



UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CEARÁ

ISSN 1678-2089
ISSNe 2178-9258

www.periodicos.ufc.br/contextus

Inteligência artificial no recrutamento e seleção em organizações: Uma análise bibliométrica da produção científica brasileira (2012-2024)

Artificial intelligence in recruitment and selection in organizations: A bibliometric analysis of Brazilian scientific production (2012-2024)

Inteligencia artificial en el reclutamiento y selección en las organizaciones: Un análisis bibliométrico de la producción científica brasileña (2012-2024)

<https://doi.org/10.36517/contextus.2026.95569>

Pedro Henrique Lemos Vidal

<https://orcid.org/0009-0009-7675-8014>

Bacharel em Administração pela Faculdade de Goiana (FAG)

pedrovidalhenrique46@gmail.com

Fernando Wesley Gomes Santos

<https://orcid.org/0009-0001-0667-3316>

Bacharel em Administração pela Faculdade de Goiana (FAG)

andosantos10@gmail.com

Roberta Vanessa Aragão Félix da Silva

<https://orcid.org/0000-0003-3056-6980>

Doutoranda em Administração na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)
Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

roberta.aragao@ufpe.br

Joás Tomaz de Aquino

<https://orcid.org/0000-0002-4595-5797>

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

joastomaz@gmail.com

Taciana de Barros Jerônimo

<https://orcid.org/0000-0003-1643-3030>

Professora na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

taciana.jeronimo@ufpe.br

RESUMO

Contextualização: Nas últimas décadas, a transformação digital tem impulsionado mudanças significativas nas práticas de gestão de pessoas, especialmente nos processos de recrutamento e seleção. A inteligência artificial (IA) surge como uma das principais inovações tecnológicas nesse contexto, prometendo ganhos em eficiência, agilidade e assertividade na escolha de candidatos.

Objetivo: O presente estudo investiga as tendências e lacunas na produção científica brasileira sobre o uso de inteligência artificial (IA) em processos de recrutamento e seleção.

Método: Trata-se de uma pesquisa baseada na análise bibliométrica da produção científica brasileira sobre o uso da inteligência artificial (IA) em processos de recrutamento e seleção. Foram analisados 64 artigos publicados entre 2012 e 2024. A análise contemplou variáveis como ano, número de autores, tipo de estudo, palavras-chave, áreas temáticas e citações. Os dados foram organizados e categorizados em eixos temáticos, possibilitando a identificação de tendências, lacunas e contribuições da literatura nacional sobre o tema.

Resultados: Os resultados apontam um aumento expressivo no volume de publicações nos últimos anos, especialmente em 2024, refletindo o interesse crescente no tema. As publicações destacam os benefícios da IA na automação de tarefas, na redução de custos e na precisão das análises, ao mesmo tempo em que levantam preocupações éticas relacionadas ao viés algorítmico e à privacidade de dados.

Conclusões: Este estudo consolida um panorama atualizado da literatura acadêmica brasileira e identifica oportunidades para pesquisas futuras, promovendo um equilíbrio entre inovação tecnológica e práticas humanizadas no setor de recursos humanos.

Palavras-chave: bibliometria; gestão de pessoas; inteligência artificial; recrutamento; seleção.

ABSTRACT

Background: In recent decades, digital transformation has driven significant changes in human resource management practices, especially in recruitment and selection processes. Artificial intelligence (AI) has emerged as one of the main technological innovations in this context, promising gains in efficiency, agility, and assertiveness in candidate selection.

Purpose: This study investigates the trends and gaps in Brazilian scientific production regarding the use of artificial intelligence (AI) in recruitment and selection processes.

Method: This is a study based on a bibliometric analysis of Brazilian scientific literature on the use of artificial intelligence (AI) in recruitment and selection processes. Sixty-four papers published between 2012 and 2024 were analyzed. The analysis included variables such as year, number of authors, type of study, keywords, thematic areas, and citations. The data were organized and categorized into thematic axes, enabling the identification of trends, gaps, and contributions to the Brazilian literature on the topic.

Results: The results indicate a significant increase in the volume of publications in recent years, especially in 2024, reflecting growing interest in the topic. The publications highlight the benefits of AI in task automation, cost reduction, and analytical accuracy, while also raising ethical concerns related to algorithmic bias and data privacy.

Conclusions: This study consolidates an updated overview of Brazilian academic literature and identifies opportunities for future research, promoting a balance between technological innovation and humanized practices in the human resources sector.

Keywords: bibliometrics; human resource management; artificial intelligence; recruitment; selection.

Informações sobre o Artigo

Submetido em 18/06/2025

Versão final em 28/08/2025

Aceito em 12/09/2025

Publicado online em 30/04/2026

Comitê Científico Interinstitucional

Editor-Chefe: Diego de Queiroz Machado

Avaliado pelo sistema *double blind review* (SEER/OJS – versão 3)



RESUMEN

Contextualización: En las últimas décadas, la transformación digital ha impulsado cambios significativos en las prácticas de gestión de personas, especialmente en los procesos de reclutamiento y selección. La inteligencia artificial (IA) ha surgido como una de las principales innovaciones tecnológicas en este contexto, prometiendo mejoras en eficiencia, agilidad y precisión en la selección de candidatos.

Objetivo: El presente estudio investiga las tendencias y brechas en la producción científica brasileña sobre el uso de la inteligencia artificial (IA) en los procesos de reclutamiento y selección.

Método: Este es un estudio basado en un análisis bibliométrico de la literatura científica brasileña sobre el uso de inteligencia artificial (IA) en procesos de reclutamiento y selección. Se analizaron sesenta y cuatro artículos publicados entre 2012 y 2024. El análisis incluyó variables como año, número de autores, tipo de estudio, palabras clave, áreas temáticas y citas. Los datos se organizaron y categorizaron en ejes temáticos, lo que permitió la identificación de tendencias, brechas y contribuciones a la literatura brasileña sobre el tema.

Resultados: Los resultados muestran un aumento significativo en el volumen de publicaciones en los últimos años, especialmente en 2024, lo que refleja un creciente interés en la temática. Las publicaciones destacan los beneficios de la IA en la automatización de tareas, la reducción de costos y la precisión en los análisis, al mismo tiempo que plantean preocupaciones éticas relacionadas con el sesgo algorítmico y la privacidad de los datos.

Conclusiones: Este estudio consolida un panorama actualizado de la literatura académica brasileña e identifica oportunidades para futuras investigaciones, promoviendo un equilibrio entre la innovación tecnológica y las prácticas humanizadas en el sector de recursos humanos.

Palabras clave: bibliometría; gestión de personas; inteligencia artificial; reclutamiento; selección.

Como citar este artículo:

Vidal, P. H. L., Santos, F. W. G., Silva, R. V. A. F., Aquino, J. T., & Jerônimo, T. B. (2026). Artificial intelligence in recruitment and selection in organizations: A bibliometric analysis of Brazilian scientific production (2012-2024). *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 24, e95569. <https://doi.org/10.36517/contextus.2026.95569>

1 INTRODUÇÃO

A tarefa de recrutar e selecionar candidatos, antes restrita a meios físicos, como anúncios em jornais, passou a ser guiada também pela inteligência artificial (IA) (Francis et al., 2014). Um exemplo dessa evolução é o estudo *State of AI in Talent Acquisition 2023*, realizado pela consultoria Deloitte, que revela que 42% das empresas globais já utilizam IA em processos como triagem de currículos e condução de entrevistas iniciais. Além disso, 73% dos entrevistados destacam que o uso da IA melhora a qualidade das contratações (Monteiro, 2024). Com avanços em *big data*, IA e Internet das Coisas (IoT), a gestão de recursos humanos (RH) foi remodelada, exigindo adaptação constante (Blumen & Cepellos, 2023).

O uso da tecnologia em RH tem crescido exponencialmente, dado que essa área era fortemente dependente de intervenção humana (Carvalho et al., 2023). RH desempenha diversas funções dentro das organizações, como o recrutamento e seleção (Ribeiro, 2018; Jatobá, 2020; Chagas et al., 2022). Como é através desses processos que novos colaboradores são integrados, os resultados de uma seleção bem-feita podem impulsionar o crescimento do negócio, enquanto uma seleção inadequada pode levar à estagnação (Klaus, 2022).

Um processo bem conduzido garante a contratação de profissionais não apenas com as habilidades técnicas necessárias, mas também alinhados com os valores e objetivos da organização (Fernandes, 2021). Por outro lado, uma seleção superficial pode gerar altos índices de rotatividade e insatisfação, afetando a moral da equipe e a produtividade (Fernandes, 2021). Nesse cenário, os avanços tecnológicos, especialmente a IA, têm se tornado ferramentas poderosas para transformar as práticas de recrutamento e seleção (Pinheiro, 2024).

A IA não substitui o papel de RH, mas reduz custos, tempo de processamento e as chances de erro (Sousa et al., 2020). Permite automatizar tarefas, como triagem de currículos e identificação de padrões de sucesso entre candidatos, o que proporciona uma análise detalhada das competências e da compatibilidade dos profissionais com a cultura da empresa (Garcia, 2022).

No contexto brasileiro, apesar de algumas pesquisas explorarem o impacto da IA nas práticas de recrutamento e seleção, ainda não cobrem de forma abrangente os desafios e oportunidades que a IA oferece (Macedo et al., 2024). Os estudos existentes geralmente focam em aspectos como inovação organizacional, o impacto da TI nos processos de RH e o avanço empírico das pesquisas na área, porém ainda demandam maior aprofundamento (Gonzalez et al., 2020; Al-Harazneh & Sila, 2021; Blumen & Cepellos, 2023).

Assim, este estudo tem como objetivo identificar as principais tendências e lacunas na produção científica brasileira acerca do uso de inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção nas organizações. Dessa forma, compreender não apenas os avanços tecnológicos, mas também as percepções de candidatos e recrutadores, bem como os dilemas éticos e práticos envolvidos, é fundamental. Nesse sentido, a presente análise bibliométrica busca contribuir tanto para o avanço teórico da área, ao mapear tendências e lacunas da produção científica nacional, quanto para a prática organizacional, ao oferecer subsídios para gestores e formuladores de políticas em um cenário de crescente digitalização do trabalho (Oliveira et al., 2025). Ressalta-se que o uso da IA em recrutamento tem se mostrado aliado na busca por eficiência, economia de tempo e automação, trazendo ganhos de velocidade, precisão e redução de vieses; contudo, também levanta riscos relacionados à desumanização dos processos, vieses algorítmicos e questões de privacidade, além da limitação quanto à ausência de julgamento humano (Horodyski, 2023; Tursunbayeva, Fernandez, Gallardo-Gallardo, & Moschera, 2025).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Desenvolvimento da tecnologia da informação na gestão de pessoas

A transformação digital tem remodelado as organizações, inclusive na gestão de pessoas, ao incorporar tecnologias como Big Data, IA, computação em nuvem e IoT (Barboza, 2019; Vial, 2019). Essa mudança impulsionou a automação de funções de RH, transferindo tarefas operacionais para sistemas inteligentes e reposicionando o setor como agente estratégico de alinhamento entre competências e objetivos organizacionais (Mendonça et al., 2018; Horodyski, 2023; Coelho et al., 2025).

A IA, definida como a capacidade de dispositivos de aprender e tomar decisões sem intervenção humana, por meio de algoritmos e sistemas computacionais (Banov, 2020; Barreto & Venturi, 2020). Mais recentemente, a IA foi caracterizada como um fenômeno sociotécnico, ao mesmo tempo que redefine as formas de interação entre o homem e a máquina (Kaufman, 2022; Santaella, 2023). Contemporaneamente, sua aplicação em recrutamento e seleção permite automatizar triagens, identificar perfis compatíveis e reduzir erros, transformando práticas tradicionalmente manuais (Silva & Mairink, 2019; Lacombe, 2020; Baia, 2024).

Ferramentas virtuais e redes sociais, como o LinkedIn, ampliam o alcance e a diversidade dos candidatos (Sousa et al., 2019; Klaus, 2022). Embora não substitua o julgamento humano, a IA complementa o processo seletivo com

eficiência e imparcialidade, ao mesmo tempo em que levanta questões éticas sobre vieses, privacidade e inclusão (Kaufman, 2022).

2.2 Inteligência artificial (IA) no processo de recrutamento e seleção

A transformação digital tem reformulado o recrutamento e seleção, substituindo práticas manuais e burocráticas por processos mais ágeis e precisos, impulsionados por plataformas digitais, redes sociais e inteligência artificial (IA) (Baia, 2024). Ferramentas como o *LinkedIn* ampliaram o alcance geográfico e cultural das contratações, favorecendo a diversidade e a triagem inicial (Silva & Albuquerque, 2019; Sousa et al., 2019; Klaus, 2022). A IA permite identificar padrões de sucesso entre candidatos e realizar análises preditivas sobre compatibilidade e desempenho, otimizando decisões que antes dependiam exclusivamente de julgamento humano (Ferreira, 2020). Essa reestruturação estratégica, no entanto, traz desafios éticos: algoritmos treinados com dados enviesados podem reforçar desigualdades, e práticas como o *cybervetting* comprometem a privacidade dos candidatos (Berkelaar, 2017; Biberg, 2019; Nasser & Silva, 2023). Para mitigar esses riscos, buscar equilibrar tecnologia e sensibilidade humana, sobretudo nas fases iniciais do processo pode ser um fator chave para êxito (Reis, 2024).

Quando bem integradas, as ferramentas digitais e o julgamento humano criam seleções tendem a criar ambientes para seleções mais justas, inclusivas e alinhadas aos valores organizacionais (Klaus, 2022). A IA, além de automatizar tarefas repetitivas como triagem de currículos e agendamentos, permite formar bancos de dados contínuos de talentos e simular cenários de retenção (Geetha & Bhanusree, 2018; Pashkevich et al., 2019). A aplicação consciente dessas tecnologias pode aumentar a produtividade e favorecer a adaptação às novas exigências do mercado de trabalho (Kot et al., 2021; Schroeder et al., 2021). Contudo, para isso, é necessário capacitar os profissionais de RH no uso responsável da IA, reforçando uma cultura organizacional voltada à ética, inovação e inclusão (Mendonça et al., 2018).

No cenário internacional, as percepções contrastantes sobre a adoção da IA no recrutamento tem sido presentes. Do ponto de vista dos candidatos, há uma percepção positiva em relação à inovação e eficiência proporcionadas pela tecnologia, mas também preocupações com privacidade e uso excessivo de dados pessoais e profissionais (Tursunbayeva, Fernandez, Gallardo-Gallardo, & Moschera, 2025). Já entre os recrutadores, a IA tem sido aliada para eficiência, economia de tempo e automação, mas umas das limitações estão pautadas na ausência de julgamento humano nas decisões (Horodyski, 2023).

Pesquisas empíricas também indicam que a IA contribui para maior precisão e redução de vieses, ao mesmo tempo em que suscita dilemas sobre desumanização dos processos, vieses algorítmicos e transparência (Oliveira et al., 2025). Em setores técnicos, como o de TI, experimentos comparando grandes modelos de linguagem (LLMs), como o *ChatGPT*, especialistas humanos apontam direcionamento potencial para substituir entrevistas iniciais, embora ainda apresentem inconsistências e instabilidade nas avaliações (Szandala, 2025).

No Brasil, embora a adoção de ferramentas de IA no recrutamento esteja crescendo, ainda existem barreiras, como a escassez de pesquisas acadêmicas longitudinais, carência de profissionais qualificados e falta de consenso sobre definições e melhores práticas de uso (Mendonça et al., 2018; Sousa et al., 2020; Cozman et al., 2021). Isso reforça a necessidade de análises sistematizadas, que possam mapear tendências, identificar lacunas e oferecer subsídios para práticas mais eficazes e eticamente responsáveis no contexto organizacional.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa adota uma abordagem quantitativa, exploratória, desenvolvida por meio de uma análise bibliométrica da produção científica brasileira sobre o uso da inteligência artificial (IA) em processos de recrutamento e seleção. De acordo com Gil (2022), esse tipo de estudo caracteriza-se por descrever fenômenos e estabelecer relações entre variáveis, sem o propósito de explicar suas causas. Nesse sentido, a análise bibliométrica permite identificar padrões, mapear a evolução do campo e sistematizar as principais tendências, lacunas e direcionamentos da pesquisa.

