



**FACULDADE DE GOIANA – FAG**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**FERNANDO WESLEY GOMES SANTOS**  
**PEDRO HENRIQUE LEMOS VIDAL**

**INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: uma Análise**  
**Bibliométrica da Produção Científica Brasileira (2012-2024)**

GOIANA

2024

**FERNANDO WESLEY GOMES SANTOS**  
**PEDRO HENRIQUE LEMOS VIDAL**

**INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: uma Análise  
Bibliométrica da Produção Científica Brasileira (2012-2024)**

Artigo científico apresentado ao Curso de Graduação em Administração, da Faculdade de Goiana - FAG, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração.

Orientador: Profa. Me. Roberta Vanessa Aragão Félix da Silva.

GOIANA

2024

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da FAG – Faculdade de Goiana, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

S237i Santos, Fernando Wesley Gomes

Inteligência artificial no recrutamento e seleção: uma análise bibliométrica da produção científica brasileira (2012-2024). / Fernando Wesley Gomes Santos; Pedro Henrique Lemos Vidal. – Goiana, 2024.  
75f. il.:

Orientador: Profa. Me. Roberta Vanessa Aragão Félix da Silva.

Monografia (Curso de Graduação em Administração) Faculdade de Goiana.

1. Recrutamento e seleção. 2. IA. 3. Bibliometria. 4. Automação. 5. RH. I. Título. II. Vidal, Pedro Henrique Lemos.

BC/FAG

CDU: 658.3

**FERNANDO WESLEY GOMES SANTOS**  
**PEDRO HENRIQUE LEMOS VIDAL**

**INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: uma Análise  
Bibliométrica da Produção Científica Brasileira (2012-2024)**

Artigo científico apresentado ao Curso de Graduação em Administração, da Faculdade de Goiana - FAG, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração.

Goiana, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profa. Me. Roberta Vanessa Aragão Félix da Silva (orientadora)  
Faculdade de Goiana – FAG

---

Prof. PhD. Hélio Oliveira dos Santos Rodrigues (examinador)  
Faculdade de Goiana – FAG

---

Profa. Dra. Marcela Vieira Leite (examinadora)  
Faculdade de Goiana – FAG

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos, primeiramente, a Deus, cuja presença nos guiou e fortaleceu durante toda essa caminhada, tornando possível cada conquista. Às nossas mães, que com amor incondicional, palavras de encorajamento e apoio constante, foram nosso maior alicerce. E à Profa. Mestra Roberta Vanessa Aragão Félix da Silva, nossa orientadora, pela dedicação incansável, pelos ensinamentos valiosos e por acreditar em nosso potencial, sendo peça essencial na construção deste trabalho.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Análises dos estudos por ano de publicação. ....	25
Gráfico 2 – Autores por artigo. ....	27
Gráfico 3 – Classificação dos artigos analisados. ....	28
Gráfico 4 – Publicações dos artigos analisados por áreas. ....	30
Gráfico 5 – Citações por ano de publicação dos artigos analisados. ....	32
Gráfico 6 – Artigos por Base de Dados. ....	33
Gráfico 7 – Palavras-chaves encontradas. ....	35
Gráfico 8 – Eixos temáticos encontrados. ....	39
Gráfico 9 – Segunda classificação dos eixos temáticos encontrados. ....	43
Quadro 1 – Comparação de Estudos Internacionais. ....	51

## LISTA DE ABREVIATURASE SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
IA	Inteligência Artificial
IEEE Xplore	Institute of Electrical and Electronics Engineers
IoT	Internet das Coisas
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ODS 10	Redução das Desigualdades
ODS 8	Trabalho Decente e Crescimento Econômico
PMEs	Pequenas e Médias Empresas
Redalyc	Sistema de Información Científica Redalyc
RH	Recursos Humanos
ROI	Retorno Sobre Investimento
SciELO	Scientific Electronic Library Online
SPELL	Scientific Periodicals Electronic Library
TI	Tecnologia da Informação
XAI	IA explicável

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1</b>	<b>Desenvolvimento da Tecnologia da Informação na Gestão de Pessoas.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2</b>	<b>Uso da tecnologia da informação no processo de recrutamento e seleção.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3</b>	<b>Inteligência Artificial no Processo de Recrutamento e Seleção .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3.1</b>	<b><i>Desafios Éticos no Uso da IA em Recrutamento e Seleção.....</i></b>	<b>18</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>20</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>25</b>
<b>4.1</b>	<b>Evolução Cronológica das Publicações .....</b>	<b>25</b>
<b>4.2</b>	<b>Colaboração entre Autores .....</b>	<b>26</b>
<b>4.3</b>	<b>Abordagem Metodológica das Publicações .....</b>	<b>28</b>
<b>4.4</b>	<b>Principais Áreas Temáticas.....</b>	<b>29</b>
<b>4.5</b>	<b>Impacto e Relevância Acadêmica .....</b>	<b>31</b>
<b>4.6</b>	<b>Palavras-Chave Frequentes .....</b>	<b>34</b>
<b>4.7</b>	<b>Principais Eixos Temáticos dos Estudos .....</b>	<b>38</b>
<b>4.7.1</b>	<b><i>Segunda Classificação dos Eixos Temáticos dos Estudos .....</i></b>	<b>42</b>
<b>4.8</b>	<b>Impactos da Inteligência Artificial nas Práticas de Recrutamento e Seleção .....</b>	<b>48</b>
<b>4.9</b>	<b>Conexão com as Tendências Internacionais .....</b>	<b>50</b>
<b>4.10</b>	<b>Lacunas e Direções Futuras para Pesquisas em IA no Recrutamento e Seleção ...</b>	<b>53</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>55</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>57</b>



# INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: uma Análise Bibliométrica da Produção Científica Brasileira (2012-2024)

Fernando Wesley Gomes Santos<sup>1</sup>

Pedro Henrique Lemos Vidal<sup>2</sup>

Roberta Vanessa Aragão Félix da Silva<sup>3</sup>

## RESUMO

Este estudo examina o impacto do uso de inteligência artificial (IA) em processos de recrutamento e seleção (R&S) sob a perspectiva da produção científica brasileira no período de 2012 a 2024. Por meio de uma abordagem quantitativa e descritiva, foi realizada uma análise bibliométrica de 64 publicações, destacando tendências, benefícios, desafios e lacunas. Os resultados mostram que a IA tem contribuído para a automação de tarefas repetitivas, reduzindo custos e aumentando a precisão em triagens de candidatos. Contudo, foram identificadas preocupações relacionadas ao viés algorítmico e à privacidade de dados, além de alguns desafios éticos. Como tendência, observou-se o aumento expressivo de publicações sobre o tema em 2024, reflexo de uma maior adoção da IA em organizações brasileiras e de sua relevância acadêmica e prática. O estudo ainda reforça a necessidade de alinhar inovações tecnológicas a práticas humanizadas no setor de recursos humanos, promovendo um equilíbrio entre eficiência e ética organizacional. Sugestões para futuras pesquisas incluem a exploração de regulamentações e de melhores práticas no uso da IA em R&S.

**Palavras-chave:** Recrutamento e seleção; IA; bibliometria; automação; RH.

## ABSTRACT

This study examines the impact of the use of artificial intelligence (AI) in recruitment and selection (R&S) processes from the perspective of Brazilian scientific production from 2012 to 2024. Using a quantitative and descriptive approach, a bibliometric analysis of 64 publications was carried out, highlighting trends, benefits, challenges, and gaps. The results show that AI has contributed to the automation of repetitive tasks, reducing costs, and increasing accuracy in candidate screening. However, concerns related to algorithmic bias and data privacy were identified, in addition to some ethical challenges. As a trend, a significant increase in publications on the subject was observed in 2024, reflecting a greater adoption of AI in Brazilian organizations and its academic and practical relevance. The study also reinforces the need to align technological innovations with humanized practices in the human resources sector, promoting a balance between efficiency and organizational ethics. Suggestions for future research include exploring regulations and best practices in the use of AI in R&S.

