

## AS NOVAS TECNOLOGIAS COMO PARCEIRAS NA BUSCA E CONTRATAÇÃO DE PROFISSIONAIS

NEW TECHNOLOGIES AS PARTNERS IN THE SEARCH FOR AND HIRING OF PROFESSIONALS

LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS COMO ALIADAS EN LA BÚSQUEDA Y CONTRATACIÓN DE PROFESIONALES

Gabriele Blank Rodrigues<sup>1</sup>  
Tatiane Weiler<sup>2</sup>

**RESUMO:** Este artigo buscou analisar o uso da Inteligência Artificial na área de Recursos Humanos, especialmente seus efeitos na modernização dos processos de recrutamento e seleção de novos colaboradores, uma vez que o acesso facilitado a dados e a multiplicidade de plataformas digitais transformaram profundamente a forma como as empresas operam, tomam decisões e se posicionam no mercado. Nesse cenário, a área de Recursos Humanos também passou por uma revolução, incorporando ferramentas de Inteligência Artificial (IA) para otimizar processos como recrutamento, seleção, análise de desempenho e gestão de talentos. A metodologia utilizada foi buscar na literatura artigos que fundamentassem o tema proposto. Utilizou-se como base de dados para referencial teórico o site Google Acadêmico. Conclui-se que a incorporação de ferramentas digitais e sistemas inteligentes tem tornado os processos de recrutamento e seleção mais ágeis. Investir em capacitação contínua e adotar uma postura crítica diante dos riscos de vieses algorítmicos tende a assegurar que a tecnologia atue como uma aliada, complementando e contribuindo com o setor de gestão de pessoas na criação de ambientes mais diversos, humanos e inovadores.

**Palavras-chave:** Gestão. Inteligência artificial. Recursos humanos.

**ABSTRACT:** This article aimed to analyze the use of Artificial Intelligence in the field of Human Resources, especially its effects on modernizing recruitment and selection processes for new employees, since the facilitated access to data and the multiplicity of digital platforms have profoundly transformed how companies operate, make decisions, and position themselves in the market. In this scenario, the Human Resources area has also undergone a revolution, incorporating Artificial Intelligence (AI) tools to optimize processes such as recruitment, selection, performance analysis, and talent management. The methodology used was to search the literature for articles that supported the proposed theme. The Google Scholar website was used as a database for the theoretical framework. It is concluded that the incorporation of digital tools and intelligent systems has made recruitment and selection processes more agile. Investing in continuous training and adopting a critical stance towards the risks of algorithmic biases tends to ensure that technology acts as an ally, complementing and contributing to the people management sector in creating more diverse, human, and innovative environments.

**Keywords:** Artificial intelligence. Human resources. Management.

<sup>1</sup> Mestranda em Administração pela Must University. Pós-graduada em Educação Física Escolar pela UNINTER e graduada em Educação Física-Licenciatura pela UFPEL. Servidora pública, cargo de assistente em administração, desde 2013 na UFPEL.

<sup>2</sup> Doutoranda em Desenvolvimento Regional pela UNIJUÍ. Mestre em Administração pela UNAMA.

**RESUMEN:** Este artículo tuvo como objetivo analizar el uso de la Inteligencia Artificial en el ámbito de los Recursos Humanos, especialmente sus efectos en la modernización de los procesos de reclutamiento y selección de nuevos empleados. El acceso a los datos y la multiplicidad de plataformas digitales han transformado profundamente la forma en que las empresas operan, toman decisiones y se posicionan en el mercado. En este contexto, el área de Recursos Humanos también ha experimentado una revolución, incorporando herramientas de Inteligencia Artificial (IA) para optimizar procesos como el reclutamiento, la selección, el análisis del desempeño y la gestión del talento. La metodología empleada consistió en la búsqueda de artículos bibliográficos que respaldaran el tema propuesto. El sitio web Google Scholar se utilizó como base de datos para el marco teórico. Se concluye que la incorporación de herramientas digitales y sistemas inteligentes ha agilizado los procesos de reclutamiento y selección. Invertir en formación continua y adoptar una postura crítica ante los riesgos de sesgos algorítmicos tiende a garantizar que la tecnología actúe como un aliado, complementando y contribuyendo al sector de la gestión de personas en la creación de entornos más diversos, humanos e innovadores.