A bibliometria foi utilizada como principal metodologia, pois possibilita quantificar as diversas dimensões da produção científica, permitindo mapear tendências, lacunas e contribuições do campo de estudo. Chueke e Amatucci (2022) definem a bibliometria como a aplicação de métodos estatísticos e matemáticos na análise de publicações acadêmicas, visando avaliar a produção científica e suas inter-relações dentro de um determinado campo de conhecimento. Essa abordagem pode ser aplicada ao uso de IA em RH, pois permite organizar e sintetizar grandes volumes de dados de maneira objetiva. A bibliometria contribui, assim, para o mapeamento da evolução cronológica das publicações e a identificação dos principais temas abordados.

A pesquisa teve como foco os artigos publicados entre 2012 e 2024, e essa delimitação temporal justifica-se por alguns fatores. Em primeiro lugar, 2012 marca o surgimento da SPELL (Scientific Periodicals Electronic Library), uma base de dados que visa preencher uma lacuna nas bases de dados e indexadores focados em periódicos nacionais (Rossoni & Rosa, 2024). Destaca-se que a partir de 2012, houve um crescimento significativo das tecnologias digitais aplicadas aos processos de recrutamento e seleção, incluindo a adoção inicial de ferramentas de IA. Esse período coincide também com

o avanço de publicações científicas relacionadas à tecnologia no mercado de trabalho, como a popularização de conceitos do machine learning. Já o recorte final em 2024 visa proporcionar um panorama atualizado, contemplando o estado da arte sobre o tema e permitindo uma análise contemporânea.

Para a coleta de dados da bibliometria, foram utilizadas bases nacionais como o Portal de Periódicos da CAPES, SciELO, SPELL e Redalyc. A base internacional Scopus, por sua vez, não integrou o levantamento bibliométrico, mas foi consultada de forma complementar, com o objetivo de identificar tendências internacionais e confrontá-las com a produção científica nacional. Essa escolha se justifica pela abrangência e qualidade editorial da Scopus, considerada uma das maiores bases de dados multidisciplinares do mundo, o que possibilita acessar publicações de alto impacto e enriquecer a análise comparativa entre os contextos nacional e internacional (Elsevier, 2024).

Também foi utilizada a base de busca do Google Scholar. As palavras-chave “inteligência artificial” e “recrutamento e seleção” foram utilizadas em todas as bases mencionadas. No Google Scholar, a pesquisa inicial retornou 242 artigos, que foram filtrados conforme critérios de inclusão e exclusão preestabelecidos. Para garantir a relevância e a qualidade dos resultados obtidos na análise bibliométrica, foram definidos critérios rigorosos de triagem para a inclusão e exclusão de artigos. Inicialmente, aplicaram-se filtros que excluíram estudos publicados antes de 2012 e aqueles com palavras-chave irrelevantes ao tema central do trabalho. Esse recorte temporal foi essencial para focar nos avanços mais recentes da IA aplicada ao recrutamento e seleção.

Os critérios de inclusão abrangeram: (i) trabalhos completos e revisados por pares, publicados em periódicos, bem como dissertações, teses e artigos de conferências, buscando assegurar qualidade acadêmica e a credibilidade das fontes e sua relação direta ou indireta com o tema estudado, por meio de títulos, palavras-chave e resumos (ii) estudos que abordam a pergunta-problema do trabalho, seja de forma direta ou indireta, e (iii) materiais que, mesmo promovendo dúvidas iniciais quanto à aderência ao tema, foram incluídos por apresentarem potencial de contribuição no decorrer de sua análise, essa verificação ocorreu por meio de um processo de leitura exploratória e avaliação crítica, em que se observou não apenas o alinhamento direto ao problema de pesquisa, mas também a possibilidade de conexões indiretas que, ao longo da análise, mostraram-se significativas para o enriquecimento teórico e metodológico do trabalho.

Por outro lado, os critérios de exclusão contemplaram: (i) artigos com menos de seis páginas, (ii) publicações em idiomas estrangeiros que não fossem traduzidos ou acessíveis ao público brasileiro, (iii) estudos sem resumos ou palavras-chave, (iv) duplicações, em que apenas uma versão do artigo foi considerada, e (v) artigos que possuíam apenas o resumo disponível ou resumos expandidos sem o texto completo. Além disso, foram excluídos artigos que não atendiam aos critérios de qualidade estabelecidos, ou seja, aqueles que não contribuem diretamente para a discussão proposta pela pesquisa.

Após a triagem inicial, foram identificados 88 artigos provenientes das bases SPELL, Portal de Periódicos da CAPES, SciELO e Redalyc. Em seguida, realizou-se a análise dos trabalhos à luz dos critérios metodológicos e da aderência aos objetivos da pesquisa, o que resultou na seleção de apenas seis artigos. Diante da limitação desse número, procedeu-se a uma nova consulta na base Google Scholar, que retornou 242 trabalhos. Destes, 184 foram excluídos por não atenderem aos critérios estabelecidos, permanecendo 64 artigos para compor a análise bibliométrica. Assim, foi realizada uma avaliação qualitativa dos materiais selecionados, considerando aspectos metodológicos e estruturais. Foram priorizados artigos que: (i) detalhassem explicitamente a problemática e os objetivos do estudo, (ii) apresentassem uma descrição clara e replicável da metodologia utilizada, (iii) incluíssem uma análise detalhada das contribuições acadêmicas ou gerenciais, (iv) trouxessem implicações relevantes na conclusão, seja no âmbito acadêmico ou organizacional, e (v) destacassem as limitações de seus achados.

Com base nos critérios aplicados, após a análise qualitativa, a triagem resultou em um total de 64 artigos para análise final, distribuídos entre diferentes bases de dados: 58 provenientes do Google Scholar, 5 do SPELL e 1 do Redalyc, conforme apresentado na Figura 1. Desses, 25 apresentavam relação direta com o tema da pesquisa, evidenciada por seus títulos, palavras-chave e resumos, explorando principalmente a adoção da IA pelas empresas, a automação de processos e os ganhos em eficiência e desempenho nos processos seletivos.

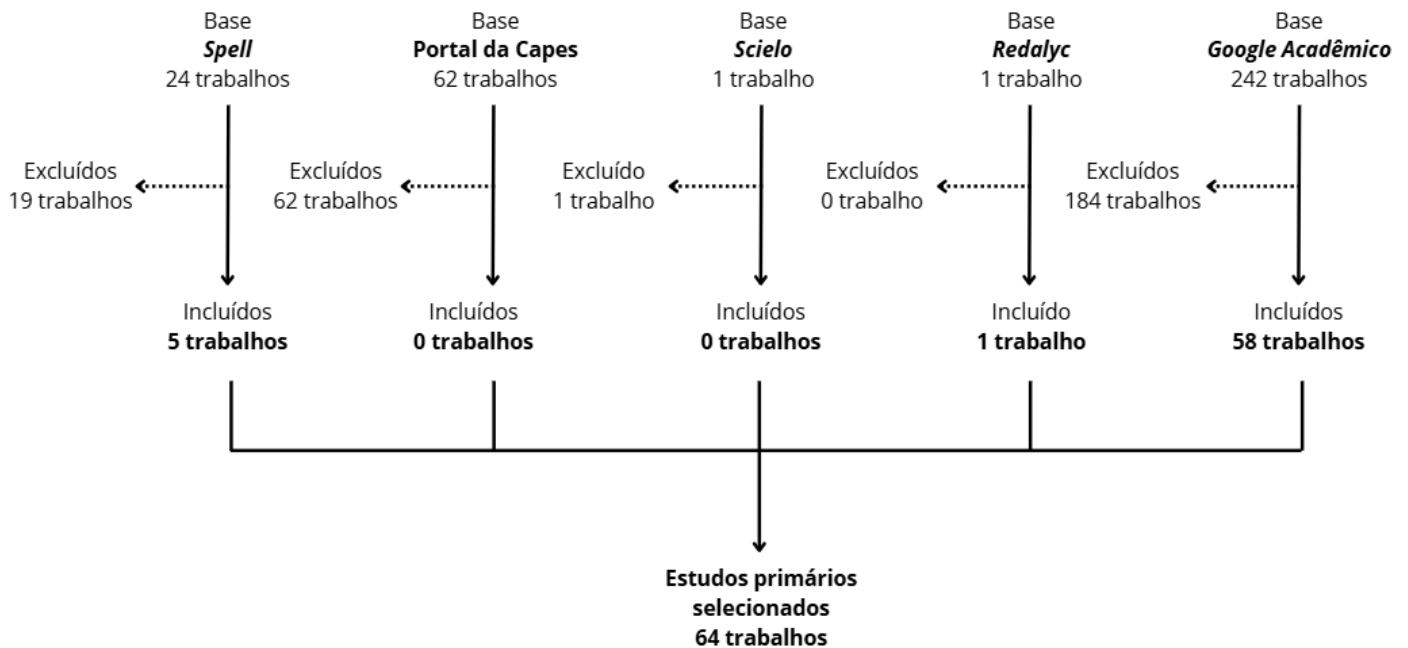


Figura 1. Sistematização da seleção de estudos primários

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os outros 39 artigos, embora não apresentassem a expressão "Inteligência Artificial" de forma explícita em seus resumos, títulos ou palavras-chave, foram incluídos por tratarem de temas correlatos ao uso da tecnologia em recrutamento e seleção. Esses trabalhos abordaram o impacto de diversas inovações tecnológicas no aprimoramento desses processos, considerando aspectos como ética, diversidade e desempenho organizacional, além de apontarem vieses decorrentes da aplicação da IA.

A escolha pelas bases de dados brasileiras buscou assegurar a pertinência da análise ao contexto nacional, possibilitando compreender como a literatura produzida no país tem abordado a aplicação da IA em processos de recrutamento e seleção. Apesar de ser um tema amplamente explorado em contextos internacionais. Essa decisão reflete a intenção de compreender como a IA tem sido discutida e aplicada nas práticas organizacionais do Brasil, considerando particularidades como a dinâmica do mercado de trabalho, regulamentações locais e desafios éticos e culturais próprios do país. É válido afirmar, também, que o Brasil tem características socioeconômicas e especificidades (Soares & Santos, 2021), o que torna ainda mais relevante analisar estudos publicados em fontes nacionais, entendendo, de vez, como o fenômeno se manifesta.

Para Fraga et al. (2022), o foco na produção científica brasileira busca contribuir para o fortalecimento do debate acadêmico no Brasil, ampliando a visibilidade dos estudos realizados e incentivando novas pesquisas sobre o tema no contexto local. Optar por bases como o Portal de Periódicos da CAPES, SciELO, SPELL e Redalyc permitiu acessar um conjunto significativo de publicações em português, promovendo uma análise alinhada à realidade das organizações brasileiras e suas práticas de gestão de pessoas.

Na Scopus, as palavras-chave foram aplicadas em inglês, utilizando a string TITLE-ABS-KEY ("recruitment" AND "selection" AND "IA"). A pesquisa retornou 14 artigos iniciais, dos quais apenas um atendia aos critérios de inclusão: o estudo de Galán Hernández et al. (2024), intitulado *Artificial Intelligence Applied to Human Resources Management: A Bibliometric Analysis*. Para ampliar o alcance, utilizou-se a técnica de bola de neve (Kitchenham & Charters, 2007; Petticrew & Roberts, 2006), a partir de suas referências, resultando em 14 artigos adicionais, dos quais 6 foram selecionados e incorporados à base de dados, conforme o alinhamento com a pergunta de pesquisa, enriquecendo a análise comparativa. Os demais artigos foram excluídos, conforme os critérios de exclusão apresentados anteriormente. Vale ressaltar que a análise desses 6 artigos foi realizada a parte, não estão nas análises da bibliometria nacional.

As informações coletadas foram organizadas em uma planilha no *Microsoft Excel*, dividida em sete abas para facilitar a análise dos dados. As abas incluíram: definições dos artigos (título, fonte, ano de publicação e citações), quantidade de autores, classificação como empírico ou teórico, distribuição dos artigos ao longo dos anos (2012-2024), análise de palavras-chave, categorização dos artigos em seis temas principais, isto é, tópicos recorrentes que refletiam aspectos mais discutidos nos trabalhos analisados, a saber: "Adoção pelas Empresas", "Automatização dos Processos", "Eficiência e Desempenho", "Experiência do Candidato", "Ética e Viés" e "Impacto na Diversidade", e identificação dos 10 artigos mais citados entre os 64 analisados. Esse processo permitiu uma sistematização detalhada das informações, alinhada aos objetivos da pesquisa.

Ainda, ocorreu a categorização temática dos artigos, que ocorreu em duas etapas. Na primeira, cada artigo foi classificado em um dos seis eixos temáticos definidos, a partir da análise de palavras-chave e de seus conteúdos. Em uma segunda etapa, verificou-se que parte dos estudos abordava mais de uma dimensão, o que levou à aplicação de uma segunda classificação, atribuindo-os também a outros eixos correlatos. Dessa forma, 45 artigos receberam dupla classificação, enquanto 19 permaneceram com classificação única. Esse procedimento buscou aumentar a precisão analítica e evidenciar as interações entre os diferentes eixos temáticos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Evolução cronológica das publicações

A Figura 2 ilustra o comportamento das publicações entre 2016 e 2024, destacando um crescimento exponencial especialmente nos dois últimos anos analisados. Entre 2012 e 2015, não foram identificadas publicações nacionais sobre o tema, o que pode ser atribuído à limitada discussão da tecnologia de IA no Brasil no que tange a recrutamento e seleção nesse período. Os primeiros artigos surgiram em 2016, com um total de duas publicações. A partir de 2018, foi observado um leve aumento, que se manteve relativamente estável até 2021. Contudo, a partir de 2022, há uma inflexão na curva de crescimento: de 4 publicações em 2022 para 9 em 2023, e um salto expressivo para 38 publicações em 2024, representando um aumento de 322% em relação ao ano anterior.

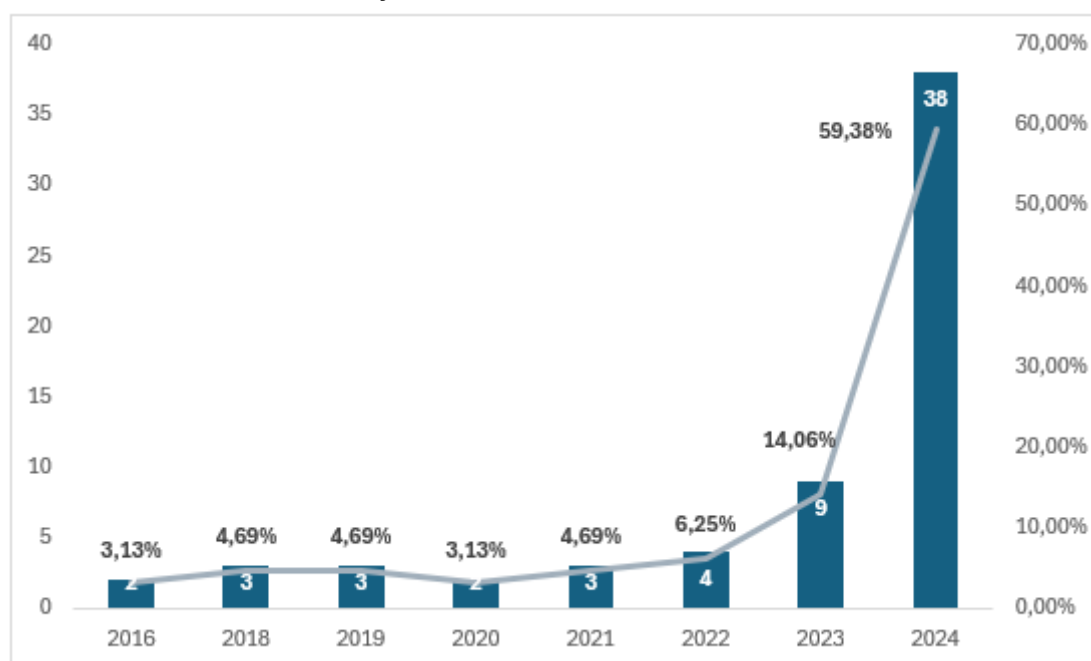


Figura 2. Quantidade de artigos por ano de publicação.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Esse crescimento reflete não apenas a maior acessibilidade das ferramentas de IA e o avanço das tecnologias digitais no mercado de trabalho brasileiro, mas também a consolidação do eixo temático como campo de investigação científica. A pandemia de COVID-19 desempenhou papel importante nesse cenário ao acelerar a digitalização de processos organizacionais e fomentar o interesse por soluções tecnológicas que aumentassem a eficiência e a competitividade no mercado de trabalho (Barboza, 2019; Jatobá, 2020).

