesmo foi partilhado em diferentes redes sociais, nomeadamente, Facebook, LinkedIn, Instagram e WhatsApp. A recolha dos dados teve início a dia 22 de novembro de 2023 e término a 18 de janeiro de 2024.

Variáveis e Medidas

As variáveis incluídas no modelo de pesquisa foram medidas através de itens propostos por Belanche e colaboradores (2012), onde para cada um destes, foi solicitado aos participantes que indicassem o seu grau de concordância, utilizando uma escala de resposta de tipo *Likert* de 5 pontos, de “1 - *Discordo Totalmente*” a “5 - *Concordo Totalmente*”.

Para medir a Percepção de Utilidade foram utilizados três itens, exemplo de item “*Utilizar Inteligência Artificial no meu trabalho seria útil para mim*”. Para medir a variável Facilidade de Uso foram utilizados três itens, exemplo de item “*Utilizar inteligência artificial no meu trabalho seria fácil*”. Para medir a variável Confiança, foram utilizados três itens, exemplo de item “*Eu confio na inteligência artificial*”. Finalmente, para medir a variável Intenção de Uso, foram utilizados três itens, exemplo de item “*Quando surgir a oportunidade para aplicar Inteligência Artificial no meu trabalho tenciono usar*”.

RESULTADOS

Análises Métricas do Instrumento

Validade - Análise Fatorial Exploratória

Uma vez que a escala referente às variáveis preditoras foi sujeita ao processo de tradução e adaptação, optou-se por realizar uma análise fatorial exploratória onde foi verificada a existência de 3 fatores preditores da Intenção de Uso (Anexo C), resultando num ajustamento aceitável ao modelo (Tabela 3).

Tabela 3. Índices de Ajustamento da AFE

IC 90% RMSEA			Teste do Modelo				
RMSEA	Lim. Inferior	Superior	TLI	BIC	χ^2	gl	<i>p</i>
0.0568	0.00	0.117	0.974	-40.9	16.9	12	0.155

Fiabilidade

A fiabilidade foi avaliada com base na consistência interna da escala. Foi calculado o *alpha de Cronbach* para cada uma das variáveis (Tabela 4). A variável “Utilidade” apresentou um valor de Alpha de 0.91, para a variável “Facilidade” obteve-se um α de 0.65, já para a variável “Confiança” o valor de α foi de 0.87 e por fim, para a variável “Intenção de Uso” o valor de α correspondeu a 0.92. Assim, todos os valores apresentados foram adequados.

Tabela 4. Fiabilidade da Escala

Variáveis	α	Classificação
Utilidade	0.92	Muito Boa
Facilidade	0.65	Aceitável
Confiança	0.87	Boa
Intenção de Uso	0.92	Muito Boa

Estatística Descritiva

De seguida, realizou-se a estatística descritiva das variáveis em estudo, de modo a analisar as respostas dos participantes (Tabela 5).

Relativamente à Utilidade, verificou-se que os participantes consideram a inteligência artificial útil ($M = 4.05$ $DP = 0.865$). Quanto à Facilidade verificou-se que os participantes consideram a inteligência artificial uma ferramenta de fácil utilização ($M = 3.98$ $DP = 0.696$). A Intenção de uso apresenta igualmente valores acima da média, significando que os participantes tencionam usar estas ferramentas nas suas funções ($M = 4.14$ $DP = 0.875$). A Confiança, no entanto, apresenta valores ligeiramente mais baixos, o que significa que os participantes ainda não confiam totalmente na tecnologia ($M = 3.40$ $DP = 0.751$).

De um modo geral, os participantes acreditam que a inteligência artificial é uma ferramenta útil, de fácil utilização e tencionam usá-la nas suas funções, contudo, ainda não possuem total confiança, o que pode ser explicado pela sua inexperiência para com a tecnologia, uma vez que cerca de 65% não a utiliza nas suas funções atuais.

Tabela 5. Estatística Descritiva das Variáveis

	Mínimo	Máxima	Média	Desvio-Padrão
Utilidade	1,00	5,00	4.05	0.865
Facilidade	1,00	5,00	3.98	0.696
Confiança	1,00	5,00	3.40	0.751
Intenção Uso	1,00	5,00	4.14	0.875

Relação entre as Variáveis

Antes do teste de hipóteses, realizou-se a análise das correlações, com o objetivo de estudar a direção e a intensidade das associações entre as variáveis (Tabela 6).

Os coeficientes de correlação calculados mostram que a intenção de uso tem uma associação positiva e significativa com a facilidade e a confiança, apresentando uma intensidade média, e uma associação, também positiva e significativa, mas de intensidade forte, com a variável utilidade.

Tabela 6. Matriz das correlações

	1	2	3	4
1. Utilidade				
2. Facilidade	.530**			
3. Confiança	.372**	.444**		
4. Intenção Uso	.790**	.581**	.531**	

** . A correlação é significativa ao nível 0,01 (1 extremidade).

Teste de Hipóteses

Após as correlações entre as variáveis em estudo, realizou-se uma Regressão Linear Múltipla (Tabela 7), que teve como objetivo compreender em que medida as diferentes variáveis predizem a Intenção de Uso. Verificou-se que todas as variáveis têm um efeito preditor positivo, confirmando assim as três hipóteses iniciais. Adicionalmente, estes resultados sugerem que 69,5% da variação relativamente às intenções de uso se devem à percepção que os colaboradores têm sobre a utilidade, a facilidade e a confiança na tecnologia.