**Keywords:** Recruitment and selection; AI; bibliometrics; automation; HR.

---

<sup>1</sup> Graduando do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Goiana – FAG. e-mail: nandosantoos10@gmail.com.

<sup>2</sup> Graduando do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Goiana – FAG. e-mail: pedrovidalhenrique46@gmail.com.

<sup>3</sup> Professora Mestra do Curso Bacharelado em Administração da Faculdade de Goiana – FAG. e-mail: robertavfelix@gmail.com.

## 1 INTRODUÇÃO

Os processos de recrutamento e seleção vêm passando por uma transformação significativa, incorporando elementos computacionais que complementam as práticas tradicionais (Silva; Barreto; Mendes Filho, 2022). 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; Parkes; Reddington, 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 contribuiu significativamente para melhorar a qualidade das contratações (Monteiro, 2024). A revolução tecnológica das últimas décadas, com avanços em *big data*, IA e Internet das Coisas (IoT), remodelou a gestão de pessoas, exigindo adaptação constante, especialmente no setor de recursos humanos (RH) (Blumen; Cepellos, 2023).

Segundo Carvalho, Araújo e Alves (2023), o uso da tecnologia no RH tem crescido exponencialmente, dado que essa área era fortemente dependente de intervenção humana. O RH desempenha diversas funções dentro das organizações, sendo o recrutamento e seleção uma das mais importantes (Ribeiro, 2018; Jatobá, 2020; Chagas; Costa; Paradela, 2022). Klaus (2022) afirma que, 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.

O impacto de um bom processo de recrutamento e seleção vai além da performance imediata da empresa, influenciando também a cultura organizacional. Como aponta Fernandes (2021), 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. Por outro lado, uma seleção mal feita pode gerar altos índices de rotatividade e insatisfação, afetando a moral da equipe e a produtividade. Pinheiro (2024) diz que, nesse cenário, os avanços tecnológicos, especialmente a IA, têm se tornado ferramentas poderosas para transformar as práticas de recrutamento e seleção.

A IA busca desenvolver sistemas que se assemelham à capacidade humana de pensar e tomar decisões (Barbosa; Portes, 2023). Para McCarthy, a IA é a ciência e engenharia de produzir sistemas inteligentes (McCarthy, 2006). Ao permitir que dispositivos eletrônicos aprendam com dados históricos e ajustem seu comportamento conforme novas informações, a IA se torna uma ferramenta importante para automatizar e aprimorar processos, como o

recrutamento e seleção. Segundo Sousa, Passarelli e Pugliesi (2020), a IA não substitui o papel do RH, mas atua como um auxiliar valioso, reduzindo custos, tempo de processamento e as chances de erro.

Essa tecnologia 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). Dessa forma, a adoção da IA aprimora a qualidade das contratações e aumenta as chances de sucesso das empresas em um ambiente corporativo cada vez mais competitivo.

Apesar das vantagens, é necessário considerar os desafios que acompanham a adoção da IA em processos de recrutamento e seleção. Sousa (2019) alerta que a integração dessas tecnologias nas empresas pode causar mudanças profundas na estrutura organizacional, nos papéis dos colaboradores e na segurança da privacidade de dados.

Além disso, no contexto brasileiro, apesar de algumas pesquisas explorarem o impacto da IA nas práticas de recrutamento e seleção, esses estudos ainda não cobrem de forma abrangente os desafios e oportunidades que a IA oferece. 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 se mostram incipientes (Gonzalez; Gasco; Lhopis, 2020; Al-Harazneh; Sila, 2021; Blumen; Cepellos, 2023).

No contexto de recrutamento e seleção, algumas pesquisas brasileiras também trazem contribuições importantes para o desenvolvimento e produção de conhecimento na área. Lemes e Weschenfelder (2015) e Cassiano, Lima e Zuppani (2016) concentram seus estudos investigando especificamente processos ligados a recrutamento e seleção por meio de redes sociais, enquanto Silva e Barreto (2019) estabelecem suas investigações nos processos do RH por meio de estudos de caso múltiplos no setor hoteleiro.

Diante disso, surge a seguinte pergunta-problema: ***Quais as principais tendências e lacunas identificadas na produção científica brasileira sobre o uso de inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção nas organizações?*** Para responder a essa questão, este estudo tem como objetivo geral identificar as principais tendências e lacunas na produção científica brasileira acerca do uso de inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção nas organizações.

Os objetivos específicos são: (i) Identificar a evolução cronológica das publicações científicas brasileiras sobre IA aplicada ao recrutamento e seleção; (ii) Classificar e examinar os principais eixos temáticos presentes nas pesquisas brasileiras sobre o uso de IA em recrutamento e seleção, (iii) Examinar como a IA tem influenciado as práticas de recrutamento

e seleção e (iv) Destacar lacunas e oportunidades para pesquisas futuras sobre IA no contexto de recrutamento e seleção em organizações.

Ainda, este estudo também se justifica por propor uma contribuição inovadora ao explorar um tema de crescente relevância para o cenário organizacional: o uso da IA em processos de recrutamento e seleção. Ao fornecer uma análise delimitada e atualizada, a pesquisa busca preencher lacunas na literatura acadêmica nacional, auxiliando a identificar tendências, desafios e práticas na aplicação da IA no RH. O estudo também busca analisar novas perspectivas sobre como equilibrar a inovação tecnológica com práticas humanizadas no setor.

No que tange a estrutura, o estudo está organizado em cinco capítulos principais. Na Introdução, é apresentado o tema central da pesquisa, que examina o uso da IA no recrutamento e seleção no Brasil, além de ser definido o problema e os objetivos do estudo. A seguir, a Fundamentação Teórica explora os principais conceitos e estudos relacionados à aplicação da IA no setor de RH. A Metodologia descreve os métodos e técnicas utilizados na coleta e análise de dados, focando em estudos de caso de empresas brasileiras que adotaram a IA em seus processos seletivos. Na seção de Resultados, são apresentados os dados coletados e analisados, destacando os benefícios e desafios identificados. Por fim, a Conclusão discute os principais achados da pesquisa e oferece recomendações para futuras investigações e aplicações práticas.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

Esta seção apresenta uma revisão das principais abordagens sobre o uso de IA no recrutamento e seleção, abordando os benefícios, desafios e questões éticas, como a privacidade de dados e os vieses algorítmicos. Além disso, discute os avanços e lacunas da pesquisa acadêmica, com foco na produção científica brasileira.

### **2.1 Desenvolvimento da Tecnologia da Informação na Gestão de Pessoas**

A transformação digital tem provocado mudanças significativas nas organizações, especialmente na gestão de pessoas, ao redefinir a forma como as empresas lidam com a informação e com o capital humano (O'Brien; Marakas, 2012). Segundo Barboza (2019), as novas tecnologias não apenas facilitam o acesso a grandes volumes de dados, mas também possibilitam um tratamento estratégico dessas informações, valorizando o capital humano como um recurso competitivo essencial. Nesse contexto, a tecnologia deixou de ser um simples apoio

operacional para se tornar um pilar central nas estratégias organizacionais (O'Brien; Marakas, 2012; Rosini; Palmisano, 2013; Sordi; Meireles, 2019).

Embora o movimento de transformação digital tenha ganhado força desde a década de 1990, com a expansão da internet e o aumento da automação de processos, foi nos últimos anos, com o advento de tecnologias como *Big Data*, IA, computação em nuvem e Internet das Coisas (IoT), que essa transformação atingiu uma nova dimensão, impactando diretamente a gestão de RH (Silva Neto; Bonacelli; Pacheco, 2020). Segundo Vial (2019), a transformação digital vai além da digitalização de processos, configurando uma reestruturação profunda das operações organizacionais, com impactos diretos nos métodos de trabalho e nas interações humanas dentro das organizações.

Na área de gestão de pessoas, essa transformação reflete-se também nas práticas de recrutamento, treinamento e retenção de talentos. O avanço tecnológico descentraliza funções tradicionais de RH, transferindo tarefas operacionais para sistemas automatizados e permitindo que o RH desempenhe um papel estratégico. Mendonça *et al.* (2018) reforçam que o RH, antes considerado um setor administrativo, passou a ser crítico para o sucesso organizacional, alinhando as competências dos colaboradores aos objetivos estratégicos da empresa.