Entre 2016 e 2020, a média anual de publicações manteve-se em 2,6, evidenciando o caráter ainda inicial do tema no Brasil. Esse cenário começou a mudar em 2022, com o aumento da adoção de tecnologias baseadas em IA nas práticas de RH (Sousa et al. 2020; Klaus, 2022). A integração da IA como ferramenta estratégica na tomada de decisões (Garcia, 2022) e os benefícios relacionados à automação e à eficiência impulsionaram o interesse acadêmico e prático sobre o tema, como ressaltado por Blumen e Cepellos (2023).

4.2 Colaboração entre autores

A distribuição dos autores por artigo (Figura 3) mostra uma predominância de publicações individuais, com 25 artigos assinados por um único autor, correspondendo a 39,06% do total. Esse cenário sugere que o campo ainda é explorado por pesquisadores independentes que buscam delimitar objetos específicos de investigação.

Por outro lado, observa-se também a presença de trabalhos em colaboração. Artigos com dois autores representam 16% do total, enquanto aqueles com três autores correspondem a 19%. Publicações com quatro, cinco e seis autores

aparecem em proporções menores (9%, 11% e 6%, respectivamente). Esse padrão indica que, embora ainda prevaleça a produção individual, há casos em que a pesquisa é desenvolvida em equipes maiores.

No caso do recrutamento e seleção com uso de IA, a colaboração entre autores pode estar associada à necessidade de integrar diferentes áreas de conhecimento, como gestão de pessoas, tecnologia da informação e ciência de dados. Esse arranjo interdisciplinar não é exclusivo deste campo, mas se torna relevante porque a aplicação da IA envolve tanto aspectos técnicos de desenvolvimento de sistemas quanto dimensões organizacionais e éticas ligadas às práticas de recursos humanos (Horodyski, 2023; Oliveira et al., 2025; Tursunbayeva, Fernandez, Gallardo-Gallardo, & Moschera, 2025).

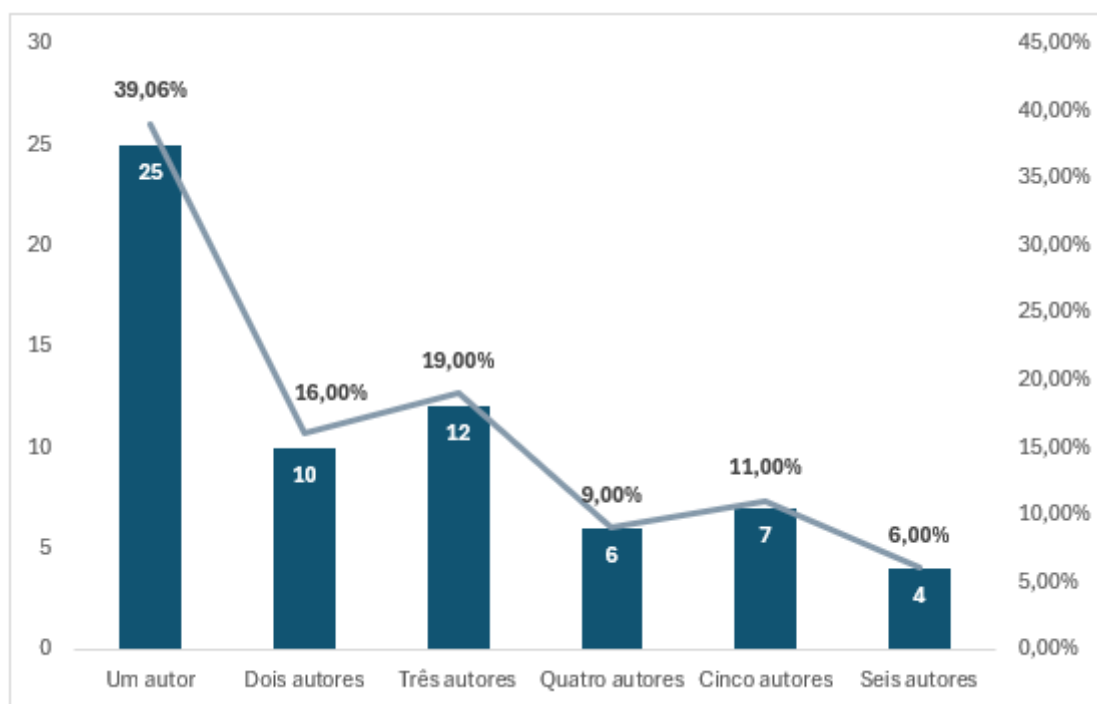


Figura 3. Quantidade de autores nos artigos analisados.

Fonte: Elaborada pelos autores.

4.3 Abordagem metodológica das publicações

A predominância de estudos empíricos (36 artigos - 56,25%) indica uma ênfase na validação prática das tecnologias de IA. Esses artigos utilizam metodologias como entrevistas, estudos de caso, coleta de dados e experimentos para demonstrar como a IA opera em contextos reais, como na triagem de currículos ou na tomada de decisões durante processos seletivos. Por outro lado, os 28 estudos teóricos (28 artigos - 43,75%) ressaltam a importância de construir uma base conceitual sólida para o uso da IA em recrutamento e seleção. Esses artigos exploram modelos teóricos, implicações éticas e desafios metodológicos, oferecendo uma perspectiva essencial para contextualizar e fundamentar as práticas empíricas. Como Blumen e Cepellos (2023) destacam, a reflexão para entender não apenas os benefícios, e os riscos associados à automação, como os vieses algorítmicos e a privacidade de dados.

4.4 Principais áreas temáticas

A análise das publicações por áreas de estudo indica que a maior proporção da produção acadêmica está concentrada em Recursos Humanos (RH), que corresponde a 33% do total de artigos analisados. Esse percentual é superior ao verificado em Administração/Interdisciplinar (23%), Psicologia (9%) e Tecnologia e Gestão (6%), evidenciando que a discussão sobre a aplicação da IA em recrutamento e seleção tem se desenvolvido principalmente no campo do RH. A presença significativa da Administração/Interdisciplinar, com 23% das publicações, mostra, contudo, que o tema também é tratado em perspectivas mais amplas, relacionadas a estratégias organizacionais e à gestão de pessoas em diferentes níveis. Nessa direção, Gomes et al. (2023) destacam que a IA exerce papel crescente na transformação organizacional, afetando não apenas as práticas de recrutamento, mas também os processos de gestão e desenvolvimento de talentos, contribuindo para alinhar a força de trabalho às metas estratégicas das empresas.

A Figura 4 apresenta a distribuição das publicações por áreas temáticas, destacando as principais áreas de estudo sobre o uso da IA no recrutamento e seleção.

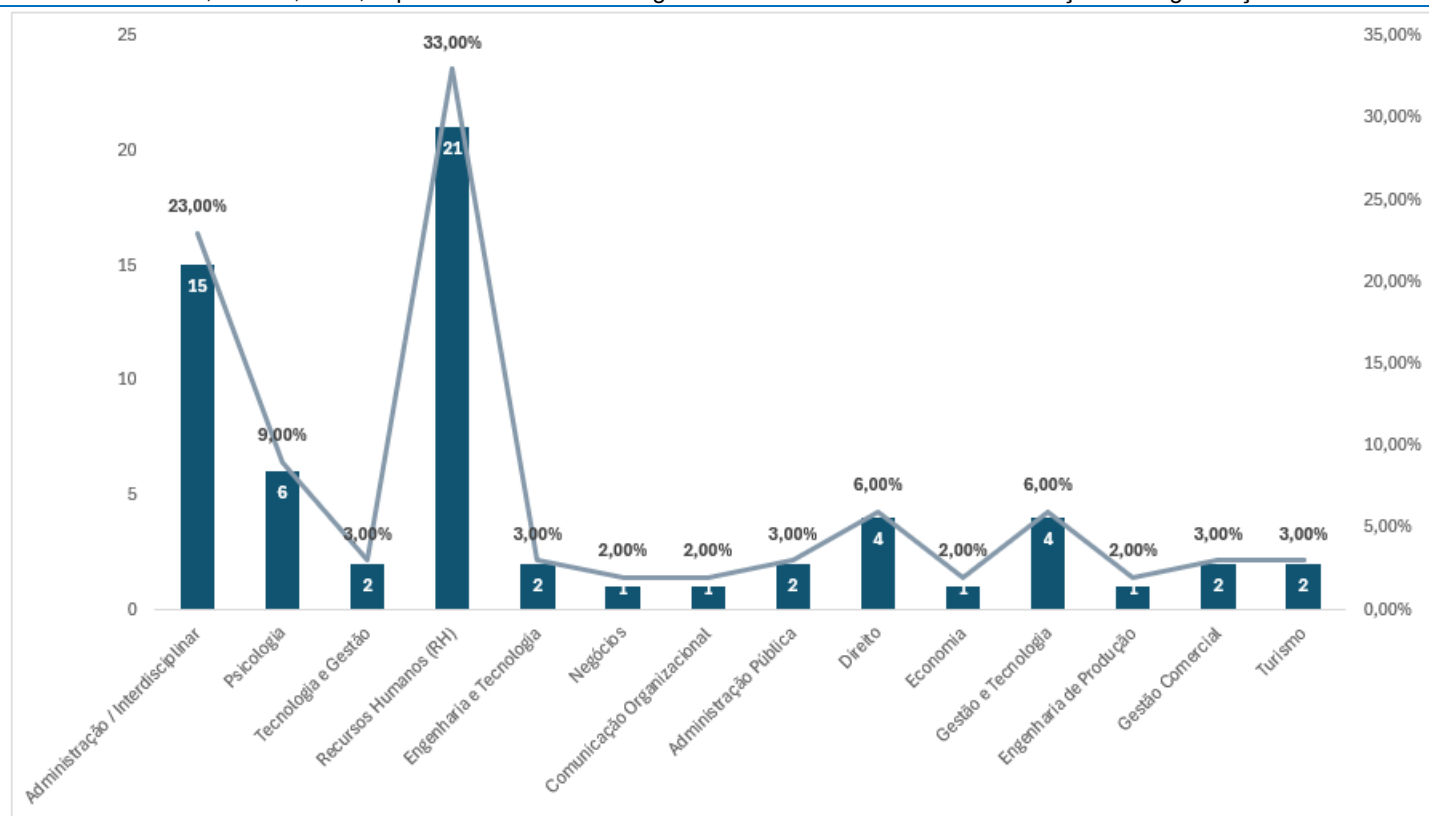


Figura 4. Áreas dos artigos analisados.

Fonte: Elaborada pelos autores.

A Psicologia, com 9% das publicações, também tem uma participação significativa, refletindo o crescente interesse na aplicação da IA para entender e melhorar os perfis e comportamentos dos candidatos, o que integra as questões comportamentais no processo seletivo. A combinação da Psicologia com a IA na seleção de candidatos permite um aprofundamento na análise de compatibilidade dos indivíduos com a cultura organizacional, não apenas considerando as habilidades técnicas, mas também os valores e comportamentos (Garcia, 2022).

Embora áreas como Tecnologia e Gestão (6%) e Engenharia e Tecnologia (3%) apresentem menor representatividade, elas evidenciam um interesse crescente por parte de setores tradicionalmente menos focados no RH, mas que reconhecem a importância da IA na otimização de processos de recrutamento e seleção. O foco dessas áreas está mais relacionado ao desenvolvimento de ferramentas e algoritmos que suportam a automação, a análise de dados e o uso de IA nas organizações. Por outro lado, áreas como Gestão Pública e Negócios, com 2% e 3%, respectivamente, indicam que a adoção da IA no recrutamento e seleção ainda é uma tendência emergente, com grande espaço para maior aplicação e desenvolvimento nesse setor.

4.5 Impacto e relevância acadêmica

A Figura 5 ilustra as citações anuais dos artigos analisados, evidenciando a evolução do impacto acadêmico da produção científica brasileira sobre o uso de IA no recrutamento e seleção. Em 2016, com apenas dois artigos publicados, o número de 62 citações demonstra que esses trabalhos iniciais foram influentes. Os trabalhos em questão foram o de Cassiano e Santos (2016) com o título “A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional” publicado na revista NAVUS-Revista de Gestão e Tecnologia e o artigo de Gulini e Inácio (2016), com o título: “As Redes Sociais como Ferramenta no Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas”, publicado na Revista de Extensão e Iniciação Científica da UNISOCIESC. Isso pode ser atribuído ao caráter pioneiro desses estudos, que lançaram as bases para o uso de IA em recrutamento e seleção, alinhando-se ao que Blumen e Cepellos (2023) descrevem como a necessidade de explorar os benefícios estratégicos da IA nas organizações brasileiras.

Nos anos seguintes, entre 2018 e 2019, observa-se uma queda nas citações, apesar de um ligeiro aumento no número de publicações. Em 2018, foram registradas 46 citações e, em 2019, apenas 29, o que sugere uma diversificação dos tópicos abordados. De acordo com Garcia (2022), essa tendência pode estar associada à dificuldade de integrar estudos fragmentados em uma narrativa coesa que explore simultaneamente os desafios éticos, práticos e tecnológicos da IA no Brasil.

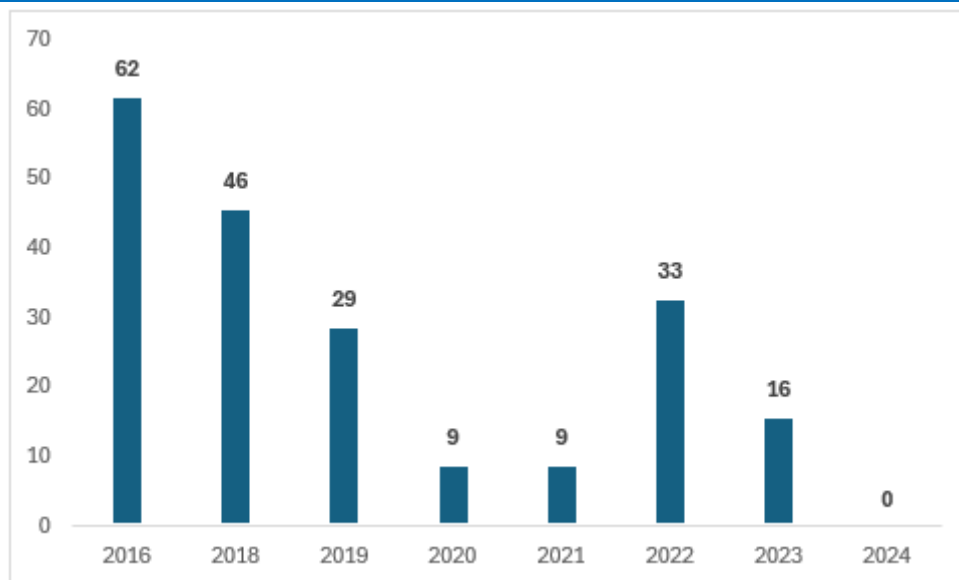


Figura 5. Citações por ano de publicação dos artigos analisados.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Entre 2020 e 2021, o número de citações estabilizou-se em 9 por ano, com a publicação de 2 e 3 artigos, respectivamente. Essa baixa produtividade pode ser reflexo do período de transição causado pela pandemia de COVID-19, que redirecionou o foco das organizações para estratégias emergenciais de adaptação tecnológica, como aponta Jatobá (2020). Já em 2022, o impacto acadêmico começou a se recuperar, com 33 citações associadas a 4 artigos, evidenciando uma retomada do interesse pelo tema em virtude do amadurecimento das tecnologias de IA e sua adoção prática no mercado brasileiro (Sousa et al., 2020).

No ano de 2023, o número de publicações cresceu para 9 artigos, mas o impacto acadêmico foi limitado, com 16 citações. Essa discrepância reflete o tempo necessário para que novas publicações sejam reconhecidas e integradas ao corpo de conhecimento acadêmico. Em 2024, o crescimento exponencial no número de publicações (38 artigos) marca um ponto de inflexão no volume de pesquisa sobre IA em recrutamento e seleção no Brasil. Contudo, a ausência de citações é explicada pelo intervalo curto entre a publicação e o momento da análise, reforçando o caráter prospectivo dessa produção.

O cálculo da média de citações por artigo (3,19) revela que, embora o número de publicações tenha aumentado, o impacto médio por trabalho diminuiu. Isso pode ser explicado pela diversificação temática e pelo foco crescente em estudos práticos e aplicados, conforme descrito por Klaus (2022). Essa tendência reflete um campo em expansão, em que a maturidade acadêmica ainda está em construção.

Ainda, foi destacada a predominância do Google Scholar como principal repositório das publicações analisadas, concentrando 91% (58 artigos) do total. Essa representatividade reflete o papel central dessa ferramenta de busca na disseminação de estudos relacionados à IA no Brasil. O amplo alcance e a acessibilidade do Google Scholar tornam-no uma ferramenta amplamente utilizada pelos pesquisadores, sobretudo para análises exploratórias, em que os temas são pesquisados para verificação de pesquisas sobre a temática e a discussão de forma geral.