Tabela 7. Resultados da Regressão Linear Múltipla

Intenção de Uso		
Variável Preditora	β	p
Utilidade	.625	<.001
Facilidade	.147	.020
Confiança	.233	<.001
R^2a	0.695	

DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Os avanços tecnológicos têm impulsionado mudanças rápidas, levando as organizações a adotar diversas transformações, como a automatização de processos ou o uso de IA, para enfrentar a concorrência e atender às exigências do mercado global. Neste contexto, a gestão eficaz dos recursos humanos tornou-se crucial. A introdução da inteligência artificial na gestão de pessoas veio proporcionar benefícios significativos tanto para as organizações como para a sociedade. Embora muitas organizações estejam a adotar a IA, este processo tem sido, por vezes, lento. A tecnologia abre novas oportunidades e desafios, e a IA é agora vista como indispensável para atividades operacionais, especialmente na análise de recursos humanos. Contudo, a implementação prática destas ferramentas ainda está numa fase inicial na maioria das empresas.

Deste modo, o presente estudo teve como objetivo principal analisar a intenção dos profissionais de recursos humanos em utilizar inteligência artificial nas suas funções.

Através dos resultados, verificou-se que as três hipóteses formuladas inicialmente foram corroboradas.

Concluiu-se que os profissionais de recursos humanos, quando consideram a tecnologia útil, fácil de utilizar e confiável, estão mais predispostos para utilizar a inteligência artificial nos processos de gestão de recursos humanos.

Os resultados indicam que a perceção de utilidade e a facilidade de uso são fatores determinantes na intenção de uso de uma tecnologia, nomeadamente, da inteligência artificial. Estas evidências estão em consonância com a literatura existente, que sugere que quando os utilizadores percebem uma tecnologia como útil e fácil de usar, são mais propensos a adotá-la e utilizá-la regularmente (Davis, 1989).

Por último, a confiança na tecnologia foi igualmente identificada como um preditor significativo da intenção de uso, demonstrando-se consistente com pesquisas anteriores que sugerem que a confiança desempenha um papel vital na adoção de tecnologia (Glikson & Woolley, 2020). Isto quer dizer que quando existe confiança na tecnologia, ou neste caso, na inteligência artificial, a predisposição dos indivíduos para utilizá-la é maior, o que minimiza as preocupações com possíveis riscos.

Adicionalmente, foram realizadas moderações para cada uma das variáveis de modo a compreender se existiam relações quer com a idade, gênero ou escolaridade, no entanto, não se observou nenhuma relação significativa. Isto vai de encontro com aquilo que foi reportado

no relatório anual da Microsoft intitulado “*AI at Work Is Here. Now Comes the Hard Part*” (2024), que indicou não existirem diferenças significativas entre as gerações no que diz respeito à utilização de IA no trabalho.

Além disto, este estudo reforça certos pontos que já eram destacados na revisão de literatura sobre o tema, como a consideração de que, apesar de ainda poder haver algumas preocupações em adotar estas tecnologias, há uma tendência crescente na aceitação e integração das mesmas nas atividades laborais (Palos-Sánchez et al., 2022; Deloitte, 2022). Isto sugere uma mudança significativa na mentalidade das pessoas em relação à IA, indicando uma maior disposição para explorar e utilizar as tecnologias em benefício das operações organizacionais.

Limitações e Estudos Futuros

O estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas.

Primeiramente, a amostra do estudo não é suficientemente representativa e como tal, as conclusões não devem ser generalizadas. Recomenda-se que para estudos futuros, o número de colaboradores seja aumentado, pois traria imensas vantagens para a investigação.

Além disso, a pesquisa sobre inteligência artificial e gestão de recursos humanos possui algumas lacunas específicas que não foram totalmente exploradas em comparação com outras áreas, nomeadamente, é recomendável investigar de forma mais aprofundada as dimensões menos desenvolvidas, como é o caso da área da compensação e benefícios e a avaliação de desempenho, que podem beneficiar do uso da inteligência artificial.

Finalmente, seria interessante investigar como é que as conclusões obtidas neste estudo podem ser adaptadas e utilizadas de forma prática a setores de atividade específicos como na educação ou na saúde. Seria também relevante realizar estudos longitudinais para avaliar de que modo os efeitos variam ao longo do tempo. Isto permitiria não apenas entender como a implementação da IA afeta inicialmente os processos de gestão de recursos humanos, mas também como esses efeitos se modificam com o tempo.

Implicações Teóricas e Práticas

Este estudo confirmou que a Percepção de Utilidade, Facilidade de Uso e a Confiança desempenham um papel significativo como determinantes da intenção de uso de tecnologias, o que vem reforçar o modelo teórico proposto por Davis et al. (1989), o qual ao fim de mais de três décadas continua a ser um referencial que permite ajudar a compreender as intenções de uso de tecnologia nas organizações.

Entender como a tecnologia e os utilizadores interagem de maneira complexa pode orientar as decisões estratégicas para implementar inteligência artificial e estratégias de adoção nas estruturas organizacionais. Ao considerar as questões relativas à utilidade, facilidade de uso e confiança, as empresas têm a oportunidade de criar abordagens personalizadas para superar desafios, aumentar a preparação e fomentar uma recepção positiva à adoção de IA entre os profissionais de recursos humanos.

