

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS – *CAMPUS* SÃO JOÃO
EVANGELISTA BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Isabela Siqueira Nascimento

O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

São João Evangelista

2026

ISABELA SIQUEIRA NASCIMENTO

O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Minas Gerais – *Campus* São João Evangelista para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Mestre José Leonardo de Oliveira Rodrigues

Coorientador (a): Prof. Mestra Jacqueline de Almeida Barbosa Franco

São João Evangelista

2026

N244u Nascimento, Isabela Siqueira.

O uso da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção/Isabela Siqueira Nascimento– 2026.

23f.: il.

Orientador: Me. José Leonardo de Oliveira Rodrigues.

Trabalho de Conclusão de Curso (bacharelado em Administração)
– Instituto Federal Minas Gerais. *Campus* São João Evangelista, 2026.

1. Recrutamento. 2. Inteligência artificial. 3. Recursos humanos. I. Nascimento, Isabela Siqueira. II. Instituto Federal de Minas Gerais *Campus* SJE. III. Título.

CDD 658.311


Catálogo: Esther Soares Cunha - CRB-6/4333

Isabela Siqueira Nascimento


O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Minas Gerais – *Campus* São João Evangelista para obtenção do grau de bacharel em Administração.


Aprovado em 04/02/2026 pela banca examinadora:

Documento assinado digitalmente
 JOSE LEONARDO DE OLIVEIRA RODRIGUES
Data: 25/02/2026 09:48:01-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Professor: José Leonardo de Oliveira Rodrigues (Orientador)

Documento assinado digitalmente
 PAULA CRISTINA DE MOURA FERNANDES
Data: 25/02/2026 13:53:10-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Professora: Paula Cristina de Moura Fernandes

Documento assinado digitalmente
 JANICE QUEIROZ DE PINHO GONCALVES
Data: 25/02/2026 09:33:26-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Professora: Janice Queiroz Pinho Gonçalves

RESUMO

Este estudo analisa a transição do modelo tradicional de Recrutamento e Seleção (R&S) para o digital, com foco central no papel da Inteligência Artificial (IA) como ferramenta estratégica no setor de Recursos Humanos. O objetivo geral da pesquisa consistiu em analisar o uso da IA nos processos de recrutamento e seleção, identificando seus benefícios e limitações frente às exigências de um mercado globalizado e tecnologicamente avançado. Metodologicamente, a pesquisa classifica-se como de natureza básica e abordagem qualitativa, utilizando o procedimento de revisão bibliográfica narrativa com caráter exploratório e descritivo. O levantamento fundamentou-se em obras de autores clássicos, como Chiavenato, e em publicações científicas recentes em bases de dados como SciELO e Google Acadêmico. Os resultados indicam que a implementação de ferramentas de IA, como algoritmos de *Machine Learning* e Processamento de Linguagem Natural (NLP), proporciona ganhos significativos em agilidade, redução de custos operacionais e assertividade na triagem de currículos, superando a morosidade dos processos manuais. Plataformas como Gupy e LinkedIn são destacadas como pilares desse ecossistema digital. Contudo, a pesquisa revela limitações críticas, notadamente o viés algorítmico — que pode reproduzir preconceitos históricos —, a opacidade nas decisões (efeito caixa-preta) e desafios relativos à privacidade de dados em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Conclui-se que, embora a IA atue como um potente catalisador de eficiência e inovação, sua aplicação exige uma supervisão humana ética e criteriosa. O equilíbrio entre a automação tecnológica e a sensibilidade humana é indispensável para garantir processos seletivos justos, inclusivos e alinhados aos valores organizacionais, mitigando o risco de desumanização nas contratações.

Palavras-chave: Recrutamento e seleção. Recursos humanos. Inteligência artificial. Transformação digital.

ABSTRACT

This study analyzes the transition from the traditional Recruitment and Selection (R&S) model to the digital one, focusing on the central role of Artificial Intelligence (AI) as a strategic tool in the Human Resources sector. The general objective of the research was to analyze the use of AI in recruitment and selection processes, identifying its benefits and limitations in the face of the demands of a globalized and technologically advanced market. Methodologically, the research is classified as basic in nature with a qualitative approach, utilizing a narrative bibliographic review procedure with an exploratory and descriptive character. The survey was based on works by classic authors, such as Chiavenato, and recent scientific publications in databases such as SciELO and Google Scholar. The results indicate that the implementation of AI tools, such as Machine Learning algorithms and Natural Language Processing (NLP), provides significant gains in agility, reduction of operational costs, and assertiveness in resume screening, overcoming the slow pace of manual processes. Platforms such as Gupy and LinkedIn are highlighted as pillars of this digital ecosystem. However, the research reveals critical limitations, notably algorithmic bias — which can reproduce historical prejudices —, opacity in decision-making (the black-box effect), and challenges regarding data privacy in compliance with the General Data Protection Law (LGPD). It is concluded that, although AI acts as a powerful catalyst for efficiency and innovation, its application requires ethical and careful human supervision. The balance between technological automation and human sensitivity is indispensable to guarantee fair and inclusive selection processes aligned with organizational values, mitigating the risk of dehumanization in hiring.