Em contraste, o portal Redalyc apresentou apenas um artigo, o que equivale a 1% do total analisado. Esse número, muito inferior ao do Google Scholar, sugere que, embora a Redalyc seja uma plataforma relevante no contexto de acesso aberto, a temática da IA aplicada ao recrutamento e seleção ainda não conquistou espaço nas publicações indexadas por esse portal. A escassez de artigos pode ser atribuída à predominância de abordagens mais tradicionais nas áreas de ciências sociais e humanas, que compõem a maior parte das revistas indexadas na Redalyc.

Por outro lado, a plataforma SPELL, que é voltada principalmente para periódicos brasileiros nas áreas de ciências sociais aplicadas e humanas (Soares et al., 2016), apresentou cinco artigos, o que equivale a 8% do total.

4.6 Palavras-chave frequentes

A análise das palavras-chave nos 64 artigos estudados identificou um total de 131 termos, sendo que apenas 12 se repetem entre 3 e 28 vezes, enquanto os 119 restantes aparecem de 1 a 2 vezes. Essa distribuição evidencia a concentração em um pequeno grupo de palavras-chave principais, que representam 9,16% do total, enquanto a grande maioria, com 90,84%, é composta por termos menos recorrentes, conforme apresentado na Figura 6.

A distribuição percentual das palavras mais recorrentes destacou-se da seguinte forma: "Inteligência Artificial" com 28 ocorrências (21,37%), seguida por "Recrutamento e Seleção" com 20 ocorrências (15,27%), "Tecnologia" com 17 ocorrências (12,98%), "Recursos Humanos" com 15 ocorrências (11,45%), "Gestão de Pessoas" com 13 ocorrências (9,92%), "Recrutamento" com 8 ocorrências (6,11%) e "Seleção" com 4 ocorrências (3,05%).

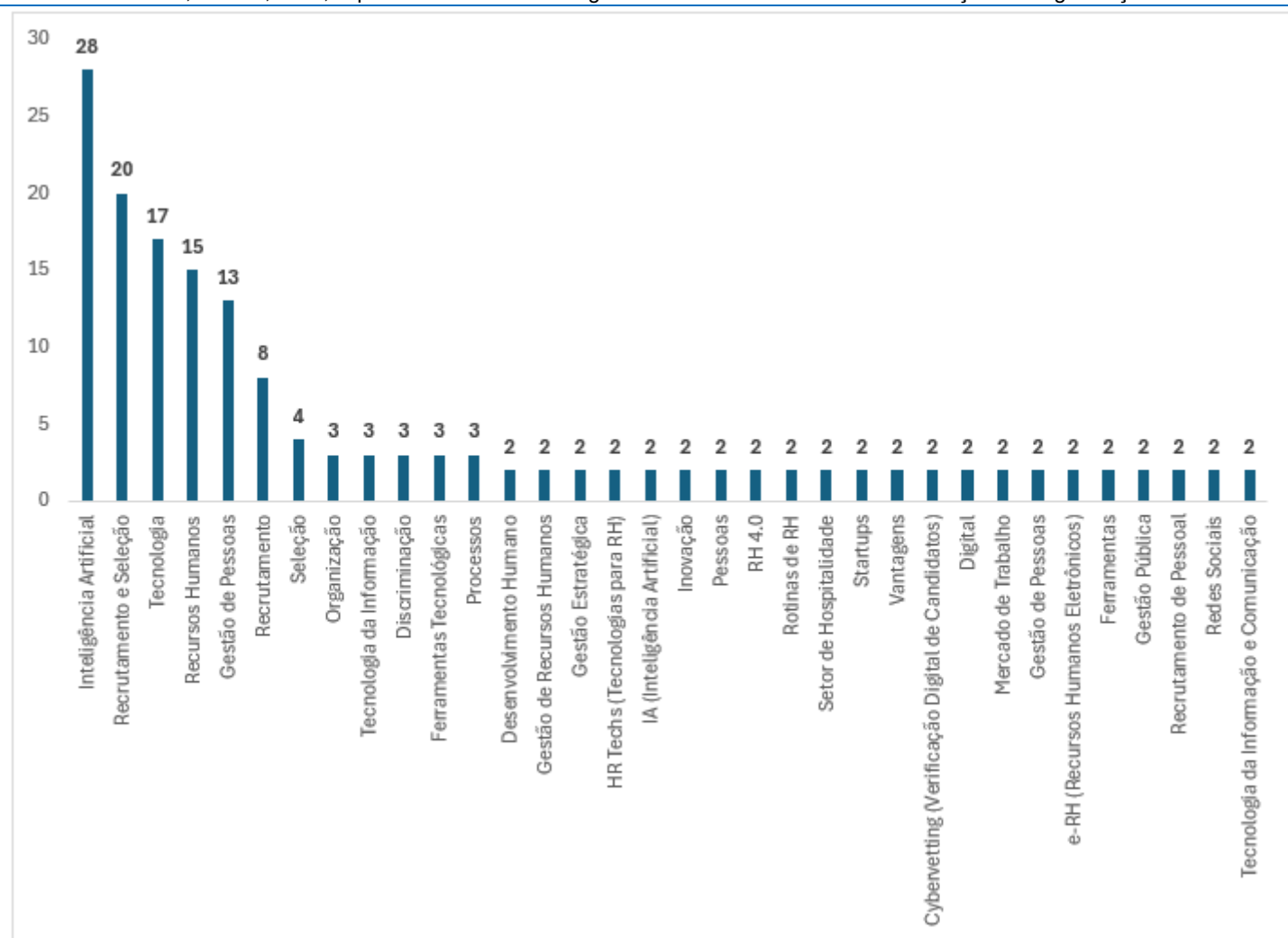


Figura 6. Frequência das palavras-chave encontradas nos artigos analisados.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Embora temas como Recursos Humanos (11,45%) e Gestão de Pessoas (9,92%) também apareçam com frequência, evidenciam que a discussão se foca principalmente na aplicação da tecnologia em Recrutamento e Seleção, deixando em segundo plano a abordagem mais ampla sobre gestão de pessoas ou desenvolvimento humano. As palavras Recrutamento (6,11%) e Seleção (3,05%) têm uma frequência menor, indicando que, embora sejam fundamentais, esses aspectos são abordados de forma mais específica ou associada ao uso da IA no processo seletivo. As palavras que se repetem duas vezes representam, cada uma delas, 1,53% das 131 total, enquanto as que só aparecem uma vez representam, cada uma, 0,76% do total.

A ênfase na IA, com 21,37% das ocorrências, está alinhada com o crescente interesse global pela automação e otimização dos processos organizacionais, especialmente em áreas que demandam grande volume de decisões, como o recrutamento de novos colaboradores. A presença de termos como “Recursos Humanos” e “Gestão de Pessoas” sugere que, embora a IA seja uma solução tecnológica relevante, o contexto organizacional e humano ainda desempenha um papel central. A IA no recrutamento, portanto, não pode ser vista isoladamente, mas como uma parte de um sistema mais complexo, onde a interação humana e as necessidades organizacionais continuam sendo fatores determinantes (Boulay, 2023). Por exemplo, o uso de IA deve ser acompanhado de uma abordagem ética que considere os impactos das decisões automatizadas na diversidade, inclusão e justiça organizacional. A importância de conceitos como "Diversidade", "Ética" e "Equidade" também começa a emergir no debate sobre o uso da IA em processos seletivos, refletindo uma crescente preocupação com as implicações sociais e jurídicas da automação de decisões (Mulholland & Frajhof, 2021).

4.7 Principais eixos temáticos dos estudos

A análise dos 64 artigos revelou seis eixos temáticos principais relacionados à aplicação da IA no recrutamento e seleção, destacando os aspectos mais discutidos no campo, como "Adoção pelas Empresas", "Automatização dos Processos", "Eficiência e Desempenho", "Experiência do Candidato", "Ética e Viés" e "Impacto na Diversidade". Esses eixos temáticos, ilustrados na Figura 7, também evidenciam lacunas importantes na produção científica, oferecendo uma visão abrangente das áreas mais exploradas e das que ainda necessitam de mais investigação.

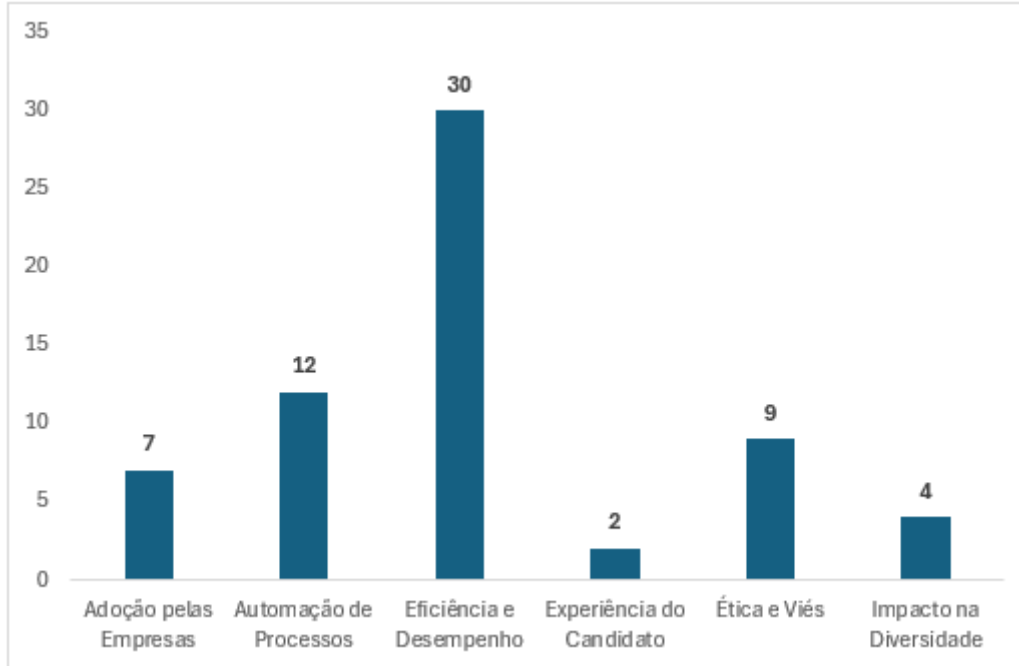


Figura 7. Classificação dos artigos pesquisados por eixo temático.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Entre os eixos temáticos, "Eficiência e Desempenho" aparece como o mais predominante, abrangendo 30 artigos (46,88%). Esse resultado evidencia o interesse significativo em como a IA pode otimizar os processos seletivos, aumentando a precisão e reduzindo o tempo necessário para realizar tarefas como triagem de currículos e análise de grandes volumes de dados.

Os resultados encontrados na classificação do eixo "Eficiência e Desempenho" refletem a busca das empresas por soluções tecnológicas que alinhem eficiência operacional às estratégias organizacionais, reforçando a relevância da IA como ferramenta essencial para aprimorar resultados, pois, para Lopes (2021), a adoção de tecnologias inteligentes não só otimiza processos internos, mas também permite uma adaptação mais rápida às mudanças do mercado.

O segundo tema mais abordado foi "Automatização dos Processos", com 12 artigos (18,75%). Essa categoria destaca o uso da IA para substituir atividades manuais e repetitivas. Esse achado demonstrou como a IA tem se consolidado como um recurso valioso para otimizar processos de recrutamento e seleção, especialmente no que se refere à automação de tarefas repetitivas (Michailidis, 2018).

O tema "Ética e Viés" aparece em 9 artigos (14,06%), sugerindo que, embora os desafios éticos no uso da IA sejam reconhecidos, eles ainda não recebem a mesma atenção de outros tópicos, como eficiência e automação. Essa lacuna é preocupante, considerando que questões como viés algorítmico, discriminação e privacidade de dados são críticas para a aplicação responsável da IA. Estudos futuros poderiam aprofundar o debate sobre como minimizar os riscos éticos e garantir decisões mais transparentes e justas.

Leandro et al. (2024) reforçam a preocupação com o viés ético e a imparcialidade no uso da IA. Embora essa tecnologia tenha o potencial de aumentar a representatividade e promover a inclusão, a pesquisa revelou que ainda há falta de conhecimento e receio entre os profissionais de RH em relação à imparcialidade dos sistemas de IA.

O eixo temático "Adoção pelas Empresas", com 7 artigos (10,94%), reflete o interesse em explorar como as organizações estão implementando a IA em suas práticas de recrutamento e seleção. Esses estudos geralmente abordam barreiras e facilitadores para a adoção da tecnologia, incluindo aspectos culturais e estruturais que impactam a integração da IA nas empresas.

A análise dos artigos sobre "Adoção pelas Empresas" e o estudo de Blumen e Cepellos (2023) revela um panorama consistente sobre a implementação da IA nos processos de recrutamento e seleção. Ambos os conjuntos de pesquisa destacam os benefícios da IA, como a redução de tempo e custos, que facilita e agiliza a triagem de currículos e a seleção de candidatos. No entanto, também emergem desafios comuns, especialmente no que diz respeito às barreiras culturais e estruturais que dificultam a adoção plena da tecnologia nas organizações. Blumen e Cepellos (2023), refletem a assertividade das ferramentas de IA na seleção de candidatos em decorrência da perda do contato humano.

Os temas "Impacto na Diversidade" e "Experiência do Candidato" foram os menos frequentes, aparecendo em 4 (6,25%) e 2 (3,13%) artigos, respectivamente. Atanzio et al. (2021) arrogam que a IA tem o potencial de reduzir preconceitos humanos.

4.7.1 Segunda classificação dos eixos temáticos dos estudos

Dos 64 artigos analisados, 45 receberam uma "segunda classificação", enquanto 19 artigos foram classificados com a "classificação única". A seguir, a Figura 8 apresenta as interações mais frequentes entre as classificações e suas implicações.

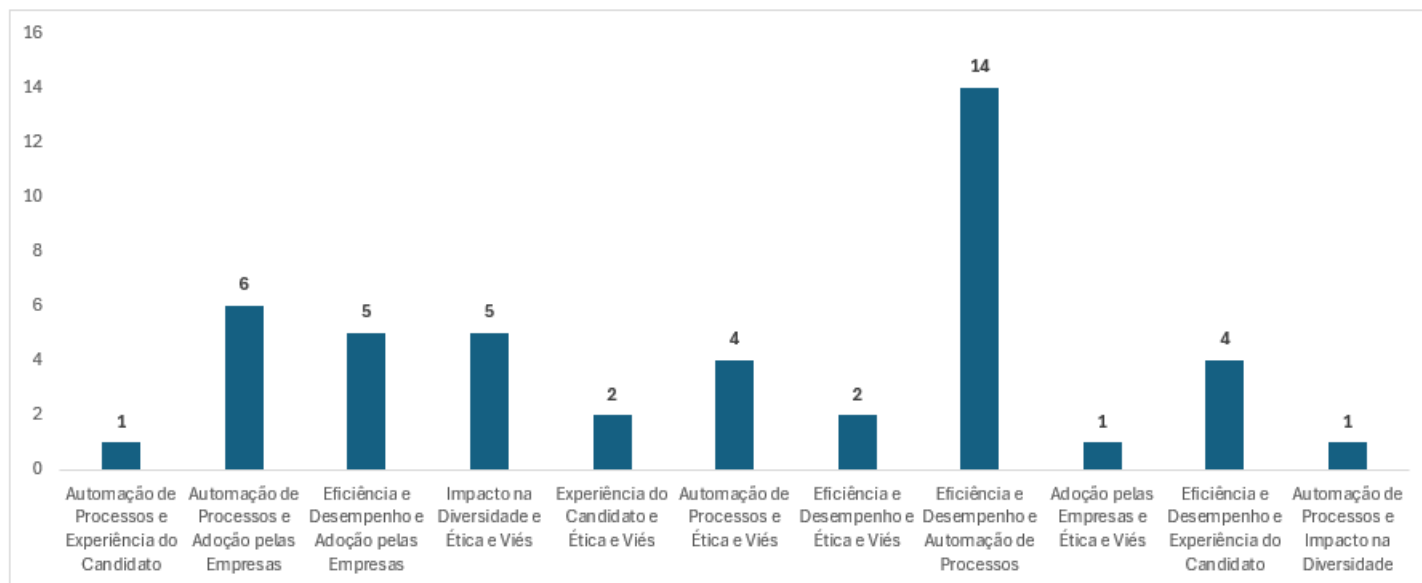


Figura 8. Segunda classificação dos artigos pesquisados por eixo temático.

