

# REVISTA TÓPICOS

---

## ALÉM DOS ALGORITMOS: A IMPORTÂNCIA DO FATOR HUMANO NA ERA DA IA

DOI: 10.5281/zenodo.15226311

Renata Nice Cerquinho da Silva<sup>1</sup>

### RESUMO

A Inteligência Artificial (IA) tem se destacado como uma ferramenta transformadora no setor de Recursos Humanos (RH), especialmente no recrutamento e seleção. A IA otimiza processos, reduz custos e melhora a eficiência na contratação, permitindo que recrutadores se concentrem em tarefas estratégicas e relacionais. No entanto, sua implementação enfrenta desafios, como vieses algorítmicos que podem perpetuar discriminações, exclusão digital e a necessidade de capacitação para o uso ético da tecnologia. Realizou-se uma pesquisa exploratória tendo como principal objetivo a coleta de dados a busca por pesquisas bibliográficas para detalhar o tema através de textos acadêmicos. Estudos destacam que a IA não substitui o fator humano, mas o complementa, sendo essencial para decisões qualitativas e inclusivas. A diversidade e a transparência são fundamentais para evitar desigualdades, exigindo regulamentações e práticas que garantam a imparcialidade dos algoritmos. Empresas que adotaram a IA de forma estratégica e ética relatam ganhos significativos em eficiência e engajamento, reforçando a importância de equilibrar

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

automação e humanização. Conclui-se que a IA é uma aliada poderosa no RH, mas sua integração requer planejamento cuidadoso para promover inclusão, sustentabilidade e competitividade organizacional.

Palavras-chave: Inteligência Artificial. Recursos Humanos. Recrutamento.

## ABSTRACT

Artificial Intelligence (AI) has stood out as a transformative tool in the Human Resources (HR) sector, especially in recruitment and selection. AI streamlines processes, reduces costs and improves hiring efficiency, allowing recruiters to focus on strategic and relational tasks. However, its implementation faces challenges such as algorithmic biases that can perpetuate discrimination, digital exclusion and the need for training in the ethical use of technology. An exploratory research was carried out with the main objective of collecting data and searching for bibliographical searches to detail the subject through academic texts. Studies highlight that AI does not replace the human factor, but complements it, being essential for qualitative and inclusive decisions. Diversity and transparency are key to avoiding inequalities, requiring regulations and practices that ensure the impartiality of algorithms. Companies that have adopted AI in a strategic and ethical way report significant gains in efficiency and engagement, reinforcing the importance of balancing automation and humanization. It is concluded that AI is a powerful ally in HR, but its integration requires careful planning to promote inclusion, sustainability and organizational competitiveness.

Keywords: Artificial intelligence. Human Resources. Recruitment.

# REVISTA TÓPICOS

---

## 1 Introdução

Sempre que surgem novas tecnologias, tentamos usá-las para melhorar nossa vida cotidiana e nosso trabalho. Não é diferente no setor de Recursos Humanos (RH). A Inteligência Artificial (AI) está solucionando problemas complexos quase que instantaneamente, nesse sentido ela pode ser usada em diferentes setores como o de Gestão de Pessoas.

O processo de recrutamento e seleção é um dos pilares fundamentais do RH, e um de seus desafios é identificar e atrair novos talentos que se alinhem ao perfil da organização e demonstrem potencial. Nesse contexto, a utilização da IA pode auxiliar recrutadores e gestores na tomada de decisão, facilitando a escolha do candidato mais adequado ao cargo e à cultura da empresa, transformando essa tecnologia em uma aliada essencial para o RH.

Através desse novo cenário, este paper tem como objetivo argumentar sobre o uso da AI no processo de Gestão de Pessoas e como ela auxilia no recrutamento e seleção de novos colaboradores. Portanto, o estudo mostra-se apropriado para o entendimento desse tema, o que se observará pela pesquisa exploratória tendo como principal método a coleta de dados a busca por bibliografias para exemplificar o tema através de textos acadêmicos.

## 2 A Inteligência Artificial no Departamento de Gestão de Pessoas

# REVISTA TÓPICOS

---

O contínuo avanço tecnológico e a busca cada vez maior por inovação no mercado de trabalho destacam a importância de explorar e entender mais profundamente o papel da Inteligência Artificial no âmbito de Gestão de Pessoas. Diante disso, ela tem se mostrado extremamente vantajosa e benéfica para o mercado de trabalho (Barbosa et al. 2024).