Key-words: Recruitment and selection. Human resources. Artificial Intelligence. Digital transformation.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
2. METODOLOGIA.....	9
3. REVISÃO DE LITERATURA.....	10
3.1 Do Tradicional ao Digital: A Evolução e as Transformações no Recrutamento e Seleção.....	10
3.2 Ambiente Digital no RH: Plataformas Modernas e a Dinâmica do E- recrutamento.....	11
3.3 Inteligência Artificial no R&S: Aplicabilidades e os Desafios Éticos.....	12
4 SÍNTESE DA ANÁLISE.....	14
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
REFERÊNCIAS.....	19

1. INTRODUÇÃO

Em um contexto marcado por transformações constantes, como a globalização e o avanço das tecnologias, a captação e a retenção de talentos no processo de recrutamento e seleção (R&S), tornou-se um papel ainda mais essencial do setor de recursos humanos (RH), pois sustenta a capacidade das organizações de se manterem competitivas e inovadoras. Segundo Albertin e Albertin (2021), a transformação digital corresponde à aplicação de inovações capazes de gerar valor por meio de soluções mais eficientes, ágeis e diferenciadas, característica importante diante das exigências contemporâneas.

Nessa perspectiva, Silva (2025), destaca que cada etapa do processo seletivo exerce influência decisiva sobre o desempenho organizacional, principalmente em um mercado competitivo e de contínua transformação digital. A inteligência artificial (IA) têm se tornando cada vez mais presente na realização do processo de recrutamento e seleção, por apresentar processos ágeis e precisos (MENDONÇA *et al.*, 2017).

Assim, nota-se que o setor de RH vem se adaptando à modernidade e introduzindo nos processos ferramentas que auxiliam diretamente na tomada de decisão, as chamadas plataformas digitais (ALVES, 2022). O e-recrutamento se caracteriza pela atração de candidatos por meio da internet. Esta forma de recrutamento, diferentemente das formas orgânicas, ocorre por sites especializados, portais corporativos e redes sociais (RABELO; LIMA, 2018). Além disso, o e-recrutamento ou recrutamento online tem por intuito tornar os processos de seleção mais eficazes, reduzindo a burocracia (MOURA, 2014).

Nesse contexto, a problemática dessa pesquisa, se caracterizou em analisar o uso da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção a fim de identificar os benefícios e limitações dessa nova forma de recrutamento. O objetivo geral desta pesquisa foi analisar o uso da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção a fim de identificar os benefícios e limitações dessa nova forma de recrutamento. Deste modo, os objetivos específicos contemplaram: i) comparar como a inteligência artificial modificou o processo tradicional de recrutamento e seleção; ii) identificar as plataformas digitais do mundo atual e como ela pode beneficiar e limitar o recrutamento e seleção; iii) investigar os benefícios e limitações do uso da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção.

Considerando que o presente trabalho analisou os benefícios e as limitações do uso da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção, a pesquisa contribuiu para

que as organizações possam se adaptar de forma mais consciente e estratégica às recentes transformações tecnológicas. Nesse contexto, a transformação digital no setor de Recursos Humanos assume um papel fundamental, ao promover o alinhamento entre as soluções tecnológicas e os objetivos organizacionais voltados à atração e à retenção de talentos (ALBERTIN; ALBERTIN, 2021).

No que se refere ao ponto de vista acadêmico, Ahuchogu *et al.*, (2025) destacam que a emersão da IA no R&S promete trazer eficiência, agilidade e objetividades durante os processos. No geral, a partir da análise dos autores consultados, o presente trabalho contribui para a relação teoria e prática da inserção da IA no R&S. Além disso, também evidencia as lacunas e os desafios que a inserção citada ainda oferece às organizações.

Referindo-se à perspectiva social, Sformi e Oliveira (2014) destacam que é de suma importância a adaptação a possíveis mudanças, pois com o aumento da competitividade, é necessário que as organizações busquem novas estratégias para se adequarem ao mercado atual. O estudo deste tema e a aplicação dos mesmos são necessárias para mitigar e garantir práticas inclusivas.

Por fim, este trabalho foi estruturado em três seções, além da introdução e considerações finais. A segunda seção, Revisão de literatura, - apresenta três tópicos, o tópico 2.1 aborda a evolução e a transição do recrutamento tradicional para o digital, o tópico 2.2 analisa o ambiente das plataformas modernas e como o e-recrutamento está inserido no cenário atual e por último, o tópico 2.3 debate a aplicabilidade prática da IA no R&S, identificando seus benefícios e desafios. Por fim, a terceira seção consolidou o impacto da IA nas entrevistas, triagens e análises preditivas, confrontando os benefícios da agilidade com as limitações do viés e da privacidade.

2. METODOLOGIA

A metodologia é a parte que ajuda a entender como a pesquisa foi realizada, tratando principalmente de todas as ações que o autor do texto precisou para composição do processo produtivo. Dessa forma, essa pesquisa classifica-se de natureza básica, pois buscou ampliar o conhecimento existente sem fins de aplicação prática direta, conforme definido por Gerhardt e Silveira (2009).