Entretanto, essa transformação traz desafios, especialmente na adoção de tecnologias como a IA, que exige uma mudança cultural. Sousa (2019) sublinha que essa mudança implica uma reconceitualização do papel dos colaboradores, que são vistos não apenas como recursos, mas como parceiros estratégicos. Essa nova perspectiva demanda novos modelos de liderança, gestão de talentos e métricas de desempenho, que promovam uma abordagem mais ágil e adaptável, integrando as inovações tecnológicas às capacidades humanas.

Adicionalmente, à medida que as empresas integram tecnologias avançadas em suas práticas de gestão, cresce a demanda por uma força de trabalho mais qualificada, capaz de operar em um ambiente de constante aprendizado. Mendes (2021) afirma que, embora a transformação digital esteja centrada nas inovações tecnológicas, seu verdadeiro foco é nas pessoas. Organizações que buscam competitividade precisam investir tanto em tecnologia quanto em desenvolvimento humano, promovendo uma cultura de inovação e aprendizado contínuo.

Assim, a revolução tecnológica remodela continuamente o ambiente de trabalho, e a gestão de pessoas emerge como uma força propulsora de inovação. Barboza (2019) destaca que empresas modernas estão cada vez mais integrando tecnologias avançadas e adaptando-se às mudanças da transformação digital, impulsionadas pela capacidade de acessar grandes volume de dados. Isso traz uma contribuição estratégica relevante para o desempenho individual e

organizacional.

Nesse cenário, Silva Neto, Bonacelli e Pacheco (2020) salientam que a Gestão de Pessoas desempenha um papel primordial nas transformações que permitem às organizações operar com eficiência e fomentar a inovação. Jatobá (2020) complementa que essa área é diretamente impactada por tais mudanças e tem a função de apoiar o desenvolvimento organizacional em um ambiente digital em constante evolução.

As mudanças no ambiente de trabalho caminham lado a lado com a transformação digital. Vial (2019) define a transformação digital como um processo que promove atualizações significativas em características organizacionais, utilizando inovações como a Internet das Coisas, robótica, *Big Data* e computação em nuvem. Isso culmina no surgimento de um novo capital intelectual: a IA, que se torna essencial para criar “fábricas inteligentes” e impacta diretamente a gestão e o desenvolvimento de pessoas.

Banov (2020) caracteriza a IA como a capacidade de dispositivos eletrônicos de processar e interpretar dados para executar tarefas sem intervenção humana. Barreto e Venturi (2020) acrescentam que a IA busca resolver problemas humanos com alta precisão, não apenas simulando interações, mas também otimizando ações para eficiência.

Embora o conceito de IA tenha surgido nos anos 1950, Kaufman (2022) e Santaella (2023) explicam que a adoção foi lenta por dificuldades econômicas e falta de acesso a redes de computadores. Inicialmente, a IA dependia de dados especializados e exigia investimentos elevados, limitando seu avanço.

Atualmente, a IA tem avançado rapidamente, permitindo processar dados complexos em tempo real (Kaufman, 2022, p. 6). No contexto de recrutamento e seleção, a IA já é utilizada em processos que antes dependiam exclusivamente de humanos (Silva; Mairink, 2019), oferecendo potencial significativo para otimizar essas atividades. O recrutamento e a seleção, embora distintos, são interdependentes na Gestão de Pessoas. Lacombe (2020) define recrutamento como práticas para atrair candidatos e seleção como o processo de escolha do candidato mais adequado à vaga e à empresa, visando bom desempenho.

No modelo tradicional, os currículos eram entregues fisicamente, o que demandava tempo e era suscetível a erros (Baia, 2024). Hoje, o uso de ferramentas virtuais, incluindo IA, acelera o processo seletivo. Banov (2020, p. 6) observa que a IA aprimora a análise de candidatos com métodos como testes online e análise de vídeos, revolucionando o recrutamento.

Redes sociais e sites especializados, quando aliados à IA, promovem autonomia e diversidade na seleção (Klaus, 2022). Plataformas como o *LinkedIn*, criado em 2003 (*LinkedIn*,

2021), são essenciais para conectar empresas a candidatos, facilitando a divulgação de vagas e a análise de perfis (Sousa *et al.*, 2019).

Kaufman (2022) destaca que a IA, amplamente implementada hoje, não substitui os profissionais humanos, mas apoia a tomada de decisões, promovendo melhorias sociais e reduzindo desigualdades. Além disso, a presença da IA nas organizações fomenta discussões éticas, incentivando uma análise crítica sobre o impacto dessas inovações.

## **2.2 Uso da tecnologia da informação no processo de recrutamento e seleção**

A transformação digital tem impactado significativamente o recrutamento e seleção, substituindo práticas tradicionais por processos mais dinâmicos e eficientes. Antes, os processos de recrutamento eram manuais, com coleta de currículos físicos e entrevistas presenciais longas e burocráticas (Baia, 2024). Com o advento das plataformas digitais, redes sociais e, mais recentemente, a IA, o cenário de recrutamento e seleção foi redesenhado, proporcionando agilidade e precisão.

A digitalização trouxe ao recrutamento a possibilidade de expansão geográfica e cultural, especialmente por meio de plataformas como *LinkedIn*. Essas redes sociais, além de facilitar a divulgação de vagas e a análise de perfis profissionais, permitem uma triagem inicial mais precisa e acessível (Silva; Albuquerque, 2019; Sousa *et al.*, 2019). Segundo Klaus (2022), a ampliação do recrutamento por redes sociais não apenas agiliza processos, mas também promove a diversidade ao permitir o alcance de perfis variados, o que tem sido um fator positivo para as empresas.

Mais do que digitalizar processos, a transformação digital no recrutamento e seleção envolve uma reestruturação nas estratégias de atração e seleção de talentos. O uso da IA permite que empresas identifiquem padrões de sucesso entre candidatos, escolhendo aqueles com competências e perfis comportamentais mais adequados às suas necessidades (Ferreira, 2020). A análise preditiva oferecida pela IA ainda ajuda a identificar candidatos com maior probabilidade de sucesso a longo prazo, um aspecto que se torna difícil com métodos tradicionais.

Contudo, a digitalização e o uso de IA no recrutamento e seleção trazem também desafios éticos. Práticas como o *cybervetting*, que investiga perfis sociais sem autorização dos candidatos, levantam questões de privacidade e equidade (Berkelaar, 2017; Biberg, 2019).

Além disso, algoritmos de IA, se treinados com dados enviesados, podem perpetuar

desigualdades nos processos de seleção (Nasser; Silva, 2023). Para que a transformação digital não desumanize os processos, Reis (2024) alerta sobre a importância de equilibrar o uso de IA com o julgamento humano, especialmente em fases iniciais de triagem, para que aspectos empáticos e subjetivos sejam considerados na seleção.

Quando bem combinadas, as ferramentas digitais e a inteligência humana criam processos de seleção mais ágeis e inclusivos. Klaus (2022) destaca que essa combinação promove diversidade nas equipes e facilita a escolha de candidatos que compartilhem os valores organizacionais. Dessa forma, empresas que equilibrarem tecnologia e interação humana terão uma vantagem competitiva relevante no mercado.

Assim, a transformação digital no recrutamento e seleção oferece otimização de processos e redução de custos, mas também exige supervisão para que os procedimentos sejam justos e transparentes. Mendonça *et al.* (2018) observam que o uso de IA reflete a “cultura de experimentação”, com métodos mais eficientes no recrutamento, adaptando o trabalho às mudanças tecnológicas.

A IA permite automatizar tarefas repetitivas, liberando recrutadores para atividades estratégicas e personalizadas. Isso é especialmente relevante na triagem de currículos, onde se pode avaliar mais candidatos com menos esforço e tempo (Ferreira, 2020). Além disso, a IA ajuda a construir uma base de dados com candidatos para futuras contratações, mantendo um fluxo contínuo de informações para escolhas mais precisas (Silva; Albuquerque, 2019).