Em um mercado extremamente volátil e competitivo, é fundamental que a área de Recursos Humanos adote estratégias organizacionais focadas na inteligência artificial, que contribuirão para o sucesso da empresa e para a realização de contratações mais precisas e alinhadas às necessidades. No entanto, é essencial reconhecer que o fator humano é insubstituível e desempenha um papel crucial para a transformação bem-sucedida de todo o processo (dos Reis, 2024).

É possível destacar a relevância da Inteligência Artificial na Gestão de Pessoas, uma vez que sua implementação pode influenciar significativamente a estratégia das organizações, contribuindo para o alcance de objetivos e metas estabelecidos. Com o intuito de mapear e compreender as particularidades da produção acadêmica sobre o assunto, torna-se essencial analisar estudos e pesquisas que abordem a relação entre IA e a gestão de talentos, visando identificar tendências, desafios e oportunidades nesse campo (Garcia, 2022).

2. 1 Como a Inteligência Artificial pode se tornar uma aliada do setor de Recursos Humanos para contratação de novos colaboradores?

# REVISTA TÓPICOS

---

O trabalho de Cabral & Nunes (2021) mostra que a maioria dos candidatos aprova a utilização da IA nesse contexto, embora muitos expressem preocupação com a possibilidade de ocorrência de preconceito ou discriminação durante a seleção. Outro aspecto relevante é o papel dos gestores, que, mesmo diante do avanço tecnológico, continuam essenciais para a organização, demonstrando que a inteligência artificial e a humana atuam de forma complementar. Além disso, ressalta-se que, mesmo durante a pandemia da COVID-19, iniciada em dezembro de 2019, a seleção de talentos manteve-se ativa, graças às facilidades proporcionadas pela inteligência artificial.

Segundo Barbosa et al. (2024), a introdução da Inteligência Artificial (IA) no Recrutamento e Seleção (R&S) tem facilitado a vida dos profissionais de RH, proporcionando uma série de benefícios, como a otimização de tempo, a redução de custos e a melhoria na eficiência do processo, diminuindo demissões futuras e outros problemas que podem ocorrer com o contratado, fazendo com que o profissional tenha mais tempo para focar em outras atividades de sua área.

A tecnologia e a inteligência artificial (IA) trazem consigo questões complexas relacionadas à diversidade. Durante as entrevistas, observou-se que a tecnologia, especialmente a IA, pode acabar prejudicando a seleção de candidatos pertencentes a grupos minoritários e com baixa representatividade nas empresas. Isso acontece porque os algoritmos podem apresentar vieses, tendendo a escolher indivíduos com características semelhantes às já presentes na organização. Eles reforçam a

# REVISTA TÓPICOS

---

seleção de perfis que se alinham ao chamado "fit cultural" e às competências consideradas ideais para um bom desempenho organizacional. Como resultado, a empresa pode se tornar cada vez mais homogênea, o que é um ponto de preocupação, principalmente no cenário das organizações brasileiras. Embora muitas empresas defendam a diversidade em seus discursos, essa valorização nem sempre se reflete em suas práticas cotidianas (Blumen & Cepellos, 2023).

Continuando na pesquisa de Blumen & Cepellos (2023), um dos pontos destacados pelos entrevistados refere-se à crescente necessidade de os candidatos utilizarem ferramentas tecnológicas para participar de processos seletivos. No entanto, esse uso deve ser guiado pelo que os entrevistados denominam de "inteligência tecnológica", ou seja, os candidatos precisam adotar uma postura estratégica na escolha de palavras-chave em currículos e entrevistas, de modo a serem identificados pelos algoritmos e avançarem nas etapas de seleção. Portanto, não é suficiente apenas ter acesso à tecnologia; é essencial saber como empregá-la de forma estratégica, um conhecimento que ainda não é amplamente disseminado. Esse aspecto representa tanto uma contribuição teórica, já que não havia sido explorado em estudos anteriores, quanto uma contribuição prática para os candidatos, funcionando como um alerta para aqueles que buscam ingressar no mercado de trabalho

Além do uso inadequado da tecnologia por parte dos candidatos, outro obstáculo que pode comprometer o sucesso no processo seletivo é a falta de acesso a recursos tecnológicos, o que impede muitas pessoas de

# REVISTA TÓPICOS

---

participarem dessas seleções. Esse problema ganha ainda mais relevância ao considerarmos o contexto brasileiro, onde a exclusão digital é um fator que pode intensificar as dificuldades de indivíduos em situação de vulnerabilidade social para acessar oportunidades de emprego (Blumen & Cepellos, 2023).