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica narrativa, de abordagem qualitativa e de caráter exploratório e descritivo. Esse tipo de pesquisa permitiu ampliar a familiaridade com o tema pois Mello, Barbosa e Keong (2023), afirmam que as pesquisas exploratórias e descritivas têm como foco conhecer, descrever e levantar informações bibliográficas sobre determinado fenômeno.

A revisão narrativa, conforme Rother (2007), caracterizou-se pela utilização de diversas fontes bibliográficas, reunindo e discutindo contribuições de outros autores para oferecer uma análise contextual e teórica atualizada sobre o tema. Para isso, foram consultados livros, dissertações, teses e trabalhos científicos disponíveis no Google Acadêmico, SciELO e Portal de Periódicos da Capes.

Para a seleção de obras, foram estabelecidos critérios de inclusão e exclusão pré-estabelecidos. Foram incluídos teses, dissertações e artigos científicos com os descritores inteligência artificial, recrutamento e seleção e recrutamento digital publicados em revistas entre os anos de 2020 a 2025. Por outro lado, foram excluídos blogs, artigos sem dados relevantes e de origem desconhecida. A seleção dos mesmos foi realizada através da leitura integral dos textos, sendo selecionados 45 artigos, porém 10 foram excluídos devido a não obterem sentido ao tema proposto, totalizando na utilização de 35 artigos para a construção do trabalho.

3. REVISÃO DE LITERATURA

3.1 Do Tradicional ao Digital: A Evolução e as Transformações no Recrutamento e Seleção

As organizações como um todo, estão sempre realizando o processo de agregar pessoas, seja esse processo para substituir um colaborador que se desligou da empresa, ou um novo cargo que surgiu, ou até mesmo para a ampliação da empresa, que requer a contratação de novos colaboradores (CHIAVENATO, 2014).

O recrutamento e seleção, área do setor de recursos humanos, é onde ocorre a escolha de candidato para ocupar um determinado cargo. O recrutamento consiste na divulgação estruturada de oportunidades de trabalho, com o objetivo de atrair candidatos alinhados às expectativas e necessidades da organização e dos gestores (CHIAVENATO, 2014). Segundo Moreira (2017), o método de recrutamento pode ser classificado em dois tipos, sendo o recrutamento interno e o recrutamento externo. O recrutamento interno se caracteriza por utilizar os próprios recursos da empresa, ou seja, é realizado um aproveitamento de pessoal. O recrutamento externo se caracteriza por procurar pessoal no mercado de trabalho, buscando novos talentos e novas habilidades.

A etapa de seleção é a principal aliada neste processo e acontece logo após o recrutamento. A fase da seleção é um mecanismo de triagem, no qual são escolhidos somente candidatos que atendem os critérios exigidos pelas organizações, ou seja, são os candidatos considerados aptos para preencher a vaga disponível. É um processo de análise, decisão e escolha, com o objetivo de encontrar a pessoa certa, no momento certo, para ocupar o lugar certo (CHIAVENATO, 2014). Segundo Silva *et al.*, (2019), a seleção, processo realizado após o recrutamento, é o processo de análise do candidato ideal para a vaga disponível, além disso, nessa etapa observa-se se os valores do candidato se alinham aos valores e à cultura da organização.

A compreensão destas etapas reforça a importância estratégica deste processo na gestão de pessoas, buscando alinhar competências, motivações e valores do indivíduo e da organização (JATOBÁ, 2020). Segundo Atanzio *et al.*, (2021), este processo é fundamental para que as organizações possam crescer e se manter competitivas no mercado de trabalho, onde as pessoas são o principal ativo de uma empresa.

Segundo Neto e Scatolin (2020), a revolução tecnológica, iniciada ao final da Revolução Industrial no século XVIII, tem avançado continuamente com o objetivo de agilizar tarefas humanas e, em muitos casos, substituí-las por máquinas. Nesse contexto, o autor observa que a automação de serviços se tornou possível, na atualidade, graças ao constante aperfeiçoamento das plataformas digitais (NETO; SCATOLIN, 2020).

Atanazio *et al.*, (2021), destaca que a sociedade está neste momento passando por uma nova revolução industrial, que se apresenta através do desenvolvimento de novas tecnologias e mudanças constantes no modo como as pessoas se comportam. Com o crescente avanço da globalização e a era da digitalização dos processos, a utilização da inteligência artificial vem transformando a maneira como as organizações identificam, escolhem, contratam e retêm talentos.

As pessoas e as organizações possuem uma relação recíproca entre si, porque as organizações escolhem as pessoas que querem trabalhar internamente e as pessoas escolhem as organizações que desejam trabalhar e aplicar seus esforços e tempo. Desta forma, destaca-se que a utilização de novas tecnologias no processo de recrutamento e seleção é de suma importância para a contratação dos colaboradores, tornando a tecnologia um potencial aliado do setor de recursos humanos (SUMAR, 2021).