Os resultados da presente investigação realçam a crescente aceitação e intenção de uso das ferramentas de inteligência artificial. No entanto, ao ponderar implementar este tipo de tecnologias, os gestores devem ter em conta alguns fatores:

Para garantir uma implementação bem-sucedida e de fácil integração, a literatura recomenda que as organizações avaliem e melhorem a sua preparação organizacional, invistam no treino dos colaboradores, assegurem o apoio dos gestores e promovam uma cultura organizacional aberta à mudança e à inovação (Esen & Özbağ, 2014). Aconselha-se também o desenvolvimento de estratégias claras, a escolha de fornecedores confiáveis e a garantia de conformidade com regulamentações de privacidade e segurança (Hmoud & Várallyai, 2020).

Adicionalmente, o estudo de Suseno et al. (2023) analisa como as crenças e a ansiedade dos gestores de recursos humanos afetam a sua prontidão para adotar a IA, destacando que crenças positivas facilitam a adoção, enquanto a ansiedade a impede. Sendo que a prontidão para mudanças tecnológicas é crucial para a implementação bem-sucedida da IA, o estudo revela que os sistemas de trabalho de alto desempenho (HPWS) têm um papel importante ao facilitar a adoção da inteligência artificial. Estes sistemas, quando bem estabelecidos e eficazes, ajudam a superar as preocupações e dúvidas que as pessoas possam ter sobre usar a IA no ambiente de trabalho. Recomenda-se que as organizações invistam em práticas de HPWS e programas de treino para reduzir a ansiedade e aumentar a aceitação da IA entre os gestores de RH.

Em suma, ao compreender e considerar os principais elementos que influenciam a aceitação e intenção de uso da IA, como a percepção da utilidade, facilidade de uso e níveis de confiança, as organizações podem desenvolver estratégias mais eficazes para a sua adoção. Isto assegurará uma integração mais harmoniosa e proporcionará benefícios substanciais aos profissionais de recursos humanos.

REFERÊNCIAS

Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018). Artificial intelligence, automation, and work. In *The economics of artificial intelligence: An agenda* (pp. 197-236). University of Chicago Press.

Aghion, P., Jones, B. & Jones, C. (2019). 9. Artificial Intelligence and Economic Growth. In A. Agrawal, J. Gans & A. Goldfarb (Ed.), *The Economics of Artificial Intelligence: An Agenda* (pp. 237-290). Chicago: University of Chicago Press.
<https://doi.org/10.7208/9780226613475-011>

AI at Work Is Here. Now Comes the Hard Part. (2024). https://assets-c4akfrf5b4d3f4b7.z01.azurefd.net/assets/2024/05/2024_Work_Trend_Index_Annual_Report_6_7_24_666b2e2fafceb.pdf

Albassam, W. A. (2023). The Power of Artificial Intelligence in Recruitment: An Analytical Review of Current AI-Based Recruitment Strategies. *International Journal of Professional Business Review*, 8(6), e02089–e02089.
<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2089>

Alzubaidi, L., Zhang, J., Humaidi, A. J., Al-Dujaili, A., Duan, Y., Al-Shamma, O., Santamaría, J., Fadhel, M. A., Al-Amidie, M., & Farhan, L. (2021). Review of deep learning: concepts, CNN architectures, challenges, applications, future directions. *Journal of Big Data*, 8(1). <https://doi.org/10.1186/s40537-021-00444-8>

Amado, I. (2023, September 20). *Sete em dez empresas já usam Inteligência Artificial ou Realidade Virtual no processo recrutamento.* O Jornal Económico. <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/sete-em-dez-empresas-ja-usam-inteligencia-artificial-ou-realidade-virtual-no-processo-recrutamento/>

Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122.

Belanche, D., Casalo, L. V., & Flavián, C. (2012). Integrating trust and personal values into the Technology Acceptance Model: The case of e-government services adoption. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(4), 192-204.

Bhardwaj, G., Singh, S. V., & Kumar, V. (2020). An Empirical Study of Artificial Intelligence and its Impact on Human Resource Functions. *2020 International Conference on Computation, Automation and Knowledge Management (ICCAKM)*. <https://doi.org/10.1109/iccakm46823.2020.9051544>

Bhargava, V. (2022, April 25). *How HR Chatbots Are Transforming Employee Onboarding Experiences*. Leena AI Blog. <https://leena.ai/blog/hr-chatbot-for-employee-onboarding/>

Black, J. S., & van Esch, P. (2020). AI-enabled recruiting: What is it and how should a manager use it?. *Business Horizons*, 63(2), 215-226.

Bloomberg, J. (2018, September 17). Don't Trust Artificial Intelligence? Time To Open The AI "Black Box." *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/09/16/dont-trust-artificial-intelligence-time-to-open-the-ai-black-box/>

Brown, S. (2021, April 21). *Machine learning, explained*. MIT Sloan; MIT Sloan School of Management. <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/machine-learning-explained>

Budhwar, P., Malik, A., De Silva, M. T. T., & Thevisuthan, P. (2022). Artificial intelligence – challenges and opportunities for international HRM: a review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1065–1097. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2035161>

Burton, J. W., Stein, M. K., & Jensen, T. B. (2020). A systematic review of algorithm aversion in augmented decision making. *Journal of behavioral decision making*, 33(2), 220-239.