Ferramentas de IA ainda auxiliam em tarefas como contatos iniciais e agendamentos, economizando recursos e aumentando a precisão na identificação de talentos (Geetha; Bhanusree, 2018). Pashkevich *et al.* (2019) também apontam que a simulação baseada em IA ajuda a prever mudanças no recrutamento e estratégias de retenção, possibilitando melhores condições para desenvolvimento e retenção de talentos.

A aplicação adequada da IA no recrutamento e seleção fortalece a marca empregadora e aumenta a produtividade. Kot *et al.* (2021) ressaltam que, para uma implementação eficaz, as empresas devem desenvolver competências em IA em seus colaboradores, promovendo uma adaptação completa à transformação digital (Trenerry *et al.*, 2021). Schroeder, Bricka e Whitaker (2021) concluem que a motivação e a produtividade dos colaboradores aumentam com o uso responsável de tecnologias, contribuindo para o sucesso organizacional.



### 2.3 Inteligência Artificial no Processo de Recrutamento e Seleção

A Inteligência Artificial (IA) tem sido amplamente reconhecida como uma tecnologia transformadora no recrutamento e seleção, principalmente por sua capacidade de automatizar tarefas repetitivas, como a triagem de currículos, e aprimorar a análise de competências e compatibilidade cultural (Ferreira, 2020). No entanto, apesar dessas vantagens, sua aplicação levanta questionamentos importantes. O uso da IA no recrutamento não garante, por si só, um processo mais eficiente e isento de falhas. Barreto e Venturi (2020) destacam que, embora a IA simule habilidades humanas, como raciocínio e tomada de decisões, sua atuação ainda depende da supervisão humana para evitar distorções e garantir que os critérios utilizados sejam justos e transparentes.

Além da otimização do tempo e da melhoria na identificação de talentos qualificados, estudos sugerem que a IA pode contribuir para reduzir vieses no recrutamento, tornando a avaliação dos candidatos mais imparcial (Atanazio et al., 2021). Entretanto, esse benefício depende diretamente da qualidade dos dados utilizados para treinar os algoritmos e das estratégias adotadas para mitigar possíveis discriminações embutidas nas informações históricas (Geetha; Bhanusree, 2018). Dessa forma, a implementação da IA nos processos seletivos deve ser acompanhada de diretrizes rigorosas, que assegurem a equidade e a transparência na tomada de decisões, evitando que a automação reproduza ou intensifique desigualdades preexistentes.

Apesar dos avanços, o uso de IA no recrutamento também enfrenta desafios, como a opacidade dos algoritmos utilizados, conhecidos como "caixas-pretas", que dificultam a compreensão dos critérios decisórios (ESET, 2024). Além disso, há o risco de perpetuar preconceitos históricos, já que os algoritmos são treinados com base em dados passados, o que pode comprometer os esforços de diversidade e inclusão (Nasser; Silva, 2023). Isso ressalta a necessidade de uma abordagem cuidadosa na implementação da IA, combinando tecnologia e supervisão humana para garantir a equidade nos processos seletivos.

No contexto brasileiro, o uso da IA no recrutamento e seleção ainda enfrenta barreiras significativas, como a falta de pesquisa acadêmica robusta e a escassez de profissionais qualificados para implementar essas tecnologias de forma eficaz (Mendonça *et al.*, 2018). Embora algumas empresas já estejam adotando soluções baseadas em IA, a produção científica brasileira ainda é limitada, o que dificulta a compreensão mais profunda dos impactos dessa tecnologia no setor de RH.

Sousa, Passarelli e Pugliesi (2020) apontam que, enquanto países desenvolvidos avançam rapidamente na implementação da IA em RH, o Brasil ainda lida com questões estruturais e de regulamentação que limitam a sua adoção em larga escala. Além disso, a falta de consenso sobre a definição e os melhores usos da IA no contexto organizacional, como sugerido por Cozman, Plonski e Neri (2021), contribui para a fragmentação das práticas e impede a criação de um arcabouço teórico consistente.

Ademais, o impacto da IA nos processos de recrutamento e seleção levanta preocupações sobre a privacidade e a segurança dos dados. Como alertado por Barros *et al.* (2023), a coleta e o armazenamento de grandes volumes de dados por sistemas de IA exigem um maior controle sobre o uso dessas informações, especialmente em um país como o Brasil, que ainda está em processo de amadurecimento de suas leis de proteção de dados. Nesse sentido, a IA, apesar de promissora, também representa um desafio regulatório e ético no contexto brasileiro.

### ***2.3.1 Desafios Éticos no Uso da IA em Recrutamento e Seleção***

O uso de IA em processos de recrutamento e seleção, embora eficiente, levanta questões éticas e sociais importantes. A automatização excessiva nesses processos pode desumanizar as interações entre candidatos e recrutadores, comprometendo o julgamento humano em momentos críticos, como na análise de valores e comportamentos dos candidatos (Carvalho; Araújo; Alves, 2023). Além disso, há uma preocupação crescente com o impacto da IA na diversidade e inclusão, pois algoritmos podem reproduzir padrões preexistentes nos dados, perpetuando desigualdades históricas (Sichman, 2021).

Reis (2024) destaca que a desumanização nas fases de triagem e entrevistas é um risco, já que ferramentas automatizadas frequentemente priorizam a eficiência em detrimento da empatia e da conexão humana. Isso pode afetar negativamente a experiência do candidato, reduzindo sua motivação e engajamento ao longo do processo seletivo.

Portanto, é essencial que as empresas busquem equilibrar o uso de tecnologias avançadas com a preservação do julgamento humano, para que os processos de recrutamento e seleção permaneçam justos e inclusivos. A supervisão humana é fundamental para garantir que os algoritmos não reproduzam vieses e que os valores organizacionais sejam mantidos durante a seleção (Jatobá, 2020).

Embora a IA traga agilidade e imparcialidade na triagem de currículos, existem preocupações sobre a transparência dos algoritmos, que muitas vezes operam como “caixas-

pretas”, sem que empresas ou candidatos compreendam os critérios decisórios envolvidos (Smith, 2020).

As discussões sobre tecnologias emergentes e a nova realidade impulsionada pela IA nas práticas organizacionais geram tanto entusiasmo quanto reflexões críticas sobre suas limitações. Mesmo com os avanços tecnológicos e administrativos observados, especialmente em níveis táticos e estratégicos, esses avanços, por si só, ainda não transformam totalmente as empresas.

Jatobá (2020) observa que o uso consciente de ferramentas de IA pode tornar o ambiente de trabalho mais eficiente, simplificando métodos e promovendo uma gestão mais inteligente. Atanazio *et al.* (2021) e Ferreira (2020) sugerem que a IA, ao ser aplicada em tarefas de recrutamento, pode eliminar vieses, como preconceitos e opiniões pessoais dos recrutadores, promovendo mais transparência e justiça na triagem de currículos. Contudo, Jatobá (2020) alerta que o julgamento humano é essencial nas etapas iniciais, como a filtragem de currículos, pois a automação completa pode resultar em erros e injustiças ao excluir candidatos que não se alinham à estratégia organizacional (Carvalho; Araújo; Alves, 2023).

Nesse contexto, os desafios do uso da IA em recrutamento e seleção demandam uma análise cuidadosa dos seus efeitos. Pereira e Colombo (2024) afirmam que, embora a IA traga agilidade e eficiência, seu uso envolve riscos, especialmente na imparcialidade dos algoritmos. Eles advertem que algoritmos, ao herdar padrões dos dados em que foram treinados, podem comprometer a justiça e equidade, afetando negativamente a diversidade e a inclusão no mercado de trabalho.

Reis (2024) ressalta que a automação excessiva pode desumanizar o processo de seleção, pois substituições de entrevistas humanas por sistemas automatizados podem reduzir a empatia e conexão entre candidatos e recrutadores, impactando o bem-estar e a motivação dos candidatos, que muitas vezes sentem que estão sendo avaliados de forma mecânica.