**Palabras clave:** Gestión. Inteligencia artificial. Recursos humanos.

## INTRODUÇÃO

Na era digital, marcada pela conectividade crescente e pelo fluxo constante de informações, torna-se indispensável refletir sobre o papel das novas tecnologias da informação na gestão e inovação dos negócios. O acesso facilitado a dados e a multiplicidade de plataformas digitais transformaram profundamente a forma como as empresas operam, tomam decisões e se posicionam no mercado.

De acordo com Santos (2024), a transformação do ambiente empresarial depende diretamente da inovação tecnológica e da modernização dos processos, fatores essenciais para garantir relevância e sucesso no mercado. Atualmente, o uso de softwares avançados e computadores de alta performance possibilita o processamento de grandes volumes de dados em tempo real. Tecnologias como *Business Intelligence*, computação em nuvem, *blockchain* e Inteligência Artificial tornaram-se recursos estratégicos para aprimorar a tomada de decisões, elevar a eficiência operacional e fortalecer a competitividade das organizações.

Nesse cenário, a área de Recursos Humanos também passou por uma revolução, incorporando ferramentas de Inteligência Artificial (IA) para otimizar processos como recrutamento, seleção, análise de desempenho e gestão de talentos. A IA permite identificar padrões comportamentais, prever necessidades futuras e apoiar decisões estratégicas com base em dados precisos, tornando a área de gestão de pessoas mais ágil, eficiente e alinhada às demandas de um ambiente empresarial cada vez mais dinâmico e orientado por dados (Blumen; Cepellos, 2023).

Este artigo tem como foco analisar o uso da Inteligência Artificial na área de Recursos Humanos, especialmente seus efeitos na modernização dos processos de recrutamento e seleção de novos colaboradores. O texto está estruturado em três seções: Introdução que contém

elementos informativos que baseiam o assunto; Referencial Teórico que apresenta a revisão da literatura (esta parte está dividida em quatro tópicos: Gestão de Pessoas – Breve histórico sobre a evolução do tema; Recursos digitais como facilitadores no processo de contratação de novos colaboradores; Inteligência Artificial no setor de Recursos Humanos: exemplos de aplicação na prática e; Gestão humanizada em tempos de algoritmos) e; Considerações Finais, onde são apresentadas sínteses das ideias discutidas. A metodologia utilizada foi buscar na literatura artigos que fundamentassem o tema proposto. Utilizou-se como base de dados para referencial teórico os temas abordados na disciplina e o site Google Acadêmico.

## DISCUSSÃO

A expansão da Inteligência Artificial nas organizações tem provocado mudanças significativas na forma como o conhecimento é gerenciado, especialmente na área de gestão de pessoas. Soluções inteligentes possibilitam o mapeamento de competências, a organização de dados estratégicos sobre talentos e o incentivo à troca de informações entre equipes. Com isso, o setor responsável pela administração de pessoas passa a desempenhar um papel ainda mais estratégico, contribuindo para a preservação do conhecimento organizacional, o fortalecimento de uma cultura de aprendizado contínuo e a tomada de decisões orientadas por dados.

3

### Gestão de Pessoas – Breve histórico sobre a evolução do tema

Recursos Humanos (RH), Departamento Pessoal (DP) ou Administração de Pessoal (AP) são algumas das nomenclaturas dadas ao setor responsável por administrar o capital humano das organizações. O departamento atua desde a contratação e integração de novos colaboradores até o desenvolvimento de competências, avaliação de desempenho e retenção de talentos. Mais do que uma área operacional, o RH exerce uma função estratégica, alinhando os objetivos da empresa às necessidades dos profissionais e promovendo um ambiente de trabalho produtivo e saudável.

Souza *et al.* (2024), apresentam uma síntese da trajetória do setor de recursos humanos, iniciando pelo **movimento de administração clássico** que teve por fundadores Frederick Taylor (1856-1915), Henri Fayol (1841-1925) e Henry Ford (1863-1947). O primeiro tinha como entendimento de recursos humanos a busca pela maximização da eficiência na produção através da padronização de tarefas e incentivos monetários. Sua abordagem se sustentava em cinco pilares: a concepção da organização; as relações entre administração e empregados; o sistema de incentivos; a visão da natureza humana como “*homo economicus*”; e, por fim, os resultados, voltados à eficiência máxima; o segundo enfatizava a estrutura organizacional e a divisão de

responsabilidades; já o último afirmava que para diminuir os custos, a produção deveria ser em massa, em grande quantidade e aparelhada com tecnologia capaz de desenvolver ao máximo a produtividade dos operários.