3.2 Ambiente Digital no RH: Plataformas Modernas e a Dinâmica do E- recrutamento.

Com o potencial de revolucionar o R&S objetivando torná-lo eficiente, justo e preciso, é essencial que seja explorado como a inteligência artificial pode impactar este processo utilizando-a de forma ética e responsável (GARCIA; MENDES, 2025). O autor mostra que existem alguns pontos que demonstram que a inteligência artificial tem um potencial transformador, quando aplicado de forma correta, como agilidade e eficiência, precisão na seleção e redução de vieses (GARCIA; MENDES, 2025).

Atualmente, a presença forte da tecnologia se tornou evidente na vida de grande parte da população. Com a chegada da IA, surgiram conhecimentos que revolucionaram os procedimentos tradicionais (SILVA, 2025). Segundo Silva; Leal e Neto (2018), o R&S via internet é considerado um dos cenários mais utilizados em todo o mundo, podendo destacar as plataformas digitais como as mais usadas. Tendo como uma das principais características a sua viabilidade, as plataformas digitais fazem parte do dia a dia de grande parte da população, favorecendo o processo de quem será contratado (candidato) e de quem vai

contratar (empresa). Falar da terceirização do serviço de R&S O autor afirma que a ferramenta se tornou ágil e eficiente, proporcionando uma atração maior da população pelas vagas divulgadas.

A seleção, realizada de forma online, permite que a organização encontre mais candidatos, sendo assim, é mais provável que a empresa encontre candidatos que mais se adaptem às características das organizações (ARAGÃO; MIRANDA, 2023). Segundo Chiavenato (2014) a internet revolucionou os processos de recrutamento, facilitando a interação digital de prováveis candidatos com as organizações, permitindo uma comunicação pronta e rápida. Além disso, a realização do R&S através da inteligência artificial trouxe diversos benefícios como o aumento de insumos para a avaliação de candidatos, rapidez e inteligência na triagem de currículos, maior alcance nas redes sociais, entre outros (SANTOS; VENÂNCIO; AKITA, 2021).

Atualmente, ao longo de todo o mundo, existem diversos “sites de empregos” que nada mais são do que plataformas digitais, que servem para que as empresas divulguem as vagas disponíveis e que os candidatos possam enviar seus currículos. As principais plataformas são: LinkedIn; Gupy; Kenoby; Vagas.com; InfoJobs; dentre outras (SOUSA, 2019). Estas plataformas, que possibilitam a seleção rápida e exata dos candidatos, são capazes de economizar tempo e custo para os recrutadores, pois identificam currículos e sugerem quais candidatos estarão mais aptos à vaga (SILVA, 2025).

As plataformas, identificadas como Gupy, Kenoby, Solides, Mindsight e Vulpi foram desenvolvidas para ajudar recrutadores na decisão de escolher o candidato ideal (ALVES, 2022). Essas ferramentas tornam as etapas de contratação mais eficientes e eficazes, porque a inteligência artificial (IA) é capaz de cruzar dados profissionais dos candidatos com as vagas disponíveis, alinhando os interesses de ambos os lados, otimizando o tempo e adicionando maiores chances das organizações encontrarem e manterem talentos (SOUZA; PASSARELLI; PUGLIESE, 2019).

3.3 Inteligência Artificial no R&S: Aplicabilidades e os Desafios Éticos.

Ao longo da história, após a segunda guerra mundial, em 1956, o termo “inteligência artificial” surgiu em uma conferência em Dartmouth, fazendo com que houvesse um grande investimento em pesquisa e desenvolvimento nesta área, porém nos anos de 1980, o investimento aplicado nesta pesquisa sofreu uma desaceleração (ABELIUK; GUTIÉRREZ,

2021). Ainda nesta perspectiva, já nos anos de 1990, com o avanço da internet e da tecnologia, a IA ganhou ainda mais força e destaque, evoluindo até os dias de hoje (ABELIUK; GUTIÉRREZ, 2021).

A inteligência artificial é definida como um campo da ciência que se dedica por desenvolver sistemas que são capazes de realizar tarefas que normalmente são destinadas a humanos ou que necessitam da inteligência humana, como o aprendizado, raciocínio, tomada de decisões e percepções realistas (GARCIA; MENDES, 2025).

A inteligência artificial está constantemente presente em muitas empresas com o objetivo de tornar as tarefas mais eficientes e eficazes. Garcia e Mendes (2025) afirmam que a inteligência artificial pode processar um alto volume de dados em tempo real, possibilitando a escolha de candidatos adequados de forma mais rápida e precisa.

De acordo com Lima *et al.*, (2025) a IA se tornou uma aliada estratégica ao RH, permitindo automação de tarefas e o aprimoramento na tomada de decisões. Nesta perspectiva, a triagem automatizada é uma das mais conhecidas no processo R&S.

Sousa, Passarelli e Pugliesi (2019) afirmam que a IA nesse processo pode ajudar o recrutador em diversas tarefas como organização e triagem de currículos, análise comportamental de candidatos e melhora na mensuração de resultados visando a otimização do fluxo de trabalho, redução do retrabalho e aumento da produtividade, podendo assim o colaborador poupar energia e criatividade para executar outras tarefas, reduzindo custos para a empresa.