Cabral e Nunes (2021) também alertam sobre os riscos de confiar excessivamente na tecnologia durante o recrutamento, argumentando que o julgamento humano é necessário para captar nuances que os algoritmos ainda não interpretam com precisão. A confiança cega em decisões automatizadas pode reduzir o pensamento crítico dos gestores e comprometer o desenvolvimento de habilidades interpessoais e de liderança nas empresas.

A diversidade e a inclusão são desafios adicionais. Nasser e Silva (2023) destacam que a dependência de dados históricos na IA pode resultar em ciclos viciosos que comprometem a diversidade, e a ausência de supervisão cuidadosa pode excluir candidatos sub-representados, enfraquecendo esforços de inclusão.

Sichman (2021) enfatiza que o impacto social dessa automatização organizacional pode reduzir a capacidade de adaptação e o pensamento crítico dos gestores de RH, que passam a depender excessivamente de soluções automatizadas para decisões complexas, limitando o desenvolvimento de habilidades interpessoais e de liderança.

Embora a IA traga melhorias significativas para o recrutamento, seu uso apresenta desafios que precisam ser geridos. É fundamental que as empresas busquem um equilíbrio entre tecnologia e interação humana, contribuindo para decisões mais justas e alinhadas. Além disso, Nunes (2019) aponta que a adoção da IA em RH pode afetar conceitos como confiança e lealdade, e que o recrutamento deve equilibrar fatores humanos e tecnológicos, mantendo o contato humano essencial no processo. Dessa forma, o intuito da utilização da IA no processo de recrutamento e seleção deve permanecer na qualidade, veracidade das informações e na capacidade crítica, garantindo que seja aplicado nos processos organizacionais de forma eficaz.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A presente pesquisa utiliza uma abordagem quantitativa, exploratória e descritiva, com foco na análise bibliométrica da produção científica brasileira sobre o uso da IA em processos de recrutamento e seleção. Conforme Gil (2022, p. 17), uma pesquisa científica é um “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo fornecer respostas aos problemas que são propostos”. Este estudo adota, portanto, uma metodologia que busca descrever características do campo de estudo, destacando a evolução cronológica e os principais eixos temáticos das publicações científicas brasileiras. Essa escolha metodológica está diretamente alinhada ao objetivo geral de identificar as tendências e lacunas na produção científica nacional sobre IA aplicada a processos de recrutamento e seleção.

No que tange à abordagem, a pesquisa caracteriza-se como quantitativa, com objetivos exploratórios e descritivos. De acordo com Gil (2022), esse estudo justifica-se como exploratório pela natureza do tema em questão, ainda em fase de consolidação no campo acadêmico. O uso da IA em recrutamento e seleção é uma área em expansão, e, portanto, um estudo exploratório é necessário para mapear e sistematizar os principais achados, lacunas e direções futuras da pesquisa. Este tipo de estudo permite uma análise inicial e abrangente do fenômeno, sem um conhecimento prévio tão aprofundado, oferecendo uma base para investigações subsequentes.

A bibliometria foi utilizada como principal metodologia, pois possibilita uma análise estatística e matemática da produção científica, permitindo mapear tendências, lacunas e

contribuições significativas 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 focou em 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), e fortaleceu o acesso à produção científica nacional, alinhando-se ao objetivo de explorar a literatura acadêmica brasileira em português. Além disso, 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, acompanhando o desenvolvimento e popularização de conceitos como *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 e abrangente.

Para a coleta de dados, foram selecionadas bases de dados nacionais como Portal de Periódicos da CAPES, SciELO, SPELL e Redalyc, bem como a base internacional Scopus. A escolha pela inclusão da Scopus justifica-se por sua abrangência e qualidade editorial. Considerada uma das maiores bases de dados multidisciplinares do mundo, a Scopus oferece acesso a publicações científicas de alto impacto, permitindo identificar tendências globais que complementam a análise nacional (Elsevier, 2024). Além disso, o uso da Scopus possibilitou estabelecer uma conexão complementar com tendências internacionais, permitindo comparações entre a produção científica brasileira e a de outros países.

De forma complementar, foi utilizada a ferramenta de busca 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, considerando sua evolução no mercado de trabalho.

Os critérios de inclusão abrangeram: (i) artigos publicados em revistas científicas de reconhecida relevância, revisados por pares, (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.

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, foi realizada uma avaliação qualitativa dos materiais selecionados, considerando aspectos metodológicos e estruturais. Foram priorizados artigos que: (i) detalhasse 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, 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*. 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.

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 opção pelas bases de dados brasileiras na presente análise foi fundamentada pela relevância de compreender como a produção científica nacional tem abordado a aplicação da IA no recrutamento e seleção. Apesar de ser um tema amplamente explorado em contextos internacionais, a escolha de focar na literatura brasileira justifica-se pela necessidade de identificar as especificidades, limitações e avanços que caracterizam o cenário nacional. Essa decisão reflete a intenção de compreender como a IA tem sido discutida e aplicada nas práticas organizacionais do Brasil, considerando particularidades como o mercado de trabalho, regulamentações locais e desafios éticos e culturais próprios do país. É válido afirmar, também, que o Brasil tem características socioeconômicas e culturais próprias (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. Esse recorte também reforça a relevância de explorar a capacidade de adoção de tecnologias emergentes em um mercado que ainda enfrenta desafios estruturais e desigualdades no acesso a inovações.

É válido afirmar que, para pesquisas futuras, pode ser dito como interessante ampliar os achados considerando fontes internacionais, como *Scopus*, *Web of Science*, *IEEE Xplore*, para que se torne de conhecimento público a abordagem adotada em outros países, oferecendo uma visão mais abrangente e comparativa, além de permitir identificar lacunas na literatura e tendências no uso de IA no recrutamento e seleção em um contexto global.

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, Marín Díaz e Galdón Salvador (2024), intitulado *Artificial Intelligence Applied to Human Resources Management: A Bibliometric Analysis*. Para ampliar o alcance, utilizou-se a técnica de bola de neve, a partir de suas referências, resultando em 14 artigos adicionais, dos quais 6 foram selecionados e incorporados à subseção 4.9.1, enriquecendo a análise comparativa. Vale ressaltar que esses 6 artigos incluídos a parte, não estão nas análises da bibliometria nacional.

A sistematização das informações coletadas foi feita em uma planilha no *Microsoft Excel*, organizada em abas que detalharam títulos, portais, anos de publicação, quantidade de

autores e classificação como empírico ou teórico. A planilha foi organizada em algumas abas. Na primeira aba, intitulada "DEFINIÇÕES DOS ARTIGOS", foram separadas por colunas as definições dos artigos, como título, fonte do artigo, ano de publicação e quantidade de citações, permitindo uma fácil identificação do conteúdo principal de cada publicação. Na segunda aba, intitulada "QUANTIDADE DE AUTORES", as informações foram organizadas em duas colunas: título do artigo e a quantidade de autores. Essas duas informações foram essenciais para analisar a colaboração entre pesquisadores e identificar o padrão de autoria nos artigos. Na terceira aba da planilha, intitulada "EMPÍRICO OU TEÓRICO", foram nomeados os artigos como "E" para os empíricos e "T" para os teóricos, para que a classificação dos artigos fosse facilmente identificada, analisada e discutida. A quarta aba da planilha teve como foco e objetivo analisar a distribuição dos artigos ao longo dos anos, especificamente de 2012 a 2024, a fim de identificar tendências e padrões na produção acadêmica ao longo do tempo. Já na quinta aba, intitulada "PALAVRAS-CHAVE", o foco foi estruturar os artigos, considerando suas palavras-chave, e analisar as repetições, divergências e diversidade nas palavras dos artigos estudados. A sexta aba, intitulada "CLASSIFICAÇÃO", serviu para classificar os artigos analisados duas vezes em seis vozes específicas: Adoção pelas Empresas, Automação dos Processos, Eficiência e Desempenho, Experiência do Candidato, Ética e Viés, e Impacto na Diversidade. Esta aba teve como objetivo categorizar os artigos e identificar padrões de repetição nas classificações. Por fim, na sétima aba, "ARTIGOS MAIS CITADOS", foi estruturada com o objetivo de identificar os 10 artigos, dos 64 analisados, com o maior número de citações recebidas.