Chakraborty, R., Mridha, K., Shaw, R. N., & Ghosh, A. (2021, September 1). *Study and Prediction Analysis of the Employee Turnover using Machine Learning Approaches*. IEEE Xplore. <https://doi.org/10.1109/GUCON50781.2021.9573759>

Chandar, P., Khazaeni, Y., Davis, M., Muller, M., Crasso, M., Liao, Q. V., Shami, N. S., & Geyer, W. (2017). Leveraging Conversational Systems to Assists New Hires During Onboarding. *Human-Computer Interaction - INTERACT 2017*, 381–391. https://doi.org/10.1007/978-3-319-67684-5_23

Charlwood, A., & Guenole, N. (2022). Can HR adapt to the paradoxes of artificial intelligence? *Human Resource Management Journal*, 32(4), 729–742. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12433>

Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., & Siachou, E. (2021). Examining the Dark Side of Human Resource analytics: an Empirical Investigation Using the Privacy Calculus Approach. *International Journal of Manpower*. <https://doi.org/10.1108/ijm-02-2021-0087>

Chen, Z. (2022). Artificial Intelligence-Virtual Trainer: Innovative Didactics Aimed at Personalized Training Needs. *Journal of the Knowledge Economy*, 14. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00985-0>

Cheng, M. M., & Hackett, R. D. (2019). A critical review of algorithms in HRM: Definition, theory, and practice. *Human Resource Management Review*, 31(1), 100698. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100698>

Cheng, M. M., & Hackett, R. D. (2021). A critical review of algorithms in HRM: Definition, theory, and practice. *Human Resource Management Review*, 31(1), Article 100698. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100698>

Chowdhury, S., Dey, P., Joel-Edgar, S., Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., Abadie, A., & Truong, L. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100899.

Chuttur, M. (2009). Overview of the technology acceptance model: Origins, developments and future directions.

Davenport, T., Ronanki, R., Wheaton, J., & Nguyen, A. (2018). *Artificial Intelligence for the Real World*. <https://blockqai.com/wp-content/uploads/2021/01/analytics-hbr-ai-for-the-real-world.pdf>

Davis, F. D. (1985). (PDF) *A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/35465050_A_Technology_Acceptance_Model_for_Empirically_Testing_New_End-User_Information_Systems

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS quarterly*, 319-340.

Davis, F. D. (1989). Technology acceptance model: TAM. *Al-Suqri, MN, Al-Aufi, AS: Information Seeking Behavior and Technology Adoption*, 205, 219.

Deloitte. (2022, October). *State of AI in the Enterprise 2022*. Deloitte United States. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/articles/state-of-ai-2022.html>

Dickson, B. (2017, June 3). *How artificial intelligence optimizes recruitment*. TNW | Contributors. <https://thenextweb.com/news/artificial-intelligence-optimizes-recruitment-hiring>

Dulcic, Z., Pavlic, D., & Silic, I. (2012). Evaluating the intended use of Decision Support System (DSS) by applying Technology Acceptance Model (TAM) in business organizations in Croatia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1565-1575

Dutta, D., Mishra, S. K., & Tyagi, D. (2022). Augmented employee voice and employee engagement using artificial intelligence-enabled chatbots: a field study. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(12), 2451–2480. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2085525>

El Naqa, I., & Murphy, M. J. (2015). *What is machine learning?* (pp. 3-11). Springer International Publishing.

Esen, M., & Özbağ, G. K. (2014). An investigation of the effects of organizational readiness on technology acceptance in e-HRM applications. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(1), 232.

Fan, Z., Yan, Z., & Wen, S. (2023). Deep Learning and Artificial Intelligence in Sustainability: A Review of SDGs, Renewable Energy, and Environmental Health. *Sustainability*, 15(18), 13493–13493. <https://doi.org/10.3390/su151813493>

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). G* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior research methods*, 39(2), 175-191.

George, G., & Thomas, M. R. (2019). Integration of artificial intelligence in human resource. *Int. J. Innov. Technol. Explor. Eng*, 9(2), 5069-5073

Ghazizadeh, M., Lee, J. D., & Boyle, L. N. (2012). Extending the technology acceptance model to assess automation. *Cognition, Technology & Work*, 14, 39-49.

Giermindl, L. M., Strich, F., Christ, O., Leicht-Deobald, U., & Redzepi, A. (2022). The dark sides of people analytics: reviewing the perils for organisations and employees. *European Journal of Information Systems*, 31(3), 410-435.

Glikson, E., & Woolley, A. W. (2020). Human trust in artificial intelligence: Review of empirical research. *Academy of Management Annals*, 14(2), 627-660.

Grassini, S. (2023). Shaping the future of education: Exploring the potential and consequences of AI and chatgpt in educational settings. *Education Sciences*, 13(7), 692. <https://doi.org/10.3390/educsci13070692>

Harney, B., & Collings, D. G. (2021). Navigating the shifting landscapes of HRM. *Human Resource Management Review*, 31(4), 100824.

Hassani, H., Silva, E. S., Unger, S., TajMazinani, M., & Mac Feely, S. (2020). Artificial intelligence (AI) or intelligence augmentation (IA): what is the future?. *Ai*, 1(2), 8.

Hmoud, B., & Laszlo, V. (2019). Will artificial intelligence take over human resources recruitment and selection. *Network Intelligence Studies*, 7(13), 21-30.

Hmoud, B. I., & Várallyai, L. (2020). Artificial intelligence in human resources information systems: Investigating its trust and adoption determinants. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 5(1), 749-765.

Hoff, K. A., & Bashir, M. (2015). Trust in automation: Integrating empirical evidence on factors that influence trust. *Human factors*, 57(3), 407-434.