Entre 1927 e 1932, Elton Mayo (1890-1949) desenvolveu os experimentos como o Teste da Sala de Montagem de Relés e o Programa de Entrevistas, e concluiu que a satisfação emocional e social dos trabalhadores é essencial para o desempenho. Essa descoberta revolucionou a gestão, dando origem a uma abordagem mais humanista e multidisciplinar, surgindo assim, na década de 1930, o **movimento das relações humanas** onde o bem-estar dos funcionários passou a ser visto como fator-chave para o sucesso organizacional, deixando de retratar o operário como apenas “*homo economicus*” e passando a propor o conceito de “*homo social*” destacando que os trabalhadores não são apenas indivíduos isolados, mas seres sociais que valorizam a convivência e a identificação com grupos, especialmente os informais dentro das organizações (Marchi *et al.*, 2025; Souza *et al.*, 2024).

Na década de 1950, a gestão de pessoas era marcada por uma abordagem tecnicista, baseada em métodos científicos e práticas padronizadas, como seleção objetiva e avaliação de desempenho. A partir dos anos 1960, surgiu uma visão mais humanizada, com a transição para a administração de recursos humanos. Essa mudança levou à especialização das funções do setor, como recrutamento, treinamento e desenvolvimento, consolidando sua atuação estratégica na atração de talentos e na melhoria do desempenho organizacional e a partir dos anos 1990, a gestão de pessoas passou a integrar-se à estratégia organizacional, marcando uma nova fase para o setor. Nesse contexto, os colaboradores passaram a ser reconhecidos como ativos essenciais, e as práticas da área foram alinhadas aos objetivos estratégicos das empresas, reforçando seu papel na geração de valor e na competitividade institucional (Souza *et al.*, 2024).

## RECURSOS DIGITAIS COMO FACILITADORES NO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES

Com o crescimento e consolidação das organizações, o antigo departamento pessoal passou por transformações, deixando de atuar apenas como mediador de conflitos para assumir a responsabilidade pela gestão de pessoas. Atualmente, é essencial que as empresas busquem profissionais cujo comportamento esteja alinhado à sua cultura, visão e objetivos, garantindo que ambos — organização e indivíduo — alcancem seus propósitos. Nesse contexto, o uso de tecnologias no gerenciamento de Recursos Humanos tem se tornado indispensável, permitindo

maior eficiência em processos como recrutamento, análise de desempenho, gestão de competências e tomada de decisões estratégicas.

Considerando que cada empresa possui sua própria cultura corporativa, ou seja, a maneira que ela trata seus clientes e colaboradores, os autores Carvalho *et al.* (2015), defendem que o progresso, o desenvolvimento e a inovação precisam de uma cultura aberta, orientada para a equipe e voltada para o crescimento. É necessário que a organização seja flexível e que esteja disposta a correr riscos pois é só através de tentativas e erros que objetivos maiores são alcançados. Ainda para os autores, quando uma empresa tem seus valores claramente definidos, transparentes e amplamente compartilhados entre os colaboradores, os resultados tendem a ser positivos gerando maior comprometimento e um relacionamento mais sólido entre líderes e equipe.

Para Marchi *et al.* (2025), o uso adaptativo da tecnologia tem impactado positivamente os processos organizacionais, especialmente na gestão de pessoas. A informatização e os softwares aplicados ao recrutamento e seleção tornam esses processos mais ágeis e eficientes, beneficiando tanto os colaboradores quanto os gestores de RH ao reduzir burocracias e otimizar o tempo. Ainda para as autoras, as empresas têm adotado uma ampla variedade de tecnologias digitais para otimizar os processos relacionados à gestão de pessoas. Entre elas estão os Sistemas de Informação de Recursos Humanos (HRIS), que centralizam dados e automatizam rotinas como folha de pagamento e avaliação de desempenho; softwares de recrutamento e seleção, como *LinkedIn Recruiter* e *Greenhouse*, que agilizam contratações; plataformas de *E-learning*, como *Moodle* e *Coursera*, voltadas ao treinamento; e ferramentas de avaliação de desempenho, como o *SAP SuccessFactors*, que permitem acompanhamento contínuo e *feedback* em tempo real.

Na mesma perspectiva, Sousa *et al.* (2019), afirmam que softwares de recrutamento e seleção, como *Gupy*, *Kenoby* e *Solides*, permitem centralizar todas as etapas do processo em um único sistema, otimizando o fluxo de trabalho e eliminando retrabalhos. Com recursos como Inteligência Artificial, análise comportamental e triagem de currículos, essas ferramentas aumentam a produtividade, reduzem custos e facilitam a mensuração de resultados.