Fonte: Elaborada pelos autores.

A combinação mais recorrente foi entre "Eficiência e Desempenho" e "Automatização dos Processos", com 14 artigos abordando ambas as vozes (Mendonça et al., 2018; Glicerio et al., 2024; Avelar et al., 2021; Oliveira et al., 2024; Carvalho et al., 2024; Reis, 2024; Freitas, 2023; Silva, 2023; Miranda et al., 2023; Alexandre & Santos, 2023; Blumen & Cepellos, 2023; Puccini et al., 2022).

A voz "Automatização dos Processos" também aparece em conjunto com a voz "Adoção pelas Empresas", com 6 artigos (Pinheiro, 2024; Lima & Rabelo, 2018; Santos & Souza, 2024; Mariano & Gualter, 2024; Romão et al., 2024). Embora a adoção de IA tenha se mostrado uma solução promissora para otimizar os processos de recrutamento, as empresas enfrentam desafios relacionados à implementação dessas tecnologias. A falta de conhecimento técnico, a resistência a mudanças culturais e a necessidade de ajustes nos processos internos são obstáculos frequentes enfrentados pelas organizações.

A combinação entre "Impacto na Diversidade" e "Ética e Viés" abrange 5 artigos e é um reflexo das preocupações com os efeitos da IA sobre a inclusão e a equidade nas práticas de recrutamento (Garcia, 2024; Silva et al., 2024; Ferreira, 2020; Bautista, 2024). A IA, se mal projetada ou treinada com dados enviesados, pode perpetuar discriminações baseadas em gênero, raça, idade e outras características pessoais, prejudicando a diversidade nas organizações. Os artigos analisados discutem como as empresas podem usar a IA de maneira ética para promover um recrutamento mais inclusivo e evitar vieses algorítmicos.

A preocupação com a diversidade tem ganhado destaque, especialmente nas empresas que buscam refletir uma sociedade mais equitativa. No entanto, muitos sistemas de IA são baseados em dados históricos que podem amplificar preconceitos existentes. Assim, as discussões sobre "Impacto na Diversidade" e "Ética e Viés" sugerem a importância de as empresas não apenas adotarem IA, mas também desenvolverem mecanismos para monitorar e corrigir possíveis erros no recrutamento.

A combinação entre "Eficiência e Desempenho" e "Adoção pelas Empresas" foi observada, também, em 5 artigos (Silva, 2024; Silva & Grabher, 2024; Matos et al., 2024; Silva, 2019; Silva & Barreto, 2019). Essa combinação reflete a relação entre o desejo das empresas de melhorar o desempenho organizacional e a necessidade de adotar tecnologias inovadoras.

Os estudos indicam que, ao adotar IA, as empresas buscam não apenas automação, mas também aumento na qualidade e eficiência das decisões de recrutamento. No entanto, esse processo exige investimento em tecnologia, treinamento e adaptação dos processos internos.

"Eficiência e Desempenho" e "Experiência do Candidato" são abordadas por 4 artigos, refletindo a preocupação em melhorar a eficiência dos processos de recrutamento, enquanto se mantém uma boa experiência para os candidatos (Carvalho et al. 2024; Cosme et al., 2024; Rodrigues & Santos, 2023; Cassiano et al., 2016).

A combinação entre "Automatização dos Processos" e "Ética e Viés" foi observada em 4 artigos (Leandro et al., 2024; Silva, 2024; Belo, 2024; Oliveira, 2022), e se concentra nos riscos éticos relacionados ao uso de IA para automatizar

as etapas do recrutamento e seleção. Esses artigos enfatizam que a automatização deve ser cuidadosamente supervisionada para garantir que o viés, seja ele inconsciente ou explícito, não seja incorporado nas decisões automatizadas.

A combinação de "Experiência do Candidato" e "Ética e Viés" foi abordada por 2 artigos, refletindo uma abordagem focada no impacto da IA na percepção e na vivência dos candidatos durante o processo seletivo (Toczek et al., 2024; Machado, 2016). A experiência do candidato tem se tornado crucial para as empresas, que reconhecem seu impacto na reputação e na atração de talentos.

A combinação entre "Eficiência e Desempenho" e "Ética e Viés" (2 artigos) também é destacada, pois envolve a dualidade entre otimizar o desempenho dos processos de recrutamento e, ao mesmo tempo, lidar com as questões éticas e os vieses algorítmicos (Silva et al., 2024; Almeida & Fernandes, 2024). Embora esse par tenha sido abordado em apenas 2 artigos, ele indica que, à medida que os processos seletivos se tornam mais automatizados, as empresas estão cada vez mais focadas em não apenas otimizar os processos, mas também garantir que sejam eficazes e precisos.

A relação entre "Automatização dos Processos" e "Experiência do Candidato", encontrada em 1 artigo, destaca um aspecto crítico do uso de IA no recrutamento: como a automação pode afetar a experiência vivida pelos candidatos durante o processo seletivo (Pereira & Colombo, 2024). A automação excessiva no recrutamento pode tornar a experiência do candidato impessoal, causando uma percepção negativa. No entanto, quando bem implementada, ela agiliza o processo, melhora a transparência e permite interações mais fluidas. A pesquisa mostra que a experiência do candidato deve ser integrada estrategicamente à automação, garantindo equilíbrio entre eficiência e personalização.

Por fim, a combinação entre "Automatização dos Processos" e "Impacto na Diversidade" (Oliveira et al., 2024) revela uma tensão importante na aplicação da IA no recrutamento e seleção: a possibilidade de que a automação, embora busque aumentar a eficiência, possa inadvertidamente reduzir a diversidade nas organizações.

A análise da primeira classificação revela que, entre 2012 e 2024, a pesquisa sobre IA no recrutamento no Brasil se concentrou em eficiência e desempenho, com 30 artigos (46,8%), refletindo um foco nas melhorias da IA, como agilidade, redução de custos e otimização de resultados. Ao priorizar a eficiência, as empresas buscam não só resultados imediatos, mas também processos mais assertivos e transparentes, além de fortalecer a cultura organizacional, favorecendo a inovação e o desenvolvimento de talentos (Pontes, 2022).

A menor ênfase das pesquisas científicas brasileiras que foram objeto de análise se deu na experiência do candidato e no impacto na diversidade. As preocupações com ética e viés indicam um crescente interesse em garantir que a IA seja utilizada de maneira responsável, enquanto a adoção pelas empresas aparece como um tema ainda pouco explorado. Conforme Dinis (2019, p. 20), "para que exista moralidade nos sistemas de IA é necessário um conjunto de fatores, como o estudo de processos cognitivos internos aos indivíduos, como também uma total interação dos sistemas de IA com os seres humanos". Esse panorama aponta para uma necessidade de um maior equilíbrio nas futuras pesquisas, que considerem não apenas os benefícios operacionais da IA, mas também suas implicações sociais, éticas e organizacionais.

As combinações mais frequentes, como entre Eficiência e Desempenho e Automatização dos Processos, refletem a busca por otimização dos processos, enquanto a combinação de Ética e Viés com outras vozes destaca a crescente preocupação com a justiça, imparcialidade e inclusão nos processos automatizados.

4.8 Impactos da Inteligência Artificial nas práticas de recrutamento e seleção

As empresas têm recorrido cada vez mais aos chatbots, que se consolidam como uma tecnologia essencial nesse cenário. Essas ferramentas desempenham funções relevantes, como a triagem de currículos e o esclarecimento de dúvidas, sem demandar intervenção humana direta. Além disso, sua disponibilidade ininterrupta, 24 horas por dia, contribui para a redução de custos operacionais e para a melhoria da experiência dos candidatos, tornando os processos mais ágeis e eficientes.

A pandemia da Covid-19 impulsionou a adoção do trabalho remoto, exigindo adaptações nos processos seletivos. Ferramentas digitais, como LinkedIn e Microsoft Teams, tornaram-se fundamentais para recrutamento e gestão de talentos. O LinkedIn, em especial, consolidou-se como um recurso valioso para *networking* e geração de *leads* no segmento B2B, permitindo anúncios pagos e análise detalhada de métricas. Costa (2021) descreve o uso da plataforma Microsoft Teams como uma ferramenta essencial para o setor de RH, especialmente em processos de recrutamento e seleção remotos. O autor destaca que o Microsoft Teams tem se mostrado uma solução eficaz para otimizar as etapas do processo seletivo, proporcionando uma experiência mais ágil e integrada, mesmo em um ambiente de trabalho remoto, permitindo que as equipes de RH mantenham a produtividade e a organização durante todo o processo de contratação. Cabral e Nunes (2021) analisaram o uso da plataforma Gupy no recrutamento e seleção de uma empresa de soluções digitais, 84% dos colaboradores acreditam que a tecnologia pode influenciar o recrutamento de forma enviesada.

4.9 Conexão com as tendências internacionais

Estudos internacionais têm trabalhado em um panorama abrangente de como a IA pode transformar os processos de gestão de talentos, destacando tanto os benefícios quanto os riscos associados ao seu uso, conforme apresentado por alguns estudos destacados na Tabela 1.

Tabela 1

Comparação de Estudos Internacionais

Referência	Contribuição Internacional	Lacuna Brasileira Identificada	Relevância Prática
Palos-Sánchez et al. (2022)	Mapeamento bibliométrico do uso de IA em RH, com foco em recrutamento e diversidade.	Subexploração de diversidade e inclusão nos estudos nacionais.	Desenvolvimento de estratégias mais inclusivas e alinhadas às práticas globais.
Selvakumar; Rajendran (2023)	Integração de IA para gestão de talentos em trabalho remoto, com foco em produtividade e retenção.	Falta de adaptação tecnológica para o equilíbrio trabalho-vida em cenários remotos.	Aplicação de IA em estratégias de retenção e engajamento em contextos híbridos e remotos.
Khan (2023)	Exploração de estratégias de RH durante crises, como a pandemia de COVID-19, para continuidade operacional.	Uso limitado de IA em cenários de crise para planejamento estratégico.	Mitigação de impactos organizacionais e adaptação a contextos adversos com suporte de IA.
Deviprasad et al. (2023)	Automação baseada em aprendizado de máquina para triagem de currículos e processos seletivos em multinacionais.	Limitações financeiras e estruturais para aplicação em pequenas e médias empresas.	Otimização de processos seletivos e maior acessibilidade a soluções escaláveis no mercado emergente.
Shenbhagavadivu et al. (2024)	Uso de chatbots e ferramentas analíticas para personalizar a experiência do candidato e aumentar a eficiência.	Baixa adoção de tecnologias de personalização de processos seletivos.	Melhoria da experiência do candidato e fortalecimento da marca empregadora.

Fonte: Dados da Pesquisa.

A Tabela 1 evidencia a lacuna entre práticas internacionais e nacionais. Estudos como os de Palos-Sánchez et al. (2022) ressaltam a relevância de integrar princípios éticos e de inclusão em processos de recrutamento e seleção. Apesar da ampla discussão internacional sobre diversidade e justiça algorítmica, no Brasil esses temas são subexplorados.

A adoção de práticas híbridas e remotas, verificadas por Selvakumar e Rajendran (2023), oferece uma análise valiosa para empresas brasileiras que enfrentam desafios de infraestrutura tecnológica e adaptação cultural. No contexto internacional, a IA tem sido utilizada para monitorar produtividade e engajamento em ambientes remotos, possibilitando retenção de talentos de forma mais eficiente.

A automação de processos seletivos, descrita por Deviprasad et al. (2023), tem gerado impactos significativos em multinacionais, com destaque para triagem automatizada de currículos e análises preditivas. No entanto, no Brasil, a adoção dessas tecnologias enfrenta barreiras financeiras e estruturais, principalmente em pequenas e médias empresas (PMEs).

4.10 Lacunas e direções futuras para pesquisas em IA no recrutamento e seleção

No que se refere à Experiência do Candidato, é necessário que futuras pesquisas explorem qualitativamente como os candidatos percebem e interagem com ferramentas baseadas em IA, com foco em questões como transparência e imparcialidade.

No campo da Ética e Viés, futuras pesquisas devem estudar modelos de IA que proporcionem maior transparência nas decisões de recrutamento, além de investigar maneiras de reduzir o viés algorítmico. Isso é essencial para garantir que as decisões de seleção sejam feitas com base em dados objetivos e imparciais.

No Brasil, o uso da IA está sendo regulamentado por meio do Projeto de Lei 2.338/2023, o que gera debates sobre a aplicação ética e justa dessa tecnologia. A falta de normativas claras sobre transparência e proteção de dados na IA afeta a confiança pública. Para resolver essa questão, é essencial regulamentar seu uso no recrutamento, exigindo auditorias periódicas, revisão dos modelos e garantia de práticas justas e igualitárias. Além disso, as empresas devem informar os candidatos sobre o uso de seus dados e ações para reduzir vieses nos algoritmos.

A adoção de IA no recrutamento deve ir além da eficiência e redução de custos, exigindo treinamento contínuo das equipes de RH para garantir um uso ético, promovendo diversidade e inclusão. É essencial um processo de governança robusto, com revisão constante dos modelos automatizados por especialistas de diversas áreas. Além disso, estudar barreiras e facilitadores do uso da IA em diferentes tipos de organizações. O desenvolvimento de ferramentas mais transparentes e equitativas fortalecerá a eficiência dos processos seletivos, assegurando oportunidades igualitárias.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou as tendências e lacunas da produção científica brasileira sobre o uso da Inteligência Artificial (IA) nos processos de recrutamento e seleção, utilizando a análise bibliométrica de artigos publicados entre 2012 e 2024. As principais contribuições incluem a organização detalhada da literatura nacional sobre IA, destacando temas-chave como automação de processos, eficiência organizacional, ética nos algoritmos e vieses algorítmicos. O estudo demonstrou o crescente interesse acadêmico pela IA, evidenciando sua importância na modernização dos processos seletivos, mitigando erros humanos e aprimorando a precisão das decisões de contratação.

Além disso, a pesquisa abordou questões éticas como a privacidade de dados e a equidade nos algoritmos, apontando a necessidade de mais investigações sobre esses aspectos. Lacunas significativas foram identificadas, como a falta de estudos empíricos sobre a implementação da IA no Brasil, particularmente em pequenas e médias empresas, e a carência de análises mais profundas sobre os impactos sociais e culturais dessa tecnologia nas organizações.

Este trabalho também está alinhado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente o ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) e o ODS 10 (Redução das Desigualdades), já que a IA pode contribuir para a promoção de processos seletivos mais eficientes, aumentar a inclusão e a diversidade no mercado de trabalho e gerar empregos de qualidade. A implementação de IA no recrutamento pode, portanto, refletir não apenas avanços tecnológicos, mas também uma evolução ética nas práticas organizacionais.

Este estudo também destacou a importância de os profissionais de todos os setores empresariais se adaptarem à realidade da IA como uma ferramenta estratégica. A qualificação contínua é essencial, pois a IA pode ser uma aliada importante para otimizar processos e aumentar a competitividade. Para as empresas que ainda não adotaram a tecnologia, o estudo oferece insights valiosos, incentivando-as a realizar benchmarking com organizações que já implementaram a IA, o que pode acelerar a adoção de soluções inovadoras.

Além disso, sugere-se que parcerias entre universidades e empresas sejam estabelecidas para testar soluções de IA nos processos de recrutamento, proporcionando uma análise prática dos impactos organizacionais. Também é importante aprofundar o estudo sobre a conformidade da IA com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e outras regulamentações locais, garantindo a adoção ética e legal da tecnologia.