Hoy, M. B. (2018). Alexa, Siri, Cortana, and More: An Introduction to Voice Assistants. *Medical Reference Services Quarterly*, 37(1), 81–88.
<https://doi.org/10.1080/02763869.2018.1404391>

Huang, M. H., Rust, R., & Maksimovic, V. (2019). The feeling economy: Managing in the next generation of artificial intelligence (AI). *California Management Review*, 61(4), 43-65.

IBM. (2016, November 28). *IBM Watson | Empowering Your Workforce with AI*. Wwww.ibm.com. <https://www.ibm.com/watson/empower-workforce-ai-full/>

I. B. M. (2023, October 9). *Artificial intelligence and a new era of human resources*. IBM Blog. <https://www.ibm.com/blog/artificial-intelligence-and-a-new-era-of-human-resources/>

IBM. (2023). *What is Deep Learning?* Wwww.ibm.com; IBM. <https://www.ibm.com/topics/deep-learning>

IBM. (2024). *What Is Artificial Intelligence (AI)?* IBM. <https://www.ibm.com/topics/artificial-intelligence>

Iqbal, F. M. (2018). Can Artificial Intelligence Change the Way in Which Companies Recruit, Train, Develop and Manage Human Resources in Workplace? *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 5(3), 102–104. <https://doi.org/10.20448/journal.500.2018.53.102.104>

Janiesch, C., Zschech, P., & Heinrich, K. (2021). Machine learning and deep learning. *Electronic Markets*, 31(31), 685–695. Springer. <https://doi.org/10.1007/s12525-021-00475-2>

Johnson, B. A. M., Cogburn, J. D., & Llorens, J. J. (2022). Artificial Intelligence and Public Human Resource Management: Questions for Research and Practice. *Public Personnel Management*, 51(4), 009102602211264. <https://doi.org/10.1177/00910260221126498>

Johnson, R. D., Lukaszewski, K. M., & Stone, D. L. (2016). The evolution of the field of human resource information systems: Co-evolution of technology and HR processes. *Communications of the Association for Information Systems*, 38(1), 28.

Johnson, R. D., Stone, D. L., & Lukaszewski, K. M. (2020). The benefits of eHRM and AI for talent acquisition. *Journal of Tourism Futures*, 7(1), 40–52. <https://doi.org/10.1108/jtf-02-2020-0013>

Kaplan, A. D., Kessler, T. T., Brill, J. C., & Hancock, P. A. (2023). Trust in artificial intelligence: Meta-analytic findings. *Human factors*, 65(2), 337-359.

Kaushal, N., Kaurav, R. P. S., Sivathanu, B., & Kaushik, N. (2021). Artificial intelligence and HRM: identifying future research Agenda using systematic literature review and bibliometric analysis. *Management Review Quarterly*, 73. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00249-2>

Kiran, B. R., Sobh, I., Talpaert, V., Mannion, P., Sallab, A. A. A., Yogamani, S., & Perez, P. (2021). Deep Reinforcement Learning for Autonomous Driving: A Survey. *IEEE Transactions on Intelligent Transportation Systems*, 23(6), 1–18. <https://doi.org/10.1109/tits.2021.3054625>

Koehling, A., Wehner, M. C., & Warkocz, J. (2023). Can I show my skills? Affective responses to artificial intelligence in the recruitment process. *Review of Managerial Science*, 17(6), 2109-2138.

Lakhani, K. (2023, August 4). *AI Won't Replace Humans — but Humans with AI Will Replace Humans without AI*. Harvard Business Review; Harvard Business Review. <https://hbr.org/2023/08/ai-wont-replace-humans-but-humans-with-ai-will-replace-humans-without-ai>

Larasati, R., De Liddo, A., & Motta, E. (2023). Human and AI Trust: Trust Attitude Measurement Instrument Development.

Lazăr, D. C., Avram, M. F., Faur, A. C., Goldiș, A., Romoșan, I., Tăban, S., & Cornianu, M. (2020). The Impact of Artificial Intelligence in the Endoscopic Assessment of Premalignant and Malignant Esophageal Lesions: Present and Future. *Medicina*, 56(7), 364. <https://doi.org/10.3390/medicina56070364>

Lazzari, M., Alvarez, J. M., & Ruggieri, S. (2022). Predicting and explaining employee turnover intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14(3), 279–292. <https://doi.org/10.1007/s41060-022-00329-w>

LeCun, Y., Bengio, Y., & Hinton, G. (2015). Deep learning. *nature*, 521(7553), 436-444.

Lee, J. D., & See, K. A. (2004). Trust in automation: Designing for appropriate reliance. *Human factors*, 46(1), 50-80.

Liu, J., Liu, L., Qian, Y., & Song, S. (2022). The effect of artificial intelligence on carbon intensity: Evidence from China's industrial sector. *Socio-Economic Planning Sciences*, 83, 101002

Lockey, S., Gillespie, N., Holm, D., & Someh, I. A. (2021). A review of trust in artificial intelligence: Challenges, vulnerabilities and future directions.

Logg, J. M., Minson, J. A., & Moore, D. A. (2019). Algorithm appreciation: People prefer algorithmic to human judgment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 151, 90-103.