Blumen e Cepellos (2023), argumentam que, embora a adoção da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção seja uma tendência crescente, o uso dessas tecnologias tem se mostrado mais viável em empresas multinacionais, uma vez que a implantação de novas ferramentas geralmente exige uma decisão centralizada. Para que a implementação ocorra, é necessário que a matriz compreenda e reconheça as necessidades das demais filiais ao redor do mundo.

## INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS: EXEMPLOS DE APLICAÇÃO NA PRÁTICA

A Inteligência Artificial tem desempenhado um papel cada vez mais relevante na gestão do conhecimento organizacional, ao possibilitar a captura, organização e disseminação de informações de maneira dinâmica, estratégica e inteligente. Por meio de tecnologias avançadas e mecanismos adaptativos, é possível personalizar o processo de aprendizagem de acordo com o perfil, ritmo e necessidades de cada colaborador, promovendo uma experiência mais eficaz, contínua e engajadora. Com isso, o aprendizado torna-se mais ágil, direcionado e alinhado aos objetivos estratégicos da empresa, fortalecendo sua capacidade de adaptação e competitividade em um cenário em constante transformação (Camargo, 2025).

Com base nas leituras analisadas, foi possível reconhecer diversas formas de utilização da Inteligência Artificial na seleção e recrutamento de profissionais, entre elas:

**Seleção às cegas:** O recrutamento e seleção às cegas consiste na exclusão de dados pessoais e demográficos dos candidatos — como nome, gênero, idade e origem étnica — antes da análise dos currículos pelos avaliadores. Essa prática promove maior diversidade e inclusão nas organizações, favorecendo a formação de equipes plurais, ricas em ideias e experiências. Como resultado, estimula-se a criatividade, impulsiona-se a inovação e fortalece-se a competitividade do negócio, além de tornar a imagem institucional mais atrativa no mercado (Silva *et al.*, 2023). Colaborando com o mesmo pensamento, Ranú *et al.* (2024), afirmam que os processos de contratação passam a focar mais em competências técnicas (*hard skills*) e habilidades comportamentais (*soft skills*), em vez de gênero, raça, identidade e idade, garantindo um processo seletivo mais justo.

**Triagem automatizada de currículos:** é uma das aplicações mais eficientes da Inteligência Artificial no recrutamento de pessoal. Por meio de algoritmos avançados, os sistemas analisam grandes volumes de candidaturas em poucos segundos, identificando palavras-chave, qualificações e experiências compatíveis com os requisitos da vaga. Essa automação reduz o tempo gasto em tarefas operacionais, minimiza erros humanos e aumenta a precisão na seleção inicial, permitindo que os profissionais responsáveis pela gestão de pessoas se concentrem em etapas mais estratégicas do processo seletivo (Blumen; Cepellos, 2023; Souza *et al.*, 2024). Para Sousa *et al.* (2019), processos seletivos totalmente manuais tendem a demandar mais tempo e recursos financeiros, além de aumentarem o risco de falhas na triagem de candidatos. Características importantes podem passar despercebidas, dificultando a escolha dos profissionais mais adequados e, em alguns casos, levando à contratação de perfis desalinhados

com a cultura organizacional. Isso pode resultar em retrabalho e novos custos com seleções futuras.

**Recrutamento inteligente com base em perfil:** O recrutamento inteligente utiliza algoritmos para cruzar dados de desempenho, histórico profissional e compatibilidade cultural, identificando candidatos mais alinhados às vagas. Essa abordagem apoia o RH, otimizando tempo e custos, e ampliando a análise com testes comportamentais. Plataformas como *Gupy*, *Skeel*, *Solides* e *Kenoby* automatizam etapas do processo seletivo, contribuindo para contratações mais assertivas, redução da rotatividade e fortalecimento estratégico do setor de Recursos Humanos (Sousa *et al.*, 2019). Ainda para os autores, por meio de softwares especializados, são aplicados testes comportamentais que avaliam características como personalidade, inteligência emocional e liderança, ampliando a análise além das competências técnicas dos candidatos.