O trabalho de Garcia & de Oliveira Mendes (2025) destaca que a implementação da IA enfrenta desafios, como custos elevados e a necessidade de capacitação dos profissionais para um uso eficaz e ético. O estudo frisa que, embora a IA ofereça benefícios significativos, a integração entre tecnologia e o fator humano é crucial, mantendo o recrutador como peça fundamental para avaliações qualitativas e decisões estratégicas. A pesquisa reforça a importância de um planejamento cuidadoso e de investimentos em treinamento para maximizar os benefícios da IA, ao mesmo tempo em que promove práticas inclusivas e alinhadas à ética.

Os autores da Silva et. al. (2023) verificaram que a inteligência artificial (IA) ajuda a diminuir o tempo médio necessário para recrutar candidatos em processos seletivos, permitindo que os recrutadores se concentrem em outras tarefas e projetos que exigem interação e relacionamento com os colaboradores. Além disso, a IA facilita a identificação de talentos em regiões distantes, inclusive em outros países, ampliando as oportunidades e permitindo um acompanhamento mais eficaz da eficiência dos processos de seleção e do desempenho dos profissionais contratados. No entanto, é crucial destacar que a ausência de uma validação adequada dos algoritmos

# REVISTA TÓPICOS

---

por especialistas qualificados, com base em critérios éticos bem definidos, pode levar a configurações baseadas em dados tendenciosos, perpetuando práticas discriminatórias e não inclusivas. Portanto, é essencial garantir que os algoritmos sejam imparciais e justos, promovendo a igualdade de oportunidades para todos os candidatos, independentemente de gênero, raça, origem étnica ou outros fatores.

Essa tendência de dados foi observado no estudo de Borges & Filó (2021) que utilizou como exemplo o caso de uma grande empresa de varejo que aplicou um software de AI para selecionar currículos, ficou explícito como a Inteligência Artificial pode perpetuar discriminação de gênero, especialmente contra mulheres, em processos de contratação, devido a vieses nos dados que alimentam os algoritmos. Os autores concluíram que a falta de transparência algorítmica pode violar direitos fundamentais, como a não discriminação e o direito ao trabalho, reforçando a urgência de regulamentação e debate sobre o uso ético da Inteligência Artificial para prevenir violações de direitos humanos.

Um ambiente empresarial saudável é aquele que se adapta a mudanças, abraça novas tecnologias e promove transformações culturais. As empresas existem para atender às necessidades das pessoas, que estão em constante evolução, exigindo que as organizações também se reinventem. No trabalho de Atanazio et al. (2021), observou-se que a flexibilidade e a abertura para a diversidade e inclusão foram essenciais para a transformação cultural da empresa. A adoção de processos como o recrutamento às cegas trouxe novas perspectivas, impulsionando a inovação e o crescimento estratégico.

# REVISTA TÓPICOS

---

A gestão de pessoas mostrou-se fundamental para manter a competitividade, e a utilização de Inteligência Artificial trouxe eficiência, economia de tempo e recursos, além de desburocratizar processos. A experiência resultou em ganhos significativos, alinhando valores organizacionais e fortalecendo o engajamento interno.

Alexandre & Santos (2023) realizaram um trabalho que analisa o impacto da Inteligência Artificial (IA) no processo de Recrutamento e Seleção (R&S), com base em pesquisas bibliográficas e entrevistas realizadas em setores como contabilidade e tecnologia. Embora a IA tenha potencial para otimizar, acelerar e automatizar o R&S, sua adoção ainda não é universal, com algumas empresas mantendo métodos tradicionais. As organizações que implementaram a IA relatam maior eficiência e precisão, mas também enfrentam desafios, como o excesso de informações e a dificuldade em lidar com a subjetividade humana. O equilíbrio entre a automação e a humanização do processo é crucial, pois a IA, apesar de ágil e assertiva, não substitui completamente a sensibilidade e a compreensão humanas. Os autores concluíram que, embora a IA represente o futuro do R&S, sua integração plena ainda está em desenvolvimento, exigindo regulamentação e adaptação para garantir que beneficie tanto as organizações quanto os candidatos, sem desumanizar o processo.