Madhani, P. M. (2022). Human Resources Analytics: Leveraging Human Resources for Enhancing Business Performance. *Compensation & Benefits Review*, 55(1), 088636872211317. <https://doi.org/10.1177/08863687221131730>

Mahesh, B. (2018). Machine Learning Algorithms -A Review. *International Journal of Science and Research (IJSR) ResearchGate Impact Factor*. <https://doi.org/10.21275/ART20203995>

Majumder, S., & Mondal, A. (2021). Are chatbots really useful for human resource management? *International Journal of Speech Technology*, 24. <https://doi.org/10.1007/s10772-021-09834-y>

Malik, A., Thevisuthan, P., & De Sliva, T. (2022). Artificial Intelligence, Employee Engagement, Experience, and HRM. *Springer Texts in Business and Economics*, 171–184. https://doi.org/10.1007/978-3-030-90955-0_16

Marangunić, N., & Granić, A. (2015). Technology acceptance model: a literature review from 1986 to 2013. *Universal access in the information society*, 14, 81-95.

Marín Díaz, G., Galán Hernández, J. J., & Galdón Salvador, J. L. (2023). Analyzing employee attrition using explainable AI for strategic HR decision-making. *Mathematics*, 11(22), 4677. <https://doi.org/10.3390/math11224677>

Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics.: 7ª edição*. ReportNumber, Lda.

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.

McCarthy, J., Minsky, M. L., Rochester, N., & Shannon, C. E. (2006). A proposal for the dartmouth summer research project on artificial intelligence, august 31, 1955. *AI magazine*, 27(4), 12-12.

Mcknight, D. H., Carter, M., Thatcher, J. B., & Clay, P. F. (2011). Trust in a specific technology: An investigation of its components and measures. *ACM Transactions on management information systems (TMIS)*, 2(2), 1-25.

Mer, A. and Srivastava, A. (2023), "Employee Engagement in the New Normal: Artificial Intelligence as a Buzzword or a Game Changer?", Tyagi, P., Chilamkurti, N., Grima, S., Sood, K. and Balusamy, B. (Ed.) *The Adoption and Effect of Artificial Intelligence on Human Resources Management, Part A (Emerald Studies in Finance, Insurance, and Risk Management)*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 15-46. <https://doi.org/10.1108/978-1-80382-027-920231002>

Mikalef, P., & Gupta, M. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. *Information & Management*, 58(3), 103434

Mohri, M., Rostamizadeh, A., & Talwalkar, A. (2018). *Foundations of machine learning*. MIT press.

Munoz-Leiva, F., Climent-Climent, S., & Liébana-Cabanillas, F. (2017). Determinants of intention to use the mobile banking apps: An extension of the classic TAM model. *Spanish journal of marketing-ESIC*, 21(1), 25-38.

Office for AI. (2019). Understanding artificial intelligence. Retrieved June 14, 2024, from <https://www.gov.uk/government/publications/understanding-artificial-intelligence>

Okatta, C. G., Ajayi, F. A., & Olawale, O. (2024). NAVIGATING THE FUTURE: INTEGRATING AI AND MACHINE LEARNING IN HR PRACTICES FOR A DIGITAL WORKFORCE. *Computer Science & IT Research Journal*, 5(4), 1008–1030. <https://doi.org/10.51594/csitj.v5i4.1085>

Ongsulee, P. (2017). Artificial intelligence, machine learning and deep learning. *2017 15th International Conference on ICT and Knowledge Engineering (ICT&KE)*. <https://doi.org/10.1109/ictke.2017.8259629>

Oosthuizen, K., Botha, E., Robertson, J., & Montecchi, M. (2020). Artificial intelligence in retail: The AI-enabled value chain. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 29(3). <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.07.007>

Palos-Sánchez, P. R., Baena-Luna, P., Badicu, A., & Infante-Moro, J. C. (2022). Artificial intelligence and human resources management: A bibliometric analysis. *Applied Artificial Intelligence*, 36(1), 2145631.

Pan, Y., & Froese, F. J. (2022). An interdisciplinary review of AI and HRM: Challenges and future directions. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100924. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100924>

Pandya, S. S., & Wang, J. (2024). Artificial intelligence in career development: a scoping review. *Human Resource Development International*, 1–21. <https://doi.org/10.1080/13678868.2024.2336881>

Parasuraman, R., & Riley, V. (1997). Humans and automation: Use, misuse, disuse, abuse. *Human factors*, 39(2), 230-253.

Park, H., Ahn, D., Hosanagar, K., & Lee, J. (2021, May). Human-AI interaction in human resource management: Understanding why employees resist algorithmic evaluation at workplaces and how to mitigate burdens. In *Proceedings of the 2021 CHI conference on human factors in computing systems* (pp. 1-15).

Park, S. S., Tung, C. D., & Lee, H. (2021). The adoption of AI service robots: A comparison between credence and experience service settings. *Psychology & Marketing*, 38(4), 691-703.

Perello Marin, M. R., & Tuffaha, M. (2021). Artificial intelligence definition, applications and adoption in Human Resource Management: a systematic literature review. *International Journal of Business Innovation and Research*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.1504/ijbir.2021.10040005>

Perloff, R. M. (1993). *The dynamics of persuasion: Communication and attitudes in the 21st century*. Routledge.

Prentice, C., Wong, I. A., & Lin, Z. (CJ). (2023). Artificial intelligence as a boundary-crossing object for employee engagement and performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73, 103376. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103376>

Prikshat, V., Malik, A., & Budhwar, P. (2021). AI-augmented HRM: Antecedents, assimilation and multilevel consequences. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100860. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100860>

Quaresma, A. (2021). INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL FRACA E FORÇA BRUTA COMPUTACIONAL. *Techno Review*, 10(1).