Desta forma, se atentar em realizar um processo de contratação eficiente e eficaz é de suma importância para o sucesso de uma organização, sendo considerado que a escolha certa é essencial, e que não afeta somente os resultados da organização, como também evitará gastos e despesas com admissões inadequadas (SILVA, 2025).

4 SÍNTESE DA ANÁLISE

A presente seção apresenta a síntese dos resultados que foram obtidos por meio dos estudos de obras científicas. A partir da revisão bibliográfica narrativa exploratória, buscou-se identificar os benefícios e limitações que o uso da inteligência artificial tem trazido para o processo de recrutamento e seleção.

Quadro 1 – O uso da inteligência artificial no recrutamento e seleção

Dimensão de Análise	Benefícios e Potencialidades (IA como Aliada)	Limitações e Desafios (Riscos Éticos e Legais)	Autores
Processamento e Triagem	Agilidade e precisão na filtragem de currículos.	Viés Algorítmico: Risco de reproduzir e ampliar preconceitos (ex: caso Amazon).	SANTOS <i>et al.</i> (2024), ALBUQUERQUE <i>et al.</i> (2022), PEREIRA E WEILER (2024), LIMA <i>et al.</i> (2025), SALMORIA, ALVES E OLIVEIRA (2024)
Custos e Produtividade	Redução de custos operacionais e do tempo gasto com tarefas repetitivas.	Desumanização: Substituição do contato humano por sistemas automatizados gera percepções negativas nos candidatos.	ALMEIDA <i>et al.</i> (2025), REIS (2024), SANTOS <i>et al.</i> (2024), SADULLAEV (2025).
Tomada de Decisão	Análise Preditiva: É a combinação do machine learning, big data e algoritmos	Efeito Caixa Preta: É a falta de transparência nas tomadas de	LIMA <i>et al.</i> (2025), SANTOS <i>et al.</i> (2024),

	estatísticos que são capazes de identificar padrões entre os colaboradores e com base nesses padrões, a inteligência artificial prevê a probabilidade, o desempenho e a capacidade de sucesso dos candidatos concorrentes à vaga	decisões, popularmente descrita por “efeito caixa-preta”. Este fenômeno impede que os candidatos concorrentes à vaga compreendam os motivos pelos quais foram aceitos ou rejeitados pelas organizações.	SILVA, ALBUQUERQUE E SANTOS (2025)
Entrevistas e Avaliação	Padronização de análise através de NLP (Linguagem Natural) e reconhecimento facial de padrões comportamentais.	Privacidade de Dados: Consequentemente, o uso de dados, quando usados de forma explícita, sem consentimento, infringe diretamente as diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), além de ser uma violação ética	SANTOS <i>et al.</i> (2024), AVELAR, SILVA E SARAIVA (2021), SILVA, ALBUQUERQUE E SANTOS (2025)

Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Em síntese, a literatura evidencia que a aplicação da IA no processo de R&S, tem potencial para transformar a gestão de pessoas, ao promover agilidade, eficiência e precisão. Entretanto, apesar dos ganhos, a aplicação da tecnologia também traz pontos negativos relacionados a questões éticas, como viés, falta de transparência nas decisões que são apontados como desafios relevantes durante o processo. Desta forma, conclui-se que a

adoção da IA no R&S deve ser adotada de forma responsável, ética e planejada para garantir processos seletivos justos e eficientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve por objetivo analisar o uso da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção, onde buscou identificar seus principais benefícios e limitações. Os objetivos específicos apresentados foram plenamente concluídos ao longo da fundamentação teórica e da síntese dos resultados. Primordialmente, comparou -se o processo tradicional ao digital, mostrando como a IA modificou a dinâmica das contratações. Em seguida, as principais plataformas digitais como Gupy, LinkedIn, Mindsight, entre outras, evidenciam suas ações no R&S. Por fim, apresentou os benefícios da IA no R&S como agilidade e redução de custos e também evidenciou as limitações éticas como o viés algorítmico e a falta de transparência. Com a realização da pesquisa bibliográfica narrativa, foi possível identificar como a IA tem mudado os métodos tradicionais do recrutamento e seleção, introduzindo agilidade, eficiência e assertividade às decisões organizacionais e ao mesmo tempo demonstrou desafios éticos, legais e humanos.

A justificativa principal do trabalho foi evidenciar como o uso da inteligência artificial tem beneficiado e limitado o processo de R&S. Do ponto de vista acadêmico, essa pesquisa se justifica, uma vez que os trabalhos anteriormente citados explicam e ratificam que a emersão da IA no processo de R&S prometia trazer agilidade, eficiência e objetividade. Já do ponto de vista social, a justificativa trouxe a importância da adaptação as mudanças, alegando que a competitividade busca por novas estratégias. As justificativas trazidas foram amplamente concluídas ao longo do texto, confirmando que o uso da IA impacta o R&S de diversas formas, trazendo mudanças no processo, mas também processos ágeis e eficientes.