Este processo garantiu uma análise rigorosa e detalhada dos dados, conectando os resultados diretamente aos objetivos da pesquisa. A presente investigação buscou inovar ao combinar a análise bibliométrica em bases nacionais e internacionais com técnicas de triagem, proporcionando uma visão abrangente e atualizada do campo. A análise cronológica dos artigos selecionados atende ao objetivo de mapear a evolução das publicações sobre IA no Brasil, identificando períodos de maior produção científica e contribuindo para o entendimento das tendências emergentes.

Apesar da metodologia utilizada, é importante reconhecer que a análise bibliométrica depende da qualidade e disponibilidade dos metadados nas bases selecionadas, o que pode limitar o acesso a publicações não indexadas nessas plataformas. Ainda assim, a combinação de critérios rigorosos, ferramentas assertivas e a inclusão de múltiplas bases de dados confere à pesquisa uma solidez analítica que assegura a identificação precisa das principais tendências



e lacunas na literatura sobre IA em recrutamento e seleção. Os resultados encontrados serão mostrados, discutidos e analisados no próximo tópico.

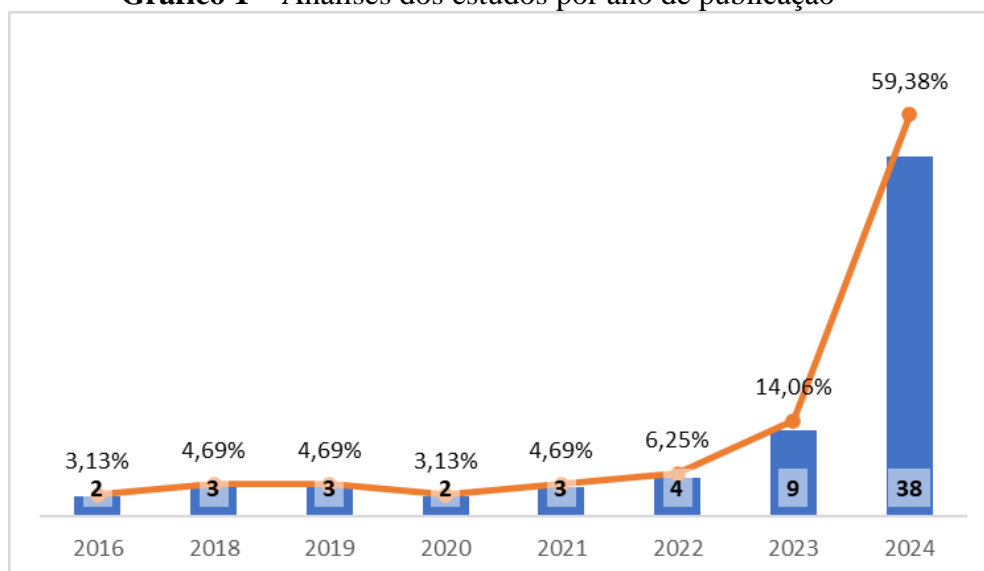
## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico, a descrição e a análise dos dados são discutidos com a finalidade de detectar quais as características dos estudos publicados sobre o tema IA no processo de Recrutamento e Seleção. A primeira coleta de dados se desenvolveu a partir do ano de publicação dos artigos encontrados e analisados neste trabalho.

### 4.1 Evolução Cronológica das Publicações

A evolução das publicações científicas sobre o uso de IA em recrutamento e seleção no Brasil reflete o aumento gradual do interesse acadêmico por essa temática ao longo dos anos. O Gráfico 1 ilustra o comportamento das publicações entre 2016 e 2024, destacando o crescimento exponencial observado nos últimos dois anos.

**Gráfico 1** – Análises dos estudos por ano de publicação



Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

A evolução das publicações científicas sobre o uso de IA em recrutamento e seleção no Brasil reflete um aumento significativo do interesse acadêmico por essa temática nos últimos anos. O Gráfico 1 ilustra o comportamento das publicações entre 2016 e 2024, destacando um crescimento exponencial especialmente nos dois últimos anos analisados.

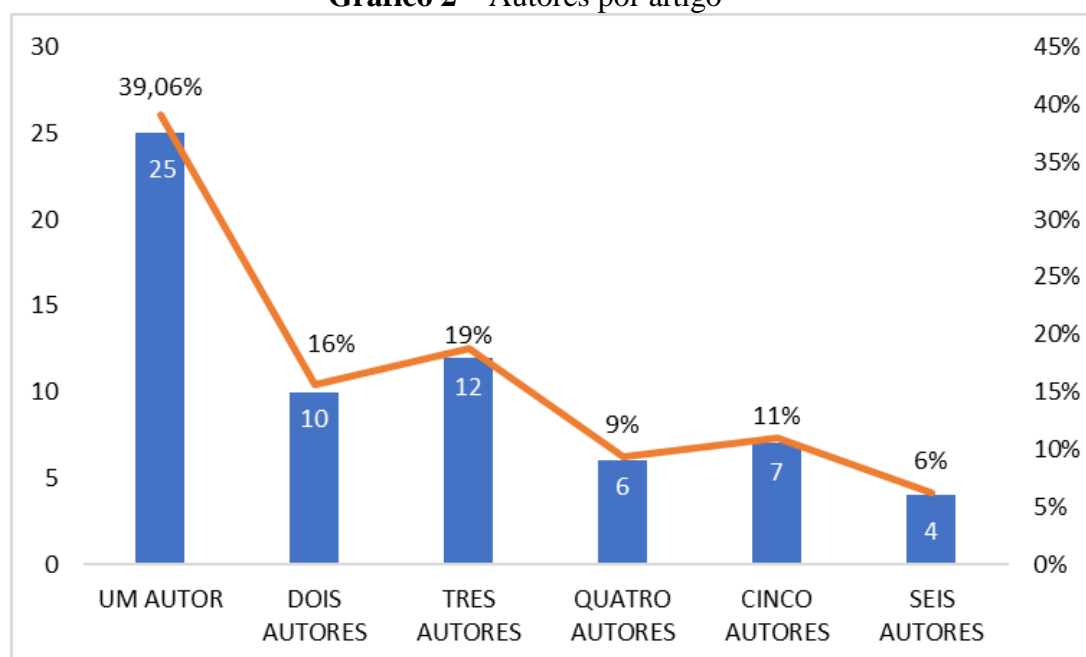
Entre 2016 e 2020, a média anual de publicações manteve-se em 2,6, evidenciando o caráter ainda incipiente do tema no Brasil. Esse cenário começou a mudar significativamente em 2022, com o aumento da adoção de tecnologias baseadas em IA nas práticas de RH (Sousa; Passarelli; Pugliesi, 2020; Klaus, 2022). 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).

Ainda que o crescimento no número de publicações seja representativa, é importante destacar que desafios significativos permanecem. A literatura nacional ainda enfrenta lacunas em aspectos como ética, viés algorítmico e regulamentação, o que aponta para a necessidade de estudos mais aprofundados nesses tópicos. Esses aspectos são especialmente relevantes no Brasil, onde a implementação da IA ainda encontra barreiras relacionadas à infraestrutura tecnológica e à capacitação profissional.

Dessa forma, o salto nas publicações acadêmicas observado em 2024 reflete um crescimento do tema na pesquisa científica nacional e sinaliza uma transformação prática no setor de RH. No entanto, questões como os desafios éticos e a sustentabilidade das práticas de IA em recrutamento e seleção demandam atenção contínua, especialmente para consolidar um uso responsável e inclusivo da tecnologia.

## **4.2 Colaboração entre Autores**

A colaboração entre autores na produção acadêmica é um indicador importante da dinâmica e da interdisciplinaridade em uma área de pesquisa. O Gráfico 2 apresenta a distribuição dos artigos analisados com base no número de autores, destacando a predominância de trabalhos individuais e a participação crescente de publicações colaborativas.