Rao, A., & Verweij, G. (2017). *Sizing the prize: What's the real value of AI for your business and how can you capitalise?* <https://www.pwc.com.au/government/pwc-ai-analysis-sizing-the-prize-report.pdf>

Robert, L. P., Pierce, C., Marquis, L., Kim, S., & Alahmad, R. (2020). Designing fair AI for managing employees in organizations: a review, critique, and design agenda. *Human-Computer Interaction*, 35(5-6), 1–31. <https://doi.org/10.1080/07370024.2020.1735391>

Rossi, F. (2018). Building trust in artificial intelligence. *Journal of international affairs*, 72(1), 127-134.

Ryan, M. (2020). In AI we trust: ethics, artificial intelligence, and reliability. *Science and Engineering Ethics*, 26(5), 2749-2767.

Sarker, I. H. (2021). Machine Learning: Algorithms, Real-World Applications and Research Directions. *SN Computer Science*, 2(3), 1–21. Springer. <https://doi.org/10.1007/s42979-021-00592-x>

Schmidt, P., Biessmann, F., & Teubner, T. (2020). Transparency and trust in artificial intelligence systems. *Journal of Decision Systems*, 29(4), 260-278.

Shabbir, J., & Anwer, T. (2018). *Artificial Intelligence and its Role in Near Future*. ArXiv.org. <https://arxiv.org/abs/1804.01396>

Sharma, A. (2018, August 16). *How AI reinvented hiring practice at L'Oréal*. People Matters. <https://www.peplematters.in/article/technology/how-the-worlds-largest-cosmetic-company-transformed-its-hiring-practice-with-ai-19006>

Sharma, G. G., & Stol, K.-J. (2020). Exploring onboarding success, organizational fit, and turnover intention of software professionals. *Journal of Systems and Software*, 159(1), 110442. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2019.110442>

Siau, K., & Wang, W. (2018). Building trust in artificial intelligence, machine learning, and robotics. *Cutter business technology journal*, 31(2), 47-53.

Singla, A., Sukharevsky, A., Yee, L., & Chui, M. (2024, May 30). *The state of AI in early 2024: Gen AI adoption spikes and starts to generate value*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai#/>

Stanford University. (2024). *The AI Index Report – Artificial Intelligence Index*. Aiindex.stanford.edu. <https://aiindex.stanford.edu/report/>

Sun, T. Q., & Medaglia, R. (2019). Mapping the Challenges of Artificial Intelligence in the Public sector: Evidence from Public Healthcare. *Government Information Quarterly*, 36(2), 368–383. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.008>

Suseno, Y., Chang, C., Hudik, M., & Fang, E. S. (2021). Beliefs, anxiety and change readiness for artificial intelligence adoption among human resource managers: The moderating role of high-performance work systems. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1–28. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1931408>

Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California Management Review*, 61(4), 15–42. <https://doi.org/10.1177/0008125619867910>

Ting, D. S. W., Pasquale, L. R., Peng, L., Campbell, J. P., Lee, A. Y., Raman, R., Tan, G. S. W., Schmetterer, L., Keane, P. A., & Wong, T. Y. (2018). Artificial intelligence and deep learning in ophthalmology. *British Journal of Ophthalmology*, 103(2), 167–175. <https://doi.org/10.1136/bjophthalmol-2018-313173>

Tredinnick, L. (2017). Artificial intelligence and professional roles. *Business Information Review*, 34(1), 37–41. <https://doi.org/10.1177/0266382117692621>

Trotta, A., Ziosi, M., & Lomonaco, V. (2023). The future of ethics in AI: Challenges and opportunities. *AI & SOCIETY*, 38, 439–441. <https://doi.org/10.1007/s00146-023-01644-x>

Turner, M., Kitchenham, B., Brereton, P., Charters, S., & Budgen, D. (2010). Does the technology acceptance model predict actual use? A systematic literature review. *Information and software technology*, 52(5), 463–479.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 425–478.

Votto, A. M., Valecha, R., Najafirad, P., & Rao, H. R. (2021). Artificial Intelligence in Tactical Human Resource Management: A Systematic Literature Review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(2), 100047. sciencedirect. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2021.100047>

Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2021). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a

systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237–1266. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>

Wang, W., Chen, L., Xiong, M., & Wang, Y. (2021). Accelerating AI Adoption with Responsible AI Signals and Employee Engagement Mechanisms in Health Care. *Information Systems Frontiers*, 25. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10154-4>

Wang, W., Qiu, L., Kim, D., & Benbasat, I. (2016). Effects of rational and social appeals of online recommendation agents on cognition-and affect-based trust. *Decision Support Systems*, 86, 48-60.

West, S. M., Whittaker, M., & Crawford, K. (2019). Discriminating systems. *AI Now*, 1-33.

Wright, J., & Atkinson, D. (2019). The impact of artificial intelligence within the recruitment industry: Defining a new way of recruiting. *Carmichael Fisher*, 1-39.

Xu, D., & Xiao, X. (2020). Influence of the Development of VR Technology on Enterprise Human Resource Management in the Era of Artificial Intelligence. *IEEE Access*, 1–1. <https://doi.org/10.1109/access.2020.3020622>

Yabanci, O. (2020). From human resource management to intelligent human resource management: a conceptual perspective. *Human-Intelligent Systems Integration*. <https://doi.org/10.1007/s42454-020-00007-x>

Zemore, S. E., & Ajzen, I. (2014). Predicting substance abuse treatment completion using a new scale based on the theory of planned behavior. *Journal of substance abuse treatment*, 46(2), 174-182.