O resultado do estudo, evidenciou que a utilização da IA no R&S contribui para otimização de etapas, como triagem de currículos, análises preditivas. Entre os principais benefícios, se destacam a redução de tempo, custos, produtividade, diminuição de erros considerados recorrentes e a padronização de atividades. Por outro lado, o estudo identificou algumas limitações importantes advindas da adoção da IA. Dentre elas, podem-se citar o viés algorítmico, a falta de transparência, popularmente conhecido como “efeito caixa-preta”, riscos à privacidade dos candidatos e ao uso indevido de informações, bem como a desumanização do processo seletivo. Estes aspectos reforçaram a importância do equilíbrio

entre automação e supervisão humana, contribuindo para processos mais justos, éticos e que se adequem a LGPD.

O estudo realizado amplia a discussão acadêmica sobre a aplicação da inteligência artificial ao analisar conceitos, aplicações, benefícios e limitações da tecnologia. A pesquisa aprofunda o debate sobre os impactos da transformação digital no setor de recursos humanos e seus benefícios e desafios éticos. Os achados do estudo também contribuem para que os profissionais e gestores compreendam as potencialidades e os riscos envolvidos na adoção de novas tecnologias. As ponderações apresentadas refletem como uma base de decisão, para que as implementações dessas tecnologias sejam feitas de forma consciente, incentivando a combinação de eficiência tecnológica, ética e valorização humana.

Em contrapartida, o estudo apresenta algumas limitações. Uma vez que se trata de uma pesquisa bibliográfica narrativa, o estudo não contempla dados empíricos ou estudos de casos. Ademais, a análise foi concentrada em trabalhos acadêmicos disponíveis em bases de dados, restringindo o alcance dos resultados em comparação à diversidade das práticas que são adotadas. Diante das limitações apresentadas, sugere-se que nas pesquisas futuras sejam realizados estudos empíricos, como entrevistas com recrutadores e/ou candidatos, pesquisas de campo, com o objetivo de investigar o tema com mais profundidade, destacando a percepção dos diferentes atores do processo seletivo.

Diante do exposto, conclui-se que a IA é uma ferramenta estratégica e propícia para os processos de R & S, desde que seja utilizado baseado em princípios éticos, transparentes, legais e humanas, contribuindo para o fortalecimento dos setores de recursos humanos e das organizações.

REFERÊNCIAS

- ABELIUK, Andrés. GUTIERREX, Claudio. Historia y Evolución de la inteligencia artificial. **Re- Bits Ciência**, n. 21, p. 14-21, 2021. Disponível em: <https://revistasdex.uchile.cl/index.php/bits/article/view/2767/2700>. Acesso em: 25 jul. 25.
- AHUCHOGU, Magnus Chukwuebuka. AI and Bias in Recruitment: Ensuring Fairness in Algorithmic Hiring. **Journal of Informatics Education and Research**, v. 5, a. 3, 2025. Disponível em: <https://jier.org/index.php/journal/article/view/3262/2632>. Acesso em: 08 jan. 2026.
- ALBERTIN, Alberto Luiz; ALBERTIN, Rosa Maria de Moura. Transformação digital: gerando valor para o " novo futuro". **Gv-Executivo**, v. 20, n. 1, p. 26-29, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/83455/79218>. Acesso em: 05 jan. 2026.
- ALBUQUERQUE, Ellen de Lima *et al.* Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção: a perspectiva do departamento de recursos humanos sobre seus prós e contras. **EnGeTec**, São Paulo, 2022. Disponível em: https://www.fateczl.edu.br/engetec/engetec_2022/5_EnGeTec_paper_061.pdf. Acesso em: 06 jan. 2026
- ALMEIDA, Filomena *et al.* Entendendo a aceitação da Inteligência Artificial pelos recrutadores: insights do Modelo de Aceitação da Tecnologia. **Applied Sciences**, v. 15, n. 2, p. 746, 2025. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2076-3417/15/2/746>. Acesso em: 06 jan. 2026.
- ALVES, Arthur Porfírio. **Plataformas Digitais como Auxílio no Recrutamento & Seleção de Colaboradores**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Recursos Humanos) – Centro Universitário Vale do Salgado – UNIVS, Icó – CE, 2022. Disponível em: https://sis.univs.edu.br/uploads/12/CD-ROM_P_S_11.pdf. Acesso em: 25 jul. 25.
- ARAGÃO, Jocileide Freitas. MIRANDA, Elcivan Bezerra. A influência das plataformas digitais como ferramenta no processo de recrutamento e seleção. **Revista Psicologia**, v. 17, n. 66, 2023. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/3774/5806>. Acesso em: 25 jul 25.
- ATANAZIO, Amanda *et al.* A Inteligência Artificial transformando o RH do futuro: um estudo de caso sobre a tecnologia e a diversidade no mercado de trabalho. **Refas-Revista Fatec Zona Sul**, v. 7, n. 4, p. 1-16, 2021. Disponível em: <https://www.revistarefas.com.br/RevFATECZS/article/view/488/308>. Acesso em: 06 jan. 2026.
- AVELAR, Cátia Fabíola Parreira. SILVA, Yuri Matsumoto. SARAIVA, Hugo Lacerda. Tecnologia aplicada ao recrutamento e seleção: mudanças divulgadas e resultados percebidos no uso de soluções oferecidas por HR Techs brasileiras. **Gestão e Sociedade**, v.15, n.43, 2021. Disponível em: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/111534355/1531-libre.pdf?1708109423=&response-content->