**Gráfico 2 – Autores por artigo**

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2024).

A distribuição dos autores por artigo, conforme ilustrado no Gráfico 2, revela uma predominância de publicações individuais, com 25 artigos assinados por um único autor, representando 39,06% do total. Esse dado sugere que o campo da IA aplicada ao recrutamento e seleção ainda é, em grande parte, explorado de forma individual. Esse cenário pode refletir o fato de o tema estar em fase de consolidação, atraindo pesquisadores independentes que buscam explorar nichos específicos ou fazer contribuições iniciais à área.

Por outro lado, observa-se uma relevante participação de trabalhos colaborativos. Artigos assinados por dois autores correspondem a 16% do total, enquanto aqueles com três autores representam 19%. Publicações com maior número de colaboradores, como quatro, cinco e seis autores, têm percentuais mais baixos (9%, 11% e 6%, respectivamente), mas ainda evidenciam um movimento em direção à interdisciplinaridade.

Essa crescente colaboração entre autores pode ser explicada pela complexidade inerente ao tema. O uso de IA no contexto de recrutamento e seleção exige não apenas conhecimentos técnicos, mas também uma compreensão das dinâmicas organizacionais e dos desafios éticos envolvidos. Como resultado, parcerias entre especialistas de áreas distintas, como RH, tecnologia da informação e ciência de dados, tornam-se cada vez mais frequentes.

Blumen e Cepellos (2023) apontam que a interdisciplinaridade é uma característica fundamental da pesquisa em inteligência artificial, uma vez que a aplicação dessa tecnologia demanda integração entre áreas técnicas e humanas. Esse aspecto é reforçado por Garcia (2022), que destaca a necessidade de colaboração para garantir que os avanços tecnológico

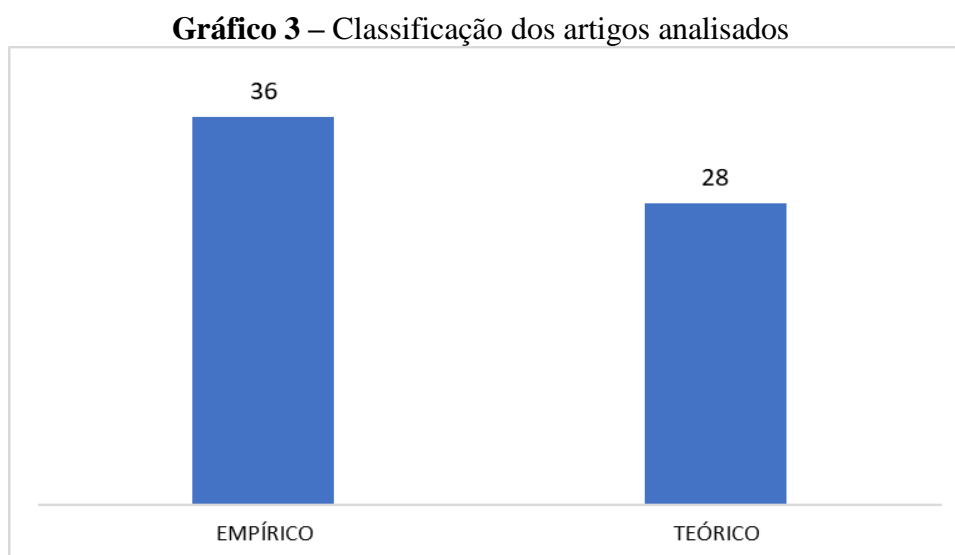
sejam implementados de forma estratégica e ética.

A diversidade de autoria nos artigos analisados reflete, portanto, a natureza dinâmica e multidisciplinar da pesquisa na área. Colaborações com equipes maiores podem resultar em abordagens mais robustas e abrangentes, ao passo que publicações individuais têm o mérito de explorar aspectos mais específicos e detalhados. No entanto, o aumento de trabalhos colaborativos sugere que o campo está evoluindo, consolidando-se como um espaço de diálogo entre diferentes especialidades.

Assim, a análise da distribuição de autores evidencia não apenas o estado atual da produção científica, mas também as oportunidades para futuras pesquisas. Investimentos em parcerias interinstitucionais e internacionais podem fortalecer ainda mais a qualidade e o impacto das publicações.

### 4.3 Abordagem Metodológica das Publicações

O Gráfico 3 apresenta a classificação dos 64 artigos analisados em duas categorias metodológicas: 36 artigos empíricos e 28 teóricos. Essa distribuição revela uma divisão interessante nas abordagens adotadas pelos pesquisadores na área de IA aplicada ao recrutamento e seleção.



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2024).

A predominância de estudos empíricos (56,25%) indica uma ênfase significativa 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. Esse enfoque é coerente com a necessidade de comprovar a eficácia das ferramentas de automação em um campo emergente, onde a aplicação prática é essencial para a aceitação organizacional (Garcia, 2022).

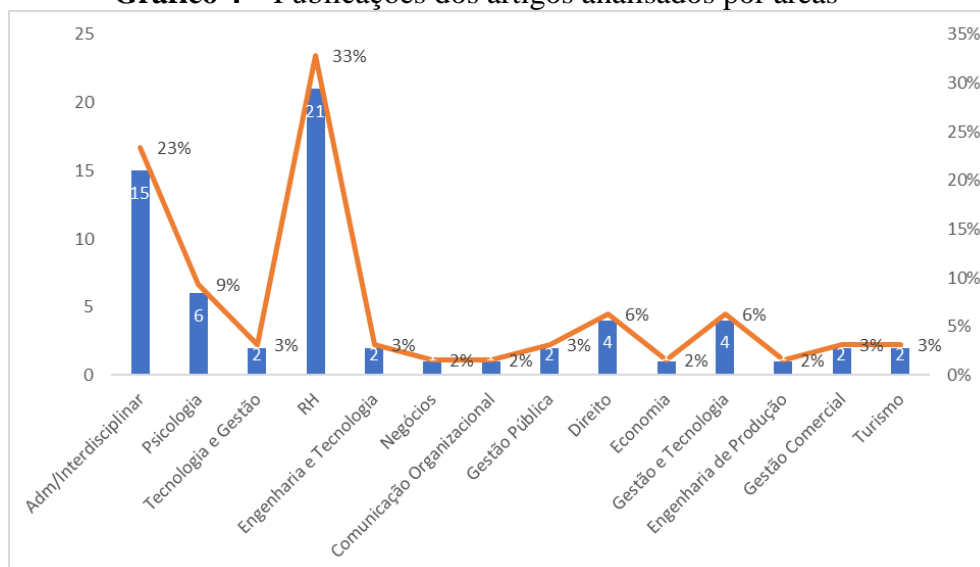
Por outro lado, os 28 estudos teóricos (43,75%) ressaltam a importância de construir uma base conceitual sólida para o uso da IA em recrutamento e seleção. Esses artigos exploram modelos teóricos, implicações éticas e desafios metodológicos, oferecendo uma perspectiva essencial para contextualizar e fundamentar as práticas empíricas. Como Blumen e Cepellos (2023) destacam, a reflexão teórica é primordial para entender não apenas os benefícios, mas também os riscos associados à automação, como os vieses algorítmicos e a privacidade de dados.

A combinação dessas duas abordagens evidencia um equilíbrio dinâmico no campo de estudo. Enquanto os artigos empíricos fortalecem a aplicação prática da IA, os teóricos ampliam a compreensão crítica e estratégica sobre sua implementação. Esse equilíbrio reflete o estágio atual de amadurecimento da pesquisa, onde há uma busca simultânea por inovação prática e por um entendimento mais profundo das implicações tecnológicas e organizacionais.

Portanto, essa divisão metodológica não apenas destaca o progresso da área, mas também aponta para a necessidade de pesquisas futuras que integrem de forma mais robusta as abordagens teórica e empírica. Essa integração pode resultar em estudos mais completos, capazes de alinhar os avanços tecnológicos às demandas éticas e estratégicas do mercado de trabalho.