REFERÊNCIAS

- Alexandre, D. M., & Santos, D. D. A. D. (2023). *A mudança na forma de contratação através da inteligência artificial* (Trabalho de Conclusão de Curso). Departamento de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/253080>
- Al-Harazneh, Y. M., & Sila, I. (2021). The impact of E-HRM usage on HRM effectiveness: highlighting the roles of top management support, HR professionals, and line managers. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, 29(2), 118–147. <https://doi.org/10.4018/JGIM.2021030107>
- Almeida, K. S., & Fernandes, M. G. B. (2024). Um estudo bibliográfico sobre a utilização de inteligência artificial nas empresas. *Caderno Progressus*, 4(7), 30–41. <https://mail.cadernosuninter.com/index.php/progressus/article/view/3121>
- Atanazio, A., Silva, L. R. O., Formigoni, A., & Novais, R. A. B. (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. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7895439>
- Avelar, C. F. P., Silva, Y. M., & Saraiva, H. L. (2021). Tecnologia aplicada ao recrutamento e seleção: mudanças divulgadas e resultados percebidos no uso de soluções oferecidas por HR Techs brasileiras. *Gestão e Sociedade*, 15(43). <https://doi.org/10.21171/ges.v15i43.3490>
- Baia, C. (2024, abril). Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção: Descubra mais. *Gupy*. <https://www.gupy.io/blog/inteligencia-artificial-no-recrutamento-e-selecao#>
- Banov, M. R. (2020). *Recrutamento e seleção com foco na transformação digital*. São Paulo: Editora Atlas.
- Barbosa, C. C., Firme, M. D. S., Lima, F. D., Ranú, B. & Silva, M. P. D (2024). *O impacto da inteligência artificial na gestão de recursos humanos no processo de recrutamento e seleção* (Trabalho de Conclusão de Curso). Etec Paulino Botelho, São Carlos, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/21612>
- Barbosa, J. V. G (2022). *Linkya chatbot para recrutamento e seleção* (Dissertação de Mestrado). Escola de Ciências e Tecnologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Rio Grande do Norte, Brasil. <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/52694>
- Barbosa, L. M., & Portes, L. A. F. (2023). A inteligência artificial. *Revista Tecnologia Educacional [on line]*, Rio de Janeiro, (236), 16–27. https://abt-br.org.br/wp-content/uploads/2023/03/RTE_236.pdf
- Barboza, C. (2019). Artificial intelligence and HR: The new wave of technology. *Journal of advances in Social science and Humanities*, 5(4), 715–720. <https://doi.org/10.15520/JASSH54429>
- Barreto, I. F., Junior, & Venturi, G., Junior. (2020). Inteligência Artificial e seus efeitos na Sociedade da Informação. In: R. S. Lisboa (Org). *O Direito na Sociedade da Informação IV: movimentos sociais, tecnologia e atuação do estado*. São Paulo: Almedina, 2020.
- Bautista, S. N. (2024). Rumo a uma gestão inclusiva de recursos humanos na administração pública: Como identificar e fechar as lacunas de gênero. *Campo de Públicas: Conexões e Experiências*, 3(1), p. 20–56. <https://revista.fjp.mg.gov.br/index.php/campo-de-publicas/article/view/70>

- Belo, M. C. M. (2024). *Será que os robôs são entrevistadores justos? Uma análise sobre as experiências de seleção consoante o tipo de agente e o resultado* (Dissertação de Mestrado). Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Lisboa, Portugal.
- Berkelaar, B. L. (2017). Different ways new information technologies influence conventional organizational practices and employment relationships: The case of cybervetting for personnel selection. *Human Relations*, 70(9), 1115–1140. <https://doi.org/10.1177/0018726716686400>
- Biberg, J. M. M. (2019). *Mídias sociais em processos de recrutamento & seleção: Um estudo pela perspectiva de recrutadores e selecionadores brasileiros* (Dissertação de Mestrado). Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, São Paulo, Brasil. <https://hdl.handle.net/10438/27278>
- 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. *Cadernos EBAPE. BR*, 21(2), e2022–0080. <https://doi.org/10.1590/1679-395120220080>
- Boulay, B. du (2023). Inteligência artificial na educação e ética. *RE@ D–Revista de Educação a Distância e eLearning*, 6(1), e202301. <https://doi.org/10.34627/redvol6iss1e202303>
- Cabral, J. A., & Nunes, S. (2021). *A inteligência artificial no departamento de recursos humanos: Um estudo de caso sobre a IA no processo de recrutamento e seleção* (Trabalho de Conclusão de Curso). Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, Mogi das Cruzes, São Paulo, Brasil.
- Carvalho, A. C. O., Araújo, E. V., & Alves, L. A. R. (2023). *A era digital: inteligência artificial nos recursos humanos* (Trabalho de Conclusão de Curso). Escola Técnica Estadual ETEC de Sapopemba, Fazenda da Juta, São Paulo, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/14786>
- Carvalho, A. L. Z., Jesus Chagas, B., Souza Gouveia, D., Duarte, L. B., Santos, M. R., & Hoelz, J. C. (2024). Fatores de sucesso da utilização do big data para captação e seleção de talentos. *Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia*, 1(07), e301. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13323959>
- Carvalho, D. V., Silva, J. A., Silva, M., & Souza, M. Q. (2024). Conectando talentos ao futuro: O impacto das iniciativas de tecnologia na inserção de novos profissionais no mercado de trabalho. *Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia*, 1(07), e313. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13324058>
- Cassiano, C. N., Lima, L. C., & Santos Zuppani, T. (2016). A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional. *NAVUS-Revista de Gestão e Tecnologia*, 6(2), 52–67. <https://doi.org/10.22279/navus.2016.v6n2.p52-67.362>
- Chagas, M. M., Costa, D. V. F., & Paradela, V. C. (2022). Startups de gestão de pessoas no Brasil: um estudo exploratório sobre os seus propósitos e as soluções ofertadas. *Revista de Gestão e Secretariado*, 13(3), 253–277. <https://doi.org/10.7769/gesec.v13i3.1312>
- Chueke, G. V., & Amatucci, M. (2022). Métodos de sistematização de literatura em estudos científicos: Bibliometria, meta-análise e revisão sistemática. *Interext*, 17(2), 284–292. <https://doi.org/10.18568/interext.v17i2.704>
- Coelho, A. C. F., Júnior, Santos, C. A. G., & Alves, L. F. Inteligência artificial e o futuro do trabalho: Implicações jurídicas. *Revista OWL (OWL Journal) - REVISTA INTERDISCIPLINAR DE ENSINO E EDUCAÇÃO*, 2(4), 176–178. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12796061>
- Cosme, B. B., Oliveira, M. S. P., & Longhini, T. M. (2024). Proposta de design de serviço para a construção do processo de recrutamento e seleção remoto em uma empresa de tecnologia. *Revista Produção Online*, 24(2). <https://doi.org/10.14488/1676-1901.v24i2.5159>
- Costa, L. F. A. (2021). *Microsoft Teams aplicado à docência: um projeto de formação e inovação pedagógica no ensino básico e secundário*. Universidade Aberta, Lisboa, Portugal. <https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/11524https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/11524>
- Costa, V. P. (2018). *Utilização da internet nos processos de recrutamento e seleção: uma avaliação de prós e contras à luz do ambiente de negócios de uma empresa do setor de papel e celulose* (Dissertação de Mestrado). 2018. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. <https://repositorio.fgv.br/items/c08d972b-6475-4d39-979e-259dd0fbf574>
- Cozman, F. G., Plonski, G. A., & Neri, H. (2021). *Inteligência artificial: avanços e tendências*. São Paulo: Instituto de Estudos Avançados. www.livrosabertos.abcd.usp.br/portaldelivrosUSP/catalog/book/650
- Cruz, A. D. B., & Souza, L. A. S. (2022). O impacto da pandemia no processo de recrutamento e seleção das organizações. *Revista Mangaio Acadêmico*, 7(1), 110–123. <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/mangaio/article/view/1614>
- Cusciano, D. T. (2024). A discriminação algorítmica nas contratações laborais digitais. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, 90(3), 45–60. <https://doi.org/10.70405/rtst.v90i3.91>
- Deviprasad, S., Madhumithaa, N., Vikas, I. W., Yadav, A., & Manoharan, G. (2023). The machine learning-based task automation framework for human resource management in MNC companies. *Engineering Proceedings*, 59(1), 63. <https://doi.org/10.3390/engproc2023059063>
- Dinis, F. A. S. P. (2019). *Principais Dilemas Éticos das Novas Tecnologias de Informação: survey teórico exploratório* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal. <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/19318/1/DM-FASPD-2019.pdf>
- Elsevier, S. (2016). Scopus. *Revista Áudio e Base de dados*, 1, ID8–ID8. <https://econtents.sbu.unicamp.br/pas/index.php/jad/article/view/296>
- ESET (2024, junho). Uso de IA nas seleções de emprego apresenta riscos de segurança. *Eset*. <https://www.eset.com/br/sobre/imprensa/comunicados-de-imprensa/comunicados-de-imprensa/uso-de-ia-nas-selecoes-de-emprego-apresenta-riscos-de-seguranca/>
- Fernandes, A. A. (2021). *Gestão de recursos humanos na era digital: recrutamento de pessoas via redes sociais* (Dissertação de Mestrado). Universidade Lusíada, Lisboa, Portugal. http://dspace.lis.ulsiada.pt/bitstream/11067/6047/1/mgrhao_adelisa_fernandes_dissertacao.pdf
- Ferreira, B. P. (2020). *Inteligência artificial no recrutamento e seleção: amiga ou inimiga?: percepções e atitudes de profissionais de recrutamento e seleção portugueses* (Dissertação de Mestrado). Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal. <http://hdl.handle.net/10071/21871>

- Fraga, A. M., Colomby, R. K., Gemelli, C. E., & Prestes, V. A. (2022). As diversidades da diversidade: Revisão sistemática da produção científica brasileira sobre diversidade na administração (2001-2019). *Cadernos Ebape.Br*, 20(1), 1–19. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200155>
- Francis, H., Parkes, C., & Reddington, M. (2014). E-HR and international HRM: A critical perspective on the discursive framing of e-HR. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(10), 1327–1350. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.870309>
- Freitas, A. S. S. L. (2023). *Recrutamento online em Portugal: o olhar dos recrutadores* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto, Porto, Portugal. <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/155930>
- Fürst, M. E. (2024). *Aceitação e uso de inteligência artificial no ambiente empresarial: um estudo comparativo Brasil-Portugal* (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Bragança, Bragança, Portugal. <https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/29836>
- Garcia, A. R. (2022). *O uso da inteligência artificial na gestão de pessoas: uma análise bibliométrica* (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, Minas Gerais, Brasil. <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/34185/1/UsoInteligenciaArtificial.pdf>
- Garcia, C. B. (2024). *Discriminação e inteligência artificial: análise dos algoritmos nos processos de recrutamento no cenário laboral e dos principais perfis trabalhistas afetados* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Direito e Ciências do Estado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/279612/001211752.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Garcia, P. S. R., & Kleinschmidt, J. (2017). Tecnologias emergentes de conectividade na IoT: Estudo de redes LPWAN. In *XXXV Simósio Brasileiro de Telecomunicações e Processamento de Sinais-SBrT2017* (pp. 1009–1003).
- Geetha, R., & Bhanu, S. R. D. (2018). Recruitment through artificial intelligence: A conceptual study. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(7), 63–70.
- Gil, A. C. (2022). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas.
- Glicerio, F. S., Araújo, J. D. S., Feliciano, K. L., & Silva, M. L. C. (2024). *Recrutamento e seleção através do ‘app recrutatek’: Tecnologia a favor do recrutamento e seleção* (Trabalho de Conclusão de Curso). Etec Prof. Dr. José Dagnon, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/20887>
- Gomes, G. P., Santos, H. D. S. B., Malaquias, J. V., Teixeira, S. F., Santos, Y. F. B., & Nose, E. T. (2023). Inteligência Artificial como recurso de avaliação das soft skills no recrutamento e seleção. *Revista Brasileira em Tecnologia da Informação*, 5(2), 121–146.
- Gonzalez, R., Gasco, J., & Llopis, J. (2020). Information and communication technologies and human resources in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(11), 3545–3579. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0272>
- Gulini, A. S., & Inácio, F. D. (2016). As Redes Sociais como Ferramenta no Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas. *Revista de Extensão e Iniciação Científica da UNISOCIESC*, 3(2), 26–35. <https://dalfovo.com/ojs/index.php/reis/paper/view/43>
- Hernández, J.J.G., Díaz, G.M. Salvador, J.L.G. (2024). *Artificial Intelligence Applied to Human Resources Management: A bibliometric analysis*. Networks and Systems Information Technology and Systems, Springer Nature Switzerland, p. 269-277. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54235-0_25
- Horodyski, P. (2023). Recruiter’s perception of artificial intelligence (AI)-based tools in recruitment. *Computers in Human Behavior Reports*, 10, 100298. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2023.100298>
- Jatobá, M. N. (2020). *Inteligência artificial no recrutamento & seleção: inovação e seus impactos para a gestão de recursos humanos* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Salvador, Instituto Politécnico de Bragança, Bragança, Portugal, 2020. <https://tede.unifacs.br/tede/handle/tede/829#preview-link0>
- Kaufman, D. (2022). *Desmistificando a inteligência artificial*. Autêntica Editora.
- Khan, F. (2023). Dynamics of human resource management strategies and practices during crisis: A silver lining for organizations. *Sarhad Journal of Management Sciences*, 9(1), 23–42. <https://journal.suit.edu.pk/index.php/sjms/article/view/937>
- Kitchenham, B. e Charters, S. (2007). Diretrizes para a realização de revisões sistemáticas de literatura em Engenharia de Software, *Relatório Técnico*, EBSE 2007-001, Relatório conjunto da Universidade Keele e da Universidade Durham, Durham.
- Klaus, J. (2022). *Recrutamento e seleção apoiados por inteligência artificial* (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Feevale, Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul, Brasil. https://tconline.feevale.br/tc/files/0001_5642.pdf
- Kot, S., Hussain, H. I., Bilan, S., Haseeb, M., & Mihardjo, L. W. (2021). The role of artificial intelligence recruitment and quality to explain the phenomenon of employer reputation. *Journal of Business Economics and Management*, 22(4), 867–883. <https://doi.org/10.3846/jbem.2021.14606>
- Lacombe, F. J. M. (2020). *Recursos humanos*. 3. ed. Rio de Janeiro: Saraiva. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788571441262/>
- Lamb, L. C. (2020). O Futuro do Trabalho Pós-Pandemia de COVID-19: reflexões sobre os impactos da inteligência artificial, ciência e educação. In: *Fórum Métricas.Edu - O Novo Protagonismo da Ciência*, 3, São Paulo.
- Leandro, L. S., Barros, M. F., Braulio, T. S., Lelis, E. C., & Salgado, M. H. V. (2024). Gestão de Projetos de IA em RH Visando Mitigação de Riscos do Viés Cognitivo do Seleccionador. *Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia*, 1(05), 36–61. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12593911>
- Lima, A. S. H., & Rabelo, A. A. (2018). A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional. *Revista Psicologia, Diversidade e Saúde*, 7(1), 139–148. <https://doi.org/10.17267/2317-3394rpdsv7i1.1697>
- Lopes, J. R. G. M. (2021). *A inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção: perspectivas dos gestores de recursos humanos sobre riscos e desafios* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Macedo, J. B., Sorente, J. R., & Rocha, M. L. S. (2024). *Uso de ferramenta chatbot na gestão de pessoas* (Trabalho de Conclusão de Curso). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Barreto, São Paulo, Brasil.
- Machado, L. M. O. (2016). A influência da informação publicada nas “redes sociais” no processo de seleção e recrutamento: um estudo exploratório na literatura. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, 5(1), 10–20. <https://doi.org/10.5380/atoz.v5i1.44035>