disposition=inline%3B+filename%3DTecnologia_Aplicada_Ao_Recrutamento_e_Se.pdf&Expires=1767742669&Signature=XbhDPa8i~EA5HOMUfnTROygyNAnbAFHW4z9WqyIjMW4JrEprJDgHwNYtP7xSQNeREN7ngVw6BuojcU3bVJDoS0Ovqjkr4J3ZEf97twobeloPQNYx2y G48a66K8kplN-ijTaP-kyopfaaRzY0E2alicxXx7usk4R-q6FNv0fGhiYH5aNGiT3pMPJs4dDhRZj~zYTWeFqAPTiYL~qokD7FpHYMmbY5MqbKQd 71j1aBhHEyG6ONCoIt9Nb9~A4NGdkCc6WKjQpkNpfBbkOrLyGIgoRTgxy71Q5a-UDxpgBc-0ksa0aqDIpUMUcX0agdjAH6Kf49a1-VqhkK5GEIOnEYw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 06 jan. 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014. 512 p.

GARCIA, Maria Eduarda; MENDES, Tatiana. Transformações no recrutamento e seleção: um estudo sobre a inteligência artificial no processo. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, v.16, n.2, 2025. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4665/3063>. Acesso em: 24 jul. 25.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009. JATOBÁ, Mariana Namen. **A inteligência artificial no recrutamento & seleção: inovação e seis impactos para a gestão de recursos humanos**. 2020. Dissertação (Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas) - Instituto Politécnico de Bragança, 2020. Disponível em: 10 <https://tede.unifacs.br/bitstream/tede/829/2/MARIANA%20NAMEN%20JATOB%C3%81.pdf>. Acesso em: 25 jul 25.

LIMA, Adriana de Oliveira de *et al.* Aplicações e desafios da inteligência artificial no setor de recursos humanos. **Revista Foco**, v. 18, n. 9, 2025. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/9640/6823>. Acesso em: 06 jan. 2026.

LIMA, Aryane Santos Henriques de; RABELO, Aline Andrade. A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional. **Revista Psicologia, Diversidade e Saúde**, v. 7, n. 1, p. 139-148, 2018. Disponível em: <https://www5.bahiana.edu.br/index.php/psicologia/article/view/1697>. Acesso em: 26 set. 2025

MELLO, Rita de Cássia da Silva. BARBOSA, Estélio Silva. KEONG, See Soon. Tipos de pesquisa científica e a análise de dados no âmbito da pesquisa na área da Administração. **Revista Científica Cognitionis**, v.6, n.1, p. 108 – 117, 2023. Disponível em: <https://revista.cognitionis.org/index.php/cogn/article/view/199/215>. Acesso em: 06 jan. 2026.

MENDONÇA, Afonso Paulo Albuquerque *et al.* Inteligência artificial-Recursos humanos frente as novas tecnologias, posturas e atribuições. **Contribuciones a la Economía**, v. 15, n. 4, 2018. Disponível em: <https://contribucionesalaeconomia.com/index.php/contribuciones-economia/article/view/1678/1846>. Acesso em: 07 jan. 2026.

MOREIRA, Fabiano. A importância da gestão estratégica no recrutamento e seleção de pessoal nas organizações. **Revista Práticas de Administração Pública**. v.1,

n.20,2017. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/pap/article/view/26482/16682>. Acesso em: 25 jul 25.

MOURA, Rute Isabel Mondingas. **Recrutamento Online**. 2014. Dissertação (Mestre em Gestão de Recursos Humanos) – Universidade Europeia, 2014. Disponível em: <https://files01.core.ac.uk/download/62695429.pdf>. Acesso em: 26 set. 2025.

NETO, A. SCATOLIN, H. Recrutamento e seleção: Um contraste entre o novo e o tradicional. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. v. 12, n. 5, 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/novo-e-o-tradicional>. Acesso em: 25 jul 25.

NETO, A.; SCATOLIN, H. Recrutamento e seleção: Um contraste entre o novo e o tradicional. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 12, n. 5, 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/novo-e-o-tradicional>. Acesso em: 25 jul. 2025.

PEREIRA, Tatiana dos Santos; WEILER, Tatiane Ketlyn Roncovsky. A Transformação do Recrutamento e Seleção: O Papel da Inteligência Artificial no Setor de Recursos Humanos. **Revista Multidisciplinar do UniSantaCruz**, v. 2, n. 3, 2024. Disponível em: <https://periodicos.unisantacruz.edu.br/index.php/revmulti/article/view/456/466>. Acesso em: 08 jan. 2026.