**Entrevistas por videoconferência e divulgação de vagas online:** Integrada a plataformas de recrutamento, a IA é capaz de analisar aspectos verbais e não verbais dos candidatos, como tom de voz, expressões faciais e postura, oferecendo *insights* sobre traços comportamentais e emocionais. Além disso, ela identifica padrões de comunicação que podem indicar habilidades como clareza, empatia e assertividade (Inhaez; Paioli, 2025). O uso de algoritmos inteligentes tem contribuído para tornar os processos de recrutamento mais eficientes, facilitando a divulgação de vagas e aprimorando a seleção de candidatos ao alinhar seus perfis com os requisitos específicos de cada empresa. Da mesma forma, ferramentas como entrevistas por vídeo têm trazido praticidade tanto para os profissionais envolvidos quanto para os candidatos. (Blumen; Cepellos, 2023; Ranú *et al.*, 2024).

**Chatbot:** é uma ferramenta de comunicação automatizada que facilita o processo de recrutamento, tornando o atendimento mais ágil e personalizado. Ele pode conduzir entrevistas iniciais, apresentar informações sobre as etapas do processo seletivo e enviar *feedbacks* aos candidatos. Além disso, contribui para o engajamento e melhora a experiência dos participantes, fortalecendo a imagem da empresa (Ranú *et al.*, 2024).

### **Gestão humanizada em tempos de algoritmos**

A aplicação da inteligência artificial no recrutamento e seleção tem impulsionado a eficiência dos processos, modernizando a área de Recursos Humanos com inovações tecnológicas e redução de custos. Ao integrar ferramentas inteligentes com o capital humano, as empresas fortalecem sua competitividade e ampliam sua presença no mercado.

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) são ferramentas estratégicas que potencializam as capacidades organizacionais quando utilizadas por profissionais qualificados

e alinhadas a objetivos bem definidos. A automação de tarefas repetitivas pode reduzir a demanda por mão de obra em certos setores, mas essa transição pode ser conduzida de forma inteligente, com a requalificação dos colaboradores para funções que valorizem criatividade e habilidades interpessoais. Quando implementadas com responsabilidade, as TICs promovem ganhos expressivos em produtividade, competitividade e satisfação do público, além de contribuir para um ambiente de trabalho mais dinâmico e favorável ao crescimento profissional (Souza *et al.*, 2024).

A Inteligência Artificial tem se consolidado como uma ferramenta transformadora no setor de Recursos Humanos, especialmente no recrutamento e seleção. Seus benefícios incluem maior eficiência, redução de custos e otimização do tempo. No entanto, sua aplicação exige atenção a desafios como vieses algorítmicos, exclusão digital e a necessidade de capacitação para uso ético. A IA deve ser vista como uma aliada, complementando a atuação dos profissionais de RH, e não como substituta. Para que sua integração seja eficaz, é essencial equilibrar tecnologia com sensibilidade humana, promovendo práticas inclusivas e garantindo que os algoritmos operem com justiça e transparência (Silva, 2025).

Já para Silva *et al.* (2023), para evitar discriminação em processos seletivos automatizados, garantir a usabilidade dos sistemas e reduzir riscos operacionais e de reputação, é essencial formar uma equipe multidisciplinar. Essa equipe deve incluir profissionais de tecnologia, recursos humanos, diversidade/inclusão e representantes de diferentes grupos da empresa, assegurando múltiplas perspectivas e uma aplicação mais ética e justa das ferramentas de seleção. Além disso, é crucial estabelecer políticas e critérios claros que definam os limites de uso dessas tecnologias, promovendo transparência e equidade nos processos seletivos.

Camargo (2025), afirma que, embora a inteligência artificial traga diversos benefícios para a gestão de pessoas, sua adoção também levanta importantes questões éticas e culturais. Entre os principais desafios estão o viés algorítmico, a proteção da privacidade dos dados e o risco de desumanização nas tomadas de decisão. Por isso, é essencial que o uso da IA seja regulado com responsabilidade e acompanhado por profissionais capacitados, capazes de interpretar os resultados e assegurar que os valores da organização estejam presentes nas decisões automatizadas.

Blumen e Cepellos (2023), destacam que o uso inadequado da tecnologia nos processos seletivos pode comprometer a diversidade nas organizações. Algoritmos tendem a reproduzir vieses, favorecendo candidatos com perfis semelhantes aos já presentes na empresa e reforçando o chamado “*fit cultural*” — a compatibilidade entre o indivíduo e a cultura organizacional. Esse

padrão pode reduzir a representatividade de grupos minoritários. Ainda que muitas empresas defendam a diversidade em seus discursos, essa valorização nem sempre se traduz em práticas efetivas, especialmente no cenário brasileiro.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, é possível concluir que inovar não é mais uma escolha, mas uma necessidade constante para que as empresas permaneçam competitivas e garantam um crescimento sólido e perene. Utilizar ferramentas tecnológicas tornou-se um elemento essencial para a sobrevivência em um mercado cada vez mais exigente e desafiador. Na área de Recursos Humanos, isso é notado com a transição do antigo departamento pessoal para uma gestão estratégica de pessoas, fato que evidencia a valorização crescente da cultura organizacional e da tecnologia como pilares essenciais para o êxito empresarial.