- Magnolo, T. S., & Whitaker, A. M. C. (2024). As relações de poder com a IA: perspectivas corporativistas no campo da Comunicação. *Organicom*, 21(44), 55–70. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2024.220292>
- Mariano, J. A. P., & Gualter, P. L. O. (2024). *Explorando o RH 4.0: como a revolução digital está moldando a gestão de recursos humanos*. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Barreto, São Paulo, Brasil.
- Matos, N. S., Souza, G. E., Sousa, J. N., Reis, L. V. V., & Bitencourt, L. M. (2024). O impacto das ferramentas tecnológicas no processo de recrutamento e seleção: desafios e possibilidades. *Negócios em Projeção*, 15(1), e1524NE04.
- 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.
- Melo, A. C., & Andrade, J. D. N. T. (2023). Recrutamento e seleção: Do analógico ao digital. *ID on line. Revista de psicologia*, 17(66), 126–142. <https://doi.org/10.14295/idonline.v17i66.3767>
- Mendonça, A. P. A., Rodrigues, B. A. A., Aragão, C. A. S., & Del Vecchio, R. C. (2018). Inteligência artificial: Recursos humanos frente as novas tecnologias, posturas e atribuições. *Contribuciones a la Economía*, 16(4), 14. <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/inteligencia-artificial.html>
- Michailidis, M. P. (2018). Os desafios da IA e da blockchain nas práticas de recrutamento de RH. *Cyprus Review*, 30(2), 169–180. <https://cyprusreview.org/index.php/cr/article/view/763>
- Miranda, S. B., Miranda, L. D. V., Balthazar, J. M., & Kovaleski, J. L. (2023). Tecnologias digitais no processo de Recrutamento & Seleção de pessoas. In: *Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção*, 13, 2023, Paraná. https://aprepro.org.br/conbrepro/anais/2023/arquivos/08072023_150820_64d13da004bbe.pdf
- Mohanan, M. S., & Rajarathinam, V. (2023). Deep insight of HR management on work from home scenario during Covid pandemic situation using intelligent: analysis on IT sectors in Tamil Nadu. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 14(4), 1151–1182. <https://doi.org/10.1007/s13198-023-01880-w>
- Monteiro, J. (2024, novembro) IA ganha espaço no recrutamento e aumenta a precisão das contratações. *IPNews - O Portal da Conectividade*. <https://ipnews.com.br/ia-ganha-espaco-no-recrutamento-e-aumenta-a-precisao-das-contratacoes/>
- Moutinho, J. F. (2023). *Perspectivas: processos de recrutamento e seleção (R&S) on-line e o uso da inteligência artificial (IA) em R&S (Trabalho de Conclusão de Curso)*. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, Minas Gerais, Brasil. https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/5610/6/MONOGRAFIA_PerspectivasProcessosRecrutamento.pdf
- Mulholland, C., & Frajhof, I. Z. (2021). Entre as leis da robótica e a ética: regulação para o adequado desenvolvimento da Inteligência Artificial. In: Barbosa, M., Braga Netto, F., Silva, M. C., & Faleiros Júnior, J. L. M. (Org.) (2021). *Direito Digital e Inteligência Artificial: diálogos entre Brasil e Europa* (p. 65–80). <https://vlex.com.br/vid/as-leis-da-robotica-875663479>
- Nascimento, G. J. F., Couto, L. L., & Peres, N. A. (2024). *Inteligência artificial e seu impacto na gestão de pessoas*. Seven Publicações Acadêmicas.
- Nasser, G. M., & Silva, W. R. (2023). *Revolução digital no recrutamento e seleção de talentos* (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade de Taubaté, Taubaté, São Paulo, Brasil. <http://repositorio.unitau.br/jspui/handle/20.500.11874/6919>
- Nunes, B. P. B. (2019). *Inteligência Artificial na GRH: competências necessárias aos gestores para a criação de valor* (Dissertação de Mestrado). Lisbon School Of Economics And Management, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal. <https://core.ac.uk/download/pdf/250589985.pdf>
- O'brien, J. A., & Marakas, G. M. *Administração de sistemas de informação*. 15. ed. Porto Alegre: AMGH. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580551112/>.
- Oliveira, A., Coelho, B., Moreira, J., Salgado, L., Salvadorinho, J., Teixeira, L., & Ferreira, C. (2025). Revolutionizing recruitment with AI: Empirical insights into benefits and challenges. *Procedia Computer Science*, 263, 696–703. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.07.083>
- Oliveira, H. S. N., Souza, J. P. C., & Branco, F. A. C. (2024). O uso da inteligência artificial nos processos de gestão do conhecimento: uma possibilidade real para a lotação de pessoas nas organizações públicas. *Iniciativas e Boas Práticas na Administração Pública*, 101–111. <https://editoramanual.com.br/index.php/principal/article/view/110>
- Oliveira, J. A. F. (2022). *As contribuições do recrutamento online para o psicólogo afim de melhorar o processo de avaliação e seleção de candidatos* (Trabalho de Conclusão de Curso). Faculdade ANHANGUERA de Anápolis, Anápolis, Goiás, Brasil. <https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/61567/1/JOSIANE APARECIDA FERNANDES DE OLIVEIRA.pdf>
- Pais, A. F. M. P., Ferreira, J. F. S., Freitas, P. R. S., & de Sousa, R. G. (2024, December). Inteligência Artificial generativa na seleção. In *Conferência-Investigação e Intervenção em Recursos Humanos* (No. 12). <https://doi.org/10.26537/iirh.vi12.6063>
- 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. <https://doi.org/10.1080/08839514.2022.2145631>
- Pashkevich, N., Haftor, D., Karlsson, M., & Chowdhury, S. (2019). Sustainability through the digitalization of industrial machines: Complementary factors of fuel consumption and productivity for forklifts with sensors. *Sustainability*, 11(23), 6708. <https://doi.org/10.3390/su11236708>
- Pereira, T. S., & Colombo, L. (2024). *A transformação do recrutamento e seleção: o papel da inteligência artificial no setor de recursos humanos*. Editora Manual, 3. <https://editoramanual.com.br/index.php/principal/paper/view/68/68>
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Revisões sistemáticas em ciências sociais: Um guia prático*. Editora Blackwell Professional. <https://doi.org/10.1002/9780470754887>
- Pinheiro, W. S. (2024). O uso de Inteligência Artificial no contexto empresarial: um estudo sobre a IA nas práticas de RH e de desenvolvimento humano. *Revista Foco*, 17(5), e5190. <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n5-136>
- Pontes, B. R. (2022). *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal*. São Paulo: LTr.
- Puccini, L., Pedro, M., Ventura, M., Vasconcelos, V., Cappelozza, A., & Vieira, A. M. (2022). Impactos da utilização da Applicant Tracking System nos processos de recrutamento e seleção de pessoas: estudo em uma organização do segmento de soluções de Recursos Humanos. *Navus-Revista de Gestão e Tecnologia*, 12, 01–12. <https://doi.org/10.22279/navus.2022.v12.p01-12.1718>

- 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. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10790765>
- Ribeiro, A. L. (2018). *Gestão de Pessoas*. 3. ed. São Paulo: Saraiva.
- Ribeiro, S. F., Sousa, N. E. B., & Pinto, L. V. (2021). *Desafios e inovações no processo de recrutamento e seleção durante a pandemia: um estudo sobre o uso de plataformas para busca de profissionais para as empresas (Trabalho de Conclusão de Curso)*. Escola Técnica Estadual de Monte Mor, Monte Mor, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/7252>
- Rocha, D. F. G. (2024). *Revolução Cognitiva: Desvendando o impacto da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção* (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico do Porto, Porto, Portugal. <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/26053>
- Rodrigues, V. N., & Santos, E. A. J. (2023). *Como a tecnologia da informação otimiza no recrutamento e seleção da gestão de recursos humanos* (Trabalho de Conclusão de Curso). Extensão EMEB- Paulo Freire, Cosmópolis, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Escola Técnica Estadual - ETEC Trajano Camargo, Limeira, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/17055>
- Romão, A. A., Marques, D. F., Oliveira Moreira, E. F., Faustino-Dias, Á. F., de Farias Silva, W., & da Silva, C. M. (2024). Gestão de pessoas 4.0: adaptando-se à nova geração de colaboradores. *Revista de Gestão e Secretariado*, 15(10), e4169. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i10.4169>
- Rossoni, L., & Rosa, R. A. (2024). Reducing the Matthew Effect on Journal citations through an inclusive indexing logic: the Brazilian Spell (Scientific Periodicals Electronic Library) experience. *Publications*, 12(1), 5. <https://doi.org/10.3390/publications12010005>
- Santaella, L. (2023). *A inteligência artificial é inteligente?* São Paulo: Almedina.
- Santos, R. F., & Souza, M. H. R. (2024). Estudo de caso empresa xy: sobre o uso de ferramentas digitais e inteligência artificial (ia) nos processos de recrutamento e seleção. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 10(6), 3871–3896. <https://doi.org/10.51891/rease.v10i6.14713>
- Schroeder, A. N., Bricka, T. M., & Whitaker, J. H. (2021). Work design in a digitized gig economy. *Human Resource Management Review*, 31(1), 100692. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100692>
- Selvakumar, S.; Rajendran, P. (2023). Deep insight of HR Management on work from home scenario during Covid pandemic situation using intelligent analysis. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 13(5), 87-101. <https://doi.org/10.1007/s13198-023-01880-w>
- Shenbhagavadivu, R., Rao, K., & Sundar, M. (2024). AI-driven chatbots and predictive tools for recruitment efficiency. *Journal of Artificial Intelligence and Innovation*, 5(4), 150–168. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2025.03.002>
- Shenbhagavadivu, T., Poduval, K., & Vinitha, V. (2024). Artificial Intelligence in human resource: the key to successful recruiting and performance management. *International Journal of Management and Applied Science*, 10(2), 45–53. <https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v5.i6.2024.1351>
- Sichman, J. S. (2021). Inteligência Artificial e sociedade: Avanços e riscos. *Estudos Avançados*, 35, 37–50. <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2021.35101.004>
- Silva, A. A. (2023). *A evolução do processo de recrutamento na era digital: estratégias e desafios na adoção de modelos internos, externos e online* (Trabalho de Conclusão de Curso). FATEC Estudante Rafael Almeida Camarinha, Marília, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/16045>
- Silva, A. C. C. G. (2021). *As percepções de profissionais de RH do uso de entrevistas online em processos seletivos devido ao COVID 19* (Trabalho de Conclusão de Curso). Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. <http://hdl.handle.net/11422/18725>
- Silva, A. C. P., & Albuquerque, J. S. (2019). As redes sociais como ferramenta de recrutamento e seleção. *Business Journal*, 1(1), 18–35. <https://doi.org/10.6008/CBPC2674-6433.2019.001.0002>
- Silva, C. A. B. D., Miguel, G. C., Bafini, M. C. D., & Silva, M. E. Z. D. (2024). *Diversidade e inclusão: a importância de uma cultura organizacional inclusiva* (Trabalho de Conclusão de Curso). Etec Prof. Dr. José Dagnoni, Santa Bárbara d'Oeste, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/20885>
- Silva, C. R. S., & Grabher, R. L. (2024). Impactos da inteligência artificial no mercado de trabalho. *Revista Estudos e Negócios Academics*, 4(8), 79–85.
- Silva, J. A. O. (2023). *O desafio da gestão de pessoas com o avanço da tecnologia* (Trabalho de Conclusão de Curso). Fatec Estudante Rafael Almeida Camarinha, Marília, São Paulo, Brasil.
- Silva, J. A. S., & Mairink, C. H. P. (2019). Inteligência artificial: Aliada ou inimiga. *LIBERTAS: Rev. Ciênc. Soc. Apl.*, 9(2), 64–85. <https://periodicos.famig.edu.br/index.php/libertas/article/view/798>
- Silva, J. B. D. (2024). *Análise de processos de negócio na prestação de serviços de recrutamento e seleção sob a ótica da teoria das restrições* (Trabalho de Conclusão de Curso). Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Brasil. <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/58835>
- Silva, J. H. P., Mendonça, J. H. R., Endo, G. Y., Carvalho, L., & Kato-Cruz, É. M. (2024). Inteligência artificial nos negócios: uma análise da produção científica. *INOVAE-Journal of Engineering, Architecture and Technology Innovation*, 12(1), 775–789.
- Silva, J. R. H. (2019). *Impactos da tecnologia nos processos de gestão de pessoas: um estudo no setor hoteleiro* (Dissertação de Mestrado). Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Brasil. <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/27275>
- Silva, J. R. H., Barreto, L. M. T. D. S., & Mendes Filho, L. (2022). Impactos da tecnologia da informação e comunicação nos processos de gestão de pessoas: um estudo de múltiplos casos no setor hoteleiro. *Podium*, 11(3), 441–478. <https://doi.org/10.5585/podium.v11i3.19576>
- Silva, J., & Barreto, L. (2019). O Uso da tecnologia no recrutamento e seleção de pessoas: Um estudo no setor hoteleiro. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 8(2), 192–210. <https://doi.org/10.5585/podium.v8i2.10665>
- Silva, V. J. D., Bonacelli, M. B. M., & Pacheco, C. A. (2020). O sistema tecnológico digital: Inteligência artificial, computação em nuvem e Big Data. *Revista Brasileira de Inovação*, 19, e0200024. <https://doi.org/10.20396/rbi.v19i0.8658756>

- Soares, I. T. D., Streck, L., & Trevisan, M. (2016). Logística reversa: Uma análise de artigos publicados na base Spell. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 5(2), 76–97. <https://doi.org/10.5585/geas.v5i2.385>
- Soares, R. V., & Santos, D. S. (2021). Cultura e economia criativa no Brasil: Oportunidades e barreiras na contemporaneidade. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 2, 149–161. <https://doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/economia-criativa>
- Sousa, D. M. M., Passarelli, S. E., & Pugliesi, J. B. (2020). A inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas. *Revista EduFatec: Educação, Tecnologia e Gestão*, 2(1), 1–19. <http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/4968>
- Sousa, N. F. (2019). *Aplicações de Inteligência Artificial no processo de recrutamento e seleção*. Centro Universitário Christus, Fortaleza, Ceará, Brasil. https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/982?locale=pt_BR
- Sousa, S. E. R., Fernandes, P. A., Muraoka, S. M. D. O., Araújo, K. D. O., & Mattos, A. C. N. T. (2024). Indústria 4.0: transformação do RH tradicional para o RH 4.0. *Uniatenas*, 17(7), 1–23. https://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/1/INDUSTRIA_4_0_Transformacao_do_RH_tradicional_para_o_RH_4_0.pdf
- Souza, G. G. O. (2022). *Recrutamento e seleção virtual no período da Covid-19* (Trabalho de Conclusão de Curso). Instituto Federal do Espírito Santo, Guarapar, Espírito Santo, Brasil. <https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/2243/TCC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Souza, I. C. B., Beraldo, K. V. O, Pereira, M. F. S., Rodrigues, N. S., Oliveira, T. A., & Araújo, W. S. (2024). *O impacto da inteligência artificial nos processos de recrutamento matose seleção* (Trabalho de Conclusão de Curso). Escola Técnica Estadual ETEC de Cidade Tiradentes, Tiradentes, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/21493>
- Szandala, T. (2025). ChatGPT vs human expertise in the context of IT recruitment. *Expert Systems with Applications*, 264, 125868. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2024.125868>
- Toczek, J., Peinado, J., Vianna, F. R. P. M., & Meneghetti, F. K. (2024). Social media and cybervetting in R&S processes: A study on candidate behavior and perception. *Revista de Ciências da Administração*, 26(66), 1–23. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2024.e99208>
- Tursunbayeva, A., Fernandez, V., Gallardo-Gallardo, E., & Moschera, L. (2025). Artificial intelligence and digital data in recruitment: Exploring business and engineering candidates' perceptions of organizational attractiveness. *European Management Journal. Advance online publication*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2025.03.002>
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing Digital Transformation*, 28(2), 13–66. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