REIS, Bárbara Damasio *et al.* As transformadoras contribuições da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção de pessoal das organizações. **Revista Tópicos**, v. 2, n. 7, p. 1-14, 2024. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/as-transformadoras-contribuicoes-da-inteligencia-artificial-no-processo-de-recrutamento-e-selecao-de-pessoal-das-organizacoes>. Acesso em: 10 dez. 2025.

ROTHER, Edna Terezinha. Revisão sistemática da literatura X revisão narrativa. **Acta paulista de enfermagem**, v. 20, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ape/a/z7zZ4Z4GwYV6FR7S9FHTByr/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 07 jan. 2026.

SADULLAEV, Sarvarbek. IMPLEMENTING AI FOR HIRING PEOPLE TO PUBLIC OFFICES. **Theoretical Aspects of the Formation of Pedagogical Sciences**, v. 4, n. 3, p. 79– 81, 2025.

SALMORIA, Camila; ALVES, Daiana Alessi Nicoletti; DE OLIVEIRA, Millena Antunes. Viés algorítmico de gênero no sistema de recrutamento: o caso Amazon. **Cadernos UNDB– Estudos Jurídicos Interdisciplinares**, v. 7, n. 1, 2024. Disponível em: <https://periodicos.undb.edu.br/index.php/cadernosundb/article/view/199/179>. Acesso em: 10 dez. 2025.

SANTOS, Gustavo da Silva dos *et al.* **Revolução digital no RH: o impacto da inteligência artificial no recrutamento e seleção**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Administração) – ETEC Professor Adhemar Batista Heméritas, 2024. Disponível em: https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/30598/1/administracao_2024_2_gustavosilvadosantos_revolucaodigitalnorhoimpactodainteligenciaartificialnorecrutamentoeselecao.pdf.

Acesso em: 07 jan. 2026.

SANTOS, Gabriele, VENÂNCIO, Gabriely, AKITA, Laura. **Recrutamento e Seleção de Pessoas**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso - (Técnico em Administração). ETEC Frei Arnaldo Maria de Itaporanga, 2021. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/9300/1/TCC%20Recrutamento%20e%20Sele%C3%A7%C3%A3o%20de%20Pessoas.pdf>. Acesso em: 20 out. 2025.

SFORMI, Gilcimar Vicentini; OLIVEIRA, Edi Carlos de. O papel e a importância do processo de recrutamento e seleção nas organizações. **II Seminário Empresarial e II Jornada de TI da Faculdade Cidade Verde**, v. 6, 2014. Disponível em: https://unicv.edu.br/admin/assets/repositorio_arquivo/9af7e1b521dd96270334b0da75e3b869.pdf. Acesso em: 07 jan. 2026.

SILVA, Emerson Leandro da Silva. ALBUQUERQUE, Ismael Oliveira. SANTOS, Estêvão Damasceno. Automatização Ética: Os Impactos da Inteligência Artificial em Processos Seletivos de PMEs e suas Implicações Organizacionais. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 16, n. 7, p. e5149-e5149, 2025. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/5149/3395>. Acesso em: 15 dez. 2025.

SILVA, Jaqueline Moura *et al.* Processo de recrutamento e seleção por competência nas organizações. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 12, 2019. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/5811/5223>. Acesso em: 20 out. 2025.

SILVA, Maria Dayslane. **A Aplicação da Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção: uma revisão bibliográfica**. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/server/api/core/bitstreams/2fd6f3a7-d02f-4bc4-82a1-dec79ff26db6/content>. Acesso em: 25 jul. 2025.

SILVA, Marina Feitosa. LEAL, Janayna Souto. NETO, João Batista Soares. Temos Vaga! Um estudo dos resultados dos processos de recrutamento e seleção via plataformas digitais. **O Eco da Graduação**, v. 3, n.2, 2018.

SOUSA, Daniel Marcos Miranda. PASSARELLI, Samuel Eduardo. PUGLIESI, Jaqueline Brigidori. A inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas. **Revista EduFatec: educação, tecnologia e Franca/SP**, v. 2, n. 1, 2019. Disponível em: <http://ric-cps.eastus2.cloudapp.azure.com/bitstream/123456789/4968/1/A%20INTELIG%c3%8aNCIA%20ARTIFICIAL%20NO%20RECRUTAMENTO%20E%20SELE%c3%87%c3%83O%20DE%20janeiro-julho%202019.pdf>. Acesso em: 20 out. 2025

SOUSA, Nayana Freire. **Aplicações de inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Christus, Fortaleza, 2019. Disponível em: <https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/bitstream/123456789/982/1/TCC%20PG%20APLIC%20A%20INTELIG%20ARTIFICIAL%20NO%20RECRUTAMENTO%20E%20SELE%20E%20O%20DE%20R%20S.pdf>. Acesso em: 20 out. 2025.

SUMAR, Ramiro Rodrigues. A tecnologia das redes sociais e a gestão de pessoas no recrutamento e seleção de seus colaboradores. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v.12, n.6, p. 74-90, 2021. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/colaboradores>. Acesso em: 07 jan. 2026.