Os avanços tecnológicos têm transformado profundamente os processos de recrutamento e seleção, tornando-os mais dinâmicos, precisos e personalizados. Ferramentas como a triagem automatizada de currículos, entrevistas por vídeo e *chatbots* otimizam o tempo, reduzem tarefas operacionais e melhoram a experiência de candidatos e recrutadores. Práticas como a seleção às cegas e a valorização de competências técnicas e comportamentais reforçam o compromisso com a diversidade e a equidade, contribuindo para processos mais justos e inclusivos.

Em resumo, a incorporação de ferramentas digitais e sistemas inteligentes tem tornado os processos de recrutamento e seleção mais ágeis. No entanto, para que esses recursos gerem impactos duradouros, é essencial cultivar uma cultura flexível, colaborativa e aberta à inovação, sustentada por valores claros. Investir em capacitação contínua e adotar uma postura crítica diante dos riscos de vieses algorítmicos tende a assegurar que a tecnologia atue como uma aliada, complementando e contribuindo com o setor de gestão de pessoas na criação de ambientes mais diversos, humanos e inovadores.

## REFERÊNCIAS

BLUMEN, D.; CEPELLOS, V. (2023). Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 21, n. 2, e2022, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395120220080>. Acesso em 20 out. 2025.

CAMARGO, N. M. O impacto do uso da inteligência artificial nos processos de gestão do conhecimento nas organizações para inovação e mudança. *Revista Educação Contemporânea*, v.

2, n. 4, p. 3036-3041, 2025. Disponível em:  
<https://www.editoraverde.org/portal/revistas/index.php/reca/article/view/789>. Acesso em:  
27 out. 2025.

CARVALHO, M. B., et al. O empreendedorismo corporativo e a inovação nas organizações. **Caderno De Graduação - Ciências Humanas E Sociais**, v. 2, n. 3, p. 151-166, 2015. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas/article/view/1955>. Acesso em: 26 out. 2025.

IANHEZ, R. M. S.; PAIOLI, L. A. As transformações tecnológicas e seu impacto nos processos de recrutamento e seleção de pessoas. **Revista Interface Tecnológica**, v. 21, n.1, p. 471-482, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.31510/infa.v21i1.1966>. Acesso em: 24 out. 2025.

MARCHI, J. et al. O impacto das tecnologias digitais nos processos de gestão de pessoas. **Disciplinarum Scientia Sociais Aplicadas**, v. 21 n.1, p. 173-194, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.37778/dscsa.v21i1.5208>. Acesso em: 25 out. 2025.

RANÚ, B., et al. **O impacto da inteligência artificial na gestão de recursos humanos no processo de recrutamento e seleção**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração) - Etec Paulino Botelho, São Carlos, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/21612>. Acesso em: 30 out. 2025.

SANTOS, C. C. Inovação e transformação tecnológica nas organizações. In: ASSIS. A. H. S. (org.). **Administração em Foco: Inovação Organizacional e Marketing**. 1. ed. Espírito Santo: Editora Manual, 2024, p. 27-34. E-book. Disponível em: <https://editoramanual.com.br/index.php/principal/article/view/56>. Acesso em: 29 out. 2025.

10

SILVA, C. G., et al. Análise dos Impactos da Tecnologia nos Processos Seletivos das Organizações Contemporâneas. **Revista Científica Multidisciplinar Viabile**, v.2, n.2, p. 1-10, 2023. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/372947627>. Acesso em: 26 out. 2025.

SILVA, R. N. C. Além dos algoritmos: a importância do fator humano na era da IA. **Revista Tópicos**, v.3, n.20, p. 1-13, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1522631>. Acesso em 25 out. 2025.

SOUZA, D. M. M., et al. A inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas. **Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão**, v.2, n.1, p. 1-19, 2019. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/4968>. Acesso em: 26 out. 2025.

SOUZA, M. P., et al. A evolução do setor de recursos humanos: análise histórica e o impacto das tecnologias. **Revista Internacional de Gestão Contemporânea**, v. 5, n. 2, e116, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.54033/icmrvin2-012>. Acesso em: 24 out. 2025.