APÊNDICE - Referências usadas na Análise Bibliométrica

- Almeida, K. S., & Fernandes, M. G. B. (2024). Um estudo bibliográfico sobre a utilização de inteligência artificial nas empresas. *Caderno Progressus*, 4(7), 30-41. <https://mail.cadernosuninter.com/index.php/progressus/article/view/3121>
- Atanazio, A., Silva, L. R. O., Formigoni, A., & Novais, R. A. B. (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. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7895439>
- Bautista, S. N. (2024). Rumo a uma gestão inclusiva de recursos humanos na administração pública: Como identificar e fechar as lacunas de gênero. *Campo de Públicas: Conexões e Experiências*, 3(1), p. 20–56. <https://revista.fjp.mg.gov.br/index.php/campo-de-publicas/article/view/70>
- Belo, M. C. M. (2024). *Será que os robôs são entrevistadores justos? Uma análise sobre as experiências de seleção consoante o tipo de agente e o resultado* (Dissertação de Mestrado). Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Lisboa, Portugal.
- 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. *Cadernos EBAPE. BR*, 21(2), e2022–0080. <https://doi.org/10.1590/1679-395120220080>
- Carvalho, A. L. Z., Jesus Chagas, B., Souza Gouveia, D., Duarte, L. B., Santos, M. R., & Hoelz, J. C. (2024). Fatores de sucesso da utilização do big data para captação e seleção de talentos. *Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia*, 1(07), e301. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13323959>
- Carvalho, D. V., Silva, J. A., Silva, M., & Souza, M. Q. (2024). Conectando talentos ao futuro: O impacto das iniciativas de tecnologia na inserção de novos profissionais no mercado de trabalho. *Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia*, 1(07), e313. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13324058>
- Cassiano, C. N., Lima, L. C., & Santos Zuppani, T. dos (2016). A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional. *NAVUS-Revista de Gestão e Tecnologia*, 6(2), 52–67. <https://doi.org/10.22279/navus.2016.v6n2.p52-67.362>
- Coelho, A. C. F., Júnior, Santos, C. A. G., & Alves, L. F. Inteligência artificial e o futuro do trabalho: Implicações jurídicas. *Revista OWL (OWL Journal) - Revista Interdisciplinar de Ensino e Educação*, 2(4), 176–178. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12796061>
- Cosme, B. B., Oliveira, M. S. P., & Longhini, T. M. (2024). Proposta de design de serviço para a construção do processo de recrutamento e seleção remoto em uma empresa de tecnologia. *Revista Produção Online*, 24(2). <https://doi.org/10.14488/1676-1901.v24i2.5159>
- Costa, V. P. (2018). *Utilização da internet nos processos de recrutamento e seleção: uma avaliação de prós e contras à luz do ambiente de negócios de uma empresa do setor de papel e celulose* (Dissertação de Mestrado). 2018. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. <https://repositorio.fgv.br/items/c08d972b-6475-4d39-979e-259dd0fbf574>
- Cusciano, D. T. (2024). A discriminação algorítmica nas contratações laborais digitais. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, 90(3), 45–60. <https://doi.org/10.70405/rtst.v90i3.91>
- Ferreira, B. P. (2020). *Inteligência artificial no recrutamento e seleção: amiga ou inimiga?: percepções e atitudes de profissionais de recrutamento e seleção portugueses* (Dissertação de Mestrado). Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal. <http://hdl.handle.net/10071/21871>
- Freitas, A. S. S. L. (2023). *Recrutamento online em Portugal: o olhar dos recrutadores* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto, Porto, Portugal. <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/155930>
- Fürst, M. E. (2024). *Aceitação e uso de inteligência artificial no ambiente empresarial: um estudo comparativo Brasil-Portugal* (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Bragança, Bragança, Portugal. <https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/29836>
- Garcia, C. B. (2024). *Discriminação e inteligência artificial: análise dos algoritmos nos processos de recrutamento no cenário laboral e dos principais perfis trabalhistas afetados* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Direito e Ciências do Estado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/279612/001211752.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Glicerio, F. S., Araújo, J. D. S., Feliciano, K. L., & Silva, M. L. C. (2024). *Recrutamento e seleção através do 'app recratek': Tecnologia a favor do recrutamento e seleção* (Trabalho de Conclusão de Curso). Etec Prof. Dr. José Dagnon, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/20887>
- Gulini, A. S., & Inácio, F. D. (2016). As Redes Sociais como Ferramenta no Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas. *Revista de Extensão e Iniciação Científica da UNISOCIESC*, 3(2), 26–35. <https://dalfovo.com/ojs/index.php/reis/paper/view/43>
- Jatobá, M. N. (2020). *Inteligência artificial no recrutamento & seleção: inovação e seus impactos para a gestão de recursos humanos* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Salvador, Instituto Politécnico de Bragança, Bragança, Portugal, 2020. <https://tede.unifacs.br/tede/handle/tede/829#preview-link0>
- Lamb, L. C. (2020). O Futuro do Trabalho Pós-Pandemia de COVID-19: reflexões sobre os impactos da inteligência artificial, ciência e educação. In: *Fórum Métricas.Edu - O Novo Protagonismo da Ciência*, 3, São Paulo.
- Leandro, L. S., Barros, M. F., Braulio, T. S., Lelis, E. C., & Salgado, M. H. V. (2024). Gestão de Projetos de IA em RH Visando Mitigação de Riscos do Viés Cognitivo do Seleccionador. *Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia*, 1(05), 36–61. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12593911>
- Lima, A. S. H., & Rabelo, A. A. (2018). A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional. *Revista Psicologia, Diversidade e Saúde*, 7(1), 139–148. <https://doi.org/10.17267/2317-3394rpdsv7i1.1697>
- Machado, L. M. O. (2016). A influência da informação publicada nas “redes sociais” no processo de seleção e recrutamento: um estudo exploratório na literatura. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, 5(1), 10–20. <https://doi.org/10.5380/atoz.v5i1.44035>
- Magnolo, T. S., & Whitaker, A. M. C. (2024). As relações de poder com a IA: perspectivas corporativistas no campo da Comunicação. *Organicom*, 21(44), 55–70. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2024.220292>
- Mariano, J. A. P., & Gualter, P. L. O. (2024). *Explorando o RH 4.0: como a revolução digital está moldando a gestão de recursos humanos*. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Barreto, São Paulo, Brasil.

- Matos, N. S., Souza, G. E., Sousa, J. N., Reis, L. V. V., & Bitencourt, L. M. (2024). O impacto das ferramentas tecnológicas no processo de recrutamento e seleção: desafios e possibilidades. *Negócios em Projeção*, 15(1), e1524NE04.
- Melo, A. C., & Andrade, J. D. N. T. (2023). Recrutamento e seleção: Do analógico ao digital. *ID on line. Revista de psicologia*, 17(66), 126–142. <https://doi.org/10.14295/idonline.v17i66.3767>
- Mendonça, A. P. A., Rodrigues, B. A. A., Aragão, C. A. S., & Del Vecchio, R. C. (2018). Inteligência artificial: Recursos humanos frente as novas tecnologias, posturas e atribuições. *Contribuciones a la Economía*, 16(4), 14. <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/inteligencia-artificial.html>
- Miranda, S. B., Miranda, L. D. V., Balthazar, J. M., & Kovaleski, J. L. (2023). Tecnologias digitais no processo de Recrutamento & Seleção de pessoas. In: *Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção*, 13., 2023, Paraná. https://aprepro.org.br/conbrepro/anais/2023/arquivos/08072023_150820_64d13da004bbe.pdf
- Nascimento, G. J. F., Couto, L. L., & Peres, N. A. (2024). *Inteligência artificial e seu impacto na gestão de pessoas*. Seven Publicações Acadêmicas.
- Oliveira, H. S. N., Souza, J. P. C., & Branco, F. A. C. (2024). O uso da inteligência artificial nos processos de gestão do conhecimento: uma possibilidade real para a lotação de pessoas nas organizações públicas. *Iniciativas e Boas Práticas na Administração Pública* 101–111. <https://editoramanual.com.br/index.php/principal/article/view/110>
- Oliveira, J. A. F. (2022). *As contribuições do recrutamento online para o psicólogo afim de melhorar o processo de avaliação e seleção de candidatos* (Trabalho de Conclusão de Curso). Faculdade Anhanguera de Anápolis, Anápolis, Goiás, Brasil. <https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/61567/1/JOSIANE APARECIDA FERNANDES DE OLIVEIRA.pdf>
- Pereira, T. S., & Colombo, L. (2024). *A transformação do recrutamento e seleção: o papel da inteligência artificial no setor de recursos humanos*. *Editora Manual*, 3. <https://editoramanual.com.br/index.php/principal/paper/view/68/68>
- Pinheiro, W. S. (2024). O uso de Inteligência Artificial no contexto empresarial: um estudo sobre a IA nas práticas de RH e de desenvolvimento humano. *Revista Foco*, 17(5), e5190. <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n5-136>
- Puccini, L., Pedro, M., Ventura, M., Vasconcelos, V., Cappelozza, A., & Vieira, A. M. (2022). Impactos da utilização da Applicant Tracking System nos processos de recrutamento e seleção de pessoas: estudo em uma organização do segmento de soluções de Recursos Humanos. *Navus-Revista de Gestão e Tecnologia*, 12, 01–12. <https://doi.org/10.22279/navus.2022.v12.p01-12.1718>
- Rocha, D. F. G. (2024). *Revolução Cognitiva: Desvendando o impacto da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção* (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico do Porto, Porto, Portugal. <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/26053>
- Rodrigues, V. N., & Santos, E. A. J. (2023). *Como a tecnologia da informação otimiza no recrutamento e seleção da gestão de recursos humanos* (Trabalho de Conclusão de Curso). Extensão EMEB- Paulo Freire, Cosmópolis, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Escola Técnica Estadual - ETEC Trajano Camargo, Limeira, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/17055>
- Romão, A. A., Marques, D. F., Oliveira Moreira, E. F., Faustino-Dias, Á. F., de Farias Silva, W., & da Silva, C. M. (2024). Gestão de pessoas 4.0: adaptando-se à nova geração de colaboradores. *Revista de Gestão e Secretariado*, 15(10), e4169. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i10.4169>
- Santos, R. F., & Souza, M. H. R. (2024). Estudo de caso empresa xy: sobre o uso de ferramentas digitais e inteligência artificial (ia) nos processos de recrutamento e seleção. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 10(6), 3871–3896. <https://doi.org/10.51891/rease.v10i6.14713>
- Silva, A. A. (2023). *A evolução do processo de recrutamento na era digital: estratégias e desafios na adoção de modelos internos, externos e online* (Trabalho de Conclusão de Curso). FATEC Estudante Rafael Almeida Camarinha, Marília, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/16045>
- Silva, C. A. B. D., Miguel, G. C., Bafini, M. C. D., & Silva, M. E. Z. D. (2024). *Diversidade e inclusão: a importância de uma cultura organizacional inclusiva* (Trabalho de Conclusão de Curso). Etec Prof. Dr. José Dagnoni, Santa Bárbara d'Oeste, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/20885>
- Silva, J. A. O. (2023). *O desafio da gestão de pessoas com o avanço da tecnologia* (Trabalho de Conclusão de Curso). Fatec Estudante Rafael Almeida Camarinha, Marília, São Paulo, Brasil.
- Silva, J. B. D. (2024). *Análise de processos de negócio na prestação de serviços de recrutamento e seleção sob a ótica da teoria das restrições* (Trabalho de Conclusão de Curso). Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Brasil. <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/58835>
- Silva, J. H. P., Mendonça, J. H. R., Endo, G. Y., de Carvalho, L., & Kato-Cruz, É. M. (2024). Inteligência artificial nos negócios: uma análise da produção científica. *INOVAE-Journal of Engineering, Architecture and Technology Innovation*, 12(1), 775–789.
- Silva, J. R. H. (2019). *Impactos da tecnologia nos processos de gestão de pessoas: um estudo no setor hoteleiro* (Dissertação de Mestrado). Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Brasil. <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/27275>
- Silva, J. R. H., Barreto, L. M. T. D. S., & Mendes Filho, L. (2022). Impactos da tecnologia da informação e comunicação nos processos de gestão de pessoas: um estudo de múltiplos casos no setor hoteleiro. *Podium*, 11(3), 441–478. <https://doi.org/10.5585/podium.v11i3.19576>
- Silva, J., & Barreto, L. (2019). O Uso da tecnologia no recrutamento e seleção de pessoas: Um estudo no setor hoteleiro. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 8(2), 192–210. <https://doi.org/10.5585/podium.v8i2.10665>
- Sousa, N. F. (2019). *Aplicações de Inteligência Artificial no processo de recrutamento e seleção*. Centro Universitário Christus, Fortaleza, Ceará, Brasil. https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/982?locale=pt_BR
- Sousa, S. E. R., Fernandes, P. A., Muraoka, S. M. D. O., Araújo, K. D. O., & Mattos, A. C. N. T. (2024). Indústria 4.0: transformação do RH tradicional para o RH 4.0. *Uniatenas*, 17(7), 1–23. https://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/1/INDUSTRIA_4_0_Transformacao_do_RH_tradicional_para_o_RH_4_0.pdf

- Souza, I. C. B., Beraldo, K. V. O, Pereira, M. F. S., Rodrigues, N. S., Oliveira, T. A., & Araújo, W. S. (2024). *O impacto da inteligência artificial nos processos de recrutamento matose seleção* (Trabalho de Conclusão de Curso). Escola Técnica Estadual ETEC de Cidade Tiradentes, Tiradentes, São Paulo, Brasil. <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/21493>
- Toczek, J., Peinado, J., Vianna, F. R. P. M., & Meneghetti, F. K. (2024). Social media and cybervetting in R&S processes: A study on candidate behavior and perception. *Revista de Ciências da Administração*, 26(66), 1–23. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2024.e99208>

CONTEXTUS

REVISTA CONTEMPORÂNEA DE ECONOMIA E GESTÃO.

ISSN 1678-2089

ISSNe 2178-9258

1. Economia, Administração e Contabilidade – Periódico
2. Universidade Federal do Ceará. FEAAC – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO,
ATUÁRIA E CONTABILIDADE (FEAAC)**

Av. da Universidade – 2486, Benfica

CEP 60020-180, Fortaleza-CE

DIRETORIA: Carlos Adriano Santos Gomes Gordiano
José Carlos Lázaro da Silva Filho

SUPORTE ADMINISTRATIVO E DE EDITORAÇÃO

Heloísa de Paula Pessoa Rocha (UFC)

Website: www.periodicos.ufc.br/contextus

E-mail: revistacontextus@ufc.br



Signatory of
DORA

A Contextus assina a Declaração de São Francisco sobre a Avaliação de Pesquisas (DORA).



A Contextus é associada à Associação Brasileira de Editores Científicos (ABEC).



Esta obra está licenciada com uma licença Creative Commons Atribuição – Não Comercial 4.0 Internacional.

EDITOR-CHEFE

Diego de Queiroz Machado (UFC)

EDITORES ASSOCIADOS

Adriana Rodrigues Silva (IPSantarém, Portugal)
Alessandra de Sá Mello da Costa (PUC-Rio, Brasil)
Allysson Alex Araújo (UFCA, Brasil)
Andrew Beheregarai Finger (UFAL, Brasil)
Armando dos Santos de Sousa Teodósio (PUC-MG, Brasil)
Brunno Fernandes da Silva Gaião (UEPB, Brasil)
Carlos Enrique Carrasco Gutierrez (UCB, Brasil)
Carolina Redolfi (Brookes University, Inglaterra)
Cláudio Bezerra Leopoldino (UFC, Brasil)
Elionor Farah Jreige Weffort (FECAP, Brasil)
Ellen Campos Sousa (Gardner-Webb University, Estados Unidos)
Gabriel Moreira Campos (UFES, Brasil)
Georgette Andraz (UALg, Portugal)
Guilherme Jonas Costa da Silva (UFU, Brasil)
Hernan Palau (UBA, Argentina)
Iván Godoy-Flores (UTA, Chile)
Jesús Barrena Martínez (UCA, Espanha)
Jorge de Souza Bispo (UFBA, Brasil)
Leonor Vacas de Carvalho (UEvora, Portugal)
Manuel Aníbal Silva Portugal e Vasconcelos Ferreira (IPLeiria, Portugal)
Manuel Castelo Branco (UP, Portugal)
Márcia Zabdiele Moreira (UFC, Brasil)
Marcos Cohen (PUC-Rio, Brasil)
Marcos Ferreira Santos (Universidad de La Sabana, Colômbia)
Mariluce Paes-de-Souza (UNIR, Brasil)
Miguel Ysrael Ramírez-Sánchez (UAEMéx, México)
Minelle Enéas da Silva (University of Manitoba, Canadá)
Nuno Manuel Rosa dos Reis (IPLeiria, Portugal)
Pedro Jácome de Moura Jr. (UFPB, Brasil)
Pedro Verga Matos (ISEG, Portugal)
Rafael Fernandes de Mesquita (IFPI, Brasil)
Rosimeire Pimentel (UFES, Brasil)
Sonia Maria da Silva Gomes (UFBA, Brasil)
Susana Jorge (UC, Portugal)

CONSELHO EDITORIAL

Ana Sílvia Rocha Ipiranga (UECE)
Conceição de Maria Pinheiro Barros (UFC)
Danielle Augusto Peres (UFC)
Diego de Queiroz Machado (UFC)
Editinete André da Rocha Garcia (UFC)
Emerson Luís Lemos Marinho (UFC)
Eveline Barbosa Silva Carvalho (UFC)
Fátima Regina Ney Matos (ISMT)
Mario Henrique Ogasavara (ESPM)
Paulo Rogério Faustino Matos (UFC)
Rodrigo Bandeira-de-Mello (FGV-EAESP)
Vasco Almeida (ISMT)

CORPO EDITORIAL CIENTÍFICO

Alexandre Reis Graeml (UTFPR)
Augusto Cezar de Aquino Cabral (UFC)
Denise Del Pra Netto Machado (FURB)
Ednilson Bernardes (Georgia Southern University)
Ely Laureano Paiva (FGV-EAESP)
Eugenio Ávila Pedrozo (UFRGS)
Francisco José da Costa (UFPB)
Isak Kruglianskas (FEA-USP)
José Antônio Puppim de Oliveira (UCL)
José Carlos Barbieri (FGV-EAESP)
José Carlos Lázaro da Silva Filho (UFC)
José Célio de Andrade (UFBA)
Luciana Marques Vieira (UNISINOS)
Luciano Barin-Cruz (HEC Montréal)
Luis Carlos Di Serio (FGV-EAESP)
Marcelle Colares Oliveira (UFC)
Maria Ceci Araujo Misoczky (UFRGS)
Mônica Cavalcanti Sá Abreu (UFC)
Mozar José de Brito (UFL)
Renata Giovinzano Spers (FEA-USP)
Sandra Maria dos Santos (UFC)
Walter Bataglia (MACKENZIE)