ANEXOS

ANEXO A - Questionário

Secção 1 - Instruções Iniciais

Bem-vindo(a)! Caro(a) participante,

O presente questionário surge no âmbito de uma dissertação para finalizar o Mestrado em Psicologia Social e das Organizações no Ispa.

O seu preenchimento terá a duração de, aproximadamente, 5 minutos.

De modo a esclarecer o seu propósito, este estudo tem como objetivo compreender qual a intenção dos colaboradores de recursos humanos em utilizar inteligência artificial no seu trabalho. Se decidir participar, saiba que não existem quaisquer riscos ou custos. Os dados por aqui recolhidos, são confidenciais e o inquérito totalmente anónimo.

Informo que a sua participação é completamente voluntária, podendo desistir a qualquer momento.

Caso surjam questões relativamente à sua participação, pode contactar-me através do e-mail: 26543@alunos.ispa.pt

Muito obrigada pela sua colaboração.

Tomei conhecimento do objetivo do estudo e aceito participar voluntariamente



Secção 2 - Questões Sociodemográficas

De seguida, pede-se que responda a algumas questões sobre si:

Por favor, indique o seu género.

Feminino

Masculino

Prefiro não dizer

Outro

Por favor, indique a sua idade (em anos).

Por favor, indique o seu grau de habilitações académicas.

Igual ou inferior ao 12º ano

Licenciatura ou superior

A inteligência artificial já começa a ser utilizada por várias empresas em processos de RH como por exemplo ao nível do recrutamento e seleção, formação e outros. Indique se, atualmente, utiliza inteligência artificial nas suas funções.

Sim

Não

Secção 3 - Avaliação das variáveis

De seguida, pede-se que responda a algumas questões sobre a utilidade da aplicação da inteligência artificial no trabalho.

Utilizar Inteligência Artificial no meu trabalho:

	1. Discordo Totalmente	2. Discordo em parte	3. Não concordo nem discordo	4. Concordo em parte	5. Concordo Totalmente
Seria útil para mim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhoraria a minha eficácia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhoraria o meu desempenho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Caso utilizasse a Inteligência Artificial no meu trabalho:

	1. Discordo Totalmente	2. Discordo em parte	3. Não concordo nem discordo	4. Concordo em parte	5. Concordo Totalmente
Com a inteligência artificial seria fácil localizar informação que venha a necessitar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizar a inteligência artificial no meu trabalho seria fácil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aprender a usar a inteligência artificial seria fácil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indique o seu grau de concordância para cada uma das afirmações.

	1. Discordo Totalmente	2. Discordo em parte	3. Não concordo nem discordo	4. Concordo em parte	5. Concordo Totalmente
Eu confio na inteligência artificial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A inteligência artificial é digna de confiança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A inteligência artificial é fiável	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quando surgir a oportunidade para aplicar Inteligência Artificial no meu trabalho:

	1. Discordo Totalmente	2. Discordo em parte	3. Não concordo nem discordo	4. Concordo em parte	5. Concordo Totalmente
Gostaria de usar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prevejo usar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenciono usar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Chegou ao fim deste questionário. As suas respostas foram registadas.

Obrigada pela sua participação

ANEXO B - Tradução e Adaptação da escala proposta por Belanche et al. (2012)

Dimensão	Itens	Versão Original	Versão Traduzida e Adaptada
Utilidade	Util1	Using this e-service is useful for me	Utilizar Inteligência Artificial no meu trabalho seria útil para mim
	Util2	Using this e-service will improve my effectiveness	Utilizar Inteligência Artificial no meu trabalho melhoraria a minha eficácia
	Util3	Using this e-service will improve my performance	Utilizar Inteligência Artificial no meu trabalho melhoraria o meu desempenho
Facilidade	Facil1	In this e-service it would be easy to find the information i need	A inteligência artificial no meu trabalho facilitaria a localização de informação que necessito
	Facil2	Learning to operate with this e-service would be easy	Aprender a utilizar a inteligência artificial seria fácil
	Facil3	This e-service would be easy to use	Utilizar a inteligência artificial no meu trabalho seria fácil
Confiança	Conf1	I trust this e-service	Eu confio na inteligência artificial
	Conf2	This e-service is reliable	A inteligência artificial é fiável
	Conf3	This e-service is trustworthy	A inteligência artificial é digna de confiança
Intenção Uso	IU1	When i will need it i will intend to use this e-service	Quando surgir oportunidade para aplicar inteligência artificial no meu trabalho tenciono usar
	IU2	When i will need it i predict i would use this e-service	Quando surgir oportunidade para aplicar inteligência artificial no meu trabalho prevejo usar
	IU3	When i will need it i would like to use this e-service	Quando surgir oportunidade para aplicar inteligência artificial no meu trabalho gostaria de usar

ANEXO C - ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

Pesos fatoriais				
	Fator			Singularidade
	1	2	3	
Util1	0.767			0.2824
Util2	0.864			0.2580
Util3	0.995			0.0582
Facil1	0.367			0.6457
Facil2			0.476	0.7253
Facil3			0.815	0.2954
Conf1		0.693		0.2973
Conf2		0.845		0.3318
Conf3		0.897		0.2084

Nota. Método de extração 'Resíduo mínimo' foi usado em combinação com uma rotação 'oblimin'