### 3 Considerações Finais

Conforme os artigos pesquisados, a Inteligência Artificial tem se mostrado uma ferramenta transformadora no setor de Recursos Humanos, principalmente no processo de recrutamento e seleção. Ao analisar os

# REVISTA TÓPICOS

---

estudos apresentados, ficou evidente que a IA oferece benefícios significativos, como a otimização de tempo, a redução de custos e a melhoria na eficiência dos processos de contratação. Todavia, sua implementação não está isenta de desafios. Questões como vieses, algorítmicos, exclusão digital e a necessidade de capacitação dos profissionais para o uso ético da tecnologia destacam a importância de um planejamento cuidadoso e de regulamentações que garantam a imparcialidade e a inclusão. Logo, a IA não deve ser vista como uma substituta completa do fator humano, mas como uma aliada que complementa a expertise dos recrutadores, permitindo que eles se concentrem em outras atividades na Gestão de Pessoas.

Além disso, a integração da IA no RH exige uma abordagem equilibrada, que combine a eficiência tecnológica com a sensibilidade humana. Apesar dos avanços, é crucial que as organizações promovam práticas inclusivas e transparentes, garantindo que os algoritmos sejam justos e imparciais. A diversidade e a inclusão devem ser prioridades, evitando que a tecnologia perpetue desigualdades ou discriminações que infelizmente nossa sociedade comete. A experiência de empresas que adotaram a IA demonstra que, quando utilizada de forma ética e estratégica, ela pode impulsionar a inovação, o engajamento e a competitividade organizacional. Logo, o futuro do recrutamento e seleção passa pela harmonia entre a automação e a humanização, onde a IA atua como um facilitador, mas o julgamento humano permanece essencial para decisões qualitativas e para a construção de uma cultura organizacional inclusiva e sustentável.

# REVISTA TÓPICOS

---

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alexandre, D. M., & Santos, D. D. A. D. (2023). A mudança na forma de contratação através da inteligência artificial.

Atanazio, A., Silva, L. R. O., Formigoni, A., & Novais, R. A. B. de. (2021). 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, 7(4), 1–16. Recuperado de <https://www.revistarefas.com.br/RevFATECZS/article/view/488>

Barbosa, C. C., Firme, M. D. S., Lima, F. D. S. F. D., Ranú, B., & Silva, M. P. D. S. (2024). O impacto da inteligência artificial na gestão de recursos humanos no processo de recrutamento e seleção.

Blumen, D., & Cepellos, V. M. (2023). Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial

(IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências. Cad. EBAPE.BR, v. 21, nº 2, Rio de Janeiro, e2022-0080.

Borges, G. S., & Filó, M. D. C. S. (2021). Inteligência artificial, gênero e direitos humanos: o caso Amazon. Revista Justiça do Direito, 35(3), 218-243.

Cabral, J. A., & Nunes, R. S. (2021). A inteligência artificial no departamento de recursos humanos: um estudo de caso sobre a IA no processo de recrutamento e seleção.

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

Garcia, M. E. P. T., & de Oliveira Mendes, T. D. (2025). Transformações no recrutamento e seleção: um estudo sobre a inteligência artificial no processo seletivo. *Revista de Gestão e Secretariado*, 16(2), e4665-e4665.

dos Reis, B. D. (2024). As transformadoras contribuições da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção de pessoal das organizações. *Revista Tópicos*, 2(7), 1-12.

Garcia, A. R. (2022). O uso da inteligência artificial na gestão de pessoas: uma análise bibliométrica

da Silva, C. G. L., Martins, G., Laranjeira, C. (2023). Análise dos Impactos da Tecnologia nos Processos Seletivos das Organizações Contemporâneas. *Revista Científica Multidisciplinar Viabile* ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.2, n.2, Jul./Dez.

<sup>1</sup> Graduação em Odontologia. Especialização em Administração Pública. Mestranda em Administração pela Must University. E-mail: [renatasilva13243@student.mustedu.com](mailto:renatasilva13243@student.mustedu.com).