#### **4.4 Principais Áreas Temáticas**

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

**Gráfico 4 – Publicações dos artigos analisados por áreas**

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2024).

A análise das publicações por áreas de estudo revela uma forte concentração da produção acadêmica em RH, que representa 33% do total das publicações analisadas. Esse dado é um reflexo claro da crescente relevância da IA nesse campo, pois as organizações reconhecem a IA como uma ferramenta essencial para otimizar processos seletivos e melhorar a identificação de candidatos.

Tradicionalmente, o RH tem se caracterizado por processos manuais e subjetivos, o que torna a automação e a análise preditiva da IA fundamentais para aumentar a eficiência, reduzir vieses inconscientes e personalizar a experiência do candidato (Sousa; Passarelli; Pugliesi, 2020). A aplicação da IA permite, por exemplo, agilizar a triagem de currículos, promover a objetividade nas decisões e proporcionar um atendimento mais personalizado aos candidatos, o que melhora a eficácia dos processos seletivos (Barreto; Venturi, 2020).

Além disso, a Administração/Interdisciplinar, com 23% das publicações, também reflete a importância da IA não apenas para o RH, mas também para um público mais amplo. Isso demonstra que o impacto da IA ultrapassa as funções tradicionais de RH, afetando as estratégias organizacionais e a gestão de pessoas de forma mais ampla, sendo um componente importante para a competitividade das empresas no mercado global. Gomes *et al.* (2023) argumentam que a IA tem um papel crescente na transformação organizacional, impactando não só as práticas de recrutamento, mas também a forma como as empresas gerenciam e desenvolvem seus talentos, ajudando-as a alinhar sua força de trabalho às metas estratégicas.

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).

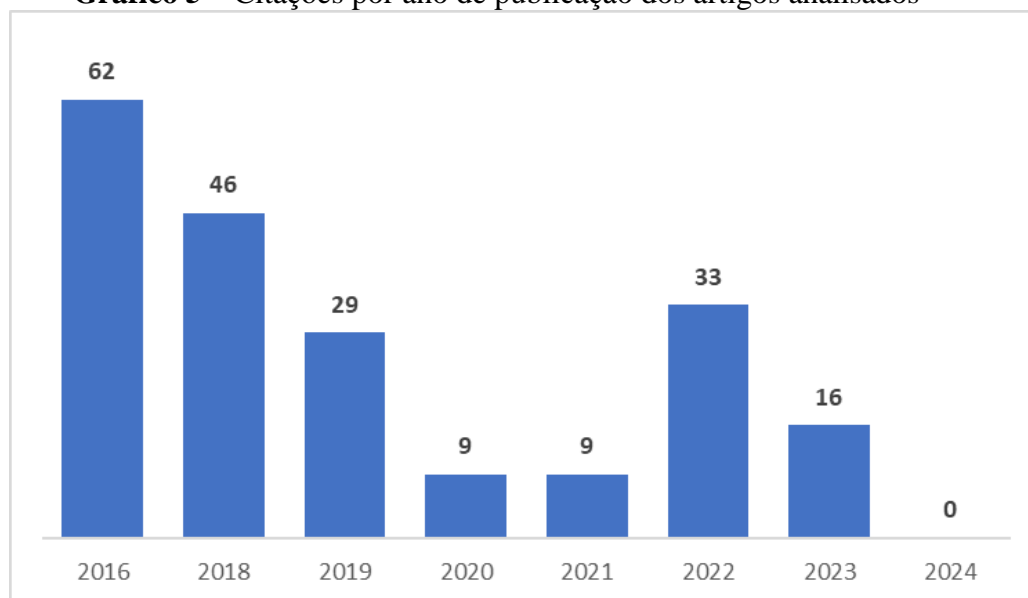
Embora áreas como Tecnologia e Gestão (6%) e Engenharia e Tecnologia (3%) apresentem menor representatividade, elas evidenciam um interesse crescente por parte de setores tradicionalmente menos focados no RH, mas que reconhecem a importância da IA na otimização de processos de recrutamento e seleção. 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.

Esse cenário sugere que, embora a maior parte das pesquisas esteja concentrada em RH e Administração, com temas como automação, eficiência e melhoria nos processos seletivos, ainda existem lacunas importantes em áreas essenciais, como ética, diversidade e regulação. A questão dos vieses algorítmicos, por exemplo, é um desafio relevante, uma vez que algoritmos de IA treinados com dados históricos podem perpetuar desigualdades e discriminação nos processos seletivos (Nasser; Silva, 2023).

A ética, a diversidade e a regulação são campos que ainda carecem de estudos mais aprofundados, essenciais para garantir que a IA seja utilizada de maneira responsável e justa no processo de recrutamento e seleção, alinhando os avanços tecnológicos com as necessidades de um mercado de trabalho inclusivo e transparente. A exploração dessas lacunas é importante para um uso mais eficaz e ético da IA nas organizações, como também sugerem autores como Reis (2024), que defendem a importância de equilibrar a tecnologia com a supervisão humana para garantir a equidade no processo seletivo.

#### **4.5 Impacto e Relevância Acadêmica**

O Gráfico 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.

**Gráfico 5** – Citações por ano de publicação dos artigos analisados

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2024).

Em 2016, com apenas dois artigos publicados, o número expressivo de 62 citações demonstra que esses trabalhos iniciais foram altamente influentes. Essa relevância pode ser atribuída ao caráter pioneiro desses estudos, que lançaram bases teóricas fundamentais 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 que a diversificação dos tópicos abordados fragmentou o impacto acadêmico. 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.

Entre 2020 e 2021, o número de citações estabilizou-se em apenas 9 por ano, apesar da publicação de 2 e 3 artigos, respectivamente. Essa baixa produtividade em termos de impacto 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; Passarelli; Pugliesi, 2020).

No ano de 2023, o número de publicações cresceu significativamente para 9 artigos, mas o impacto acadêmico foi limitado, com apenas 16 citações. Essa discrepância reflete o



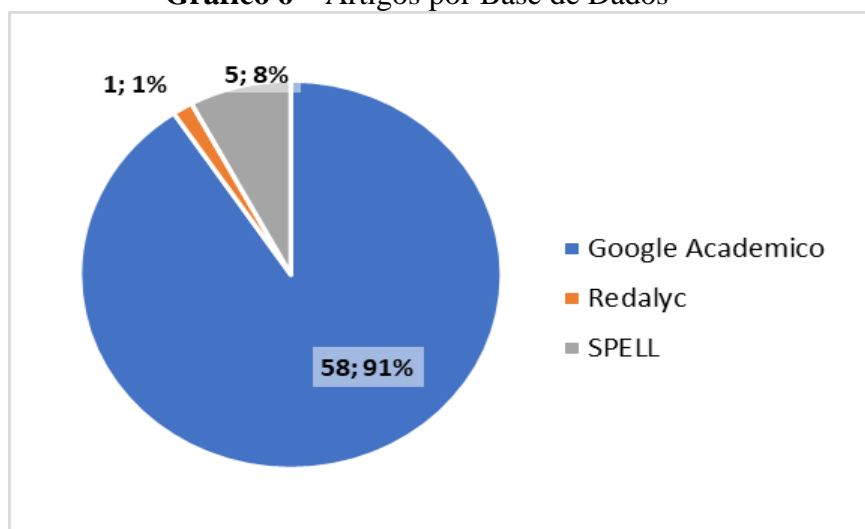
tempo necessário para que novas publicações sejam amplamente reconhecidas e integradas ao corpo de conhecimento acadêmico. Em 2024, o crescimento exponencial no número de publicações (38 artigos) marca um ponto de inflexão no volume de pesquisa sobre IA em recrutamento e seleção no Brasil. Contudo, a 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.

Essa média mostra que, embora o número de publicações tenha aumentado ao longo do tempo, o impacto acadêmico por artigo tende a ser menor à medida que mais estudos são realizados, refletindo uma possível diluição do impacto à medida que o tema se torna mais amplamente explorado.

No Gráfico 6, é 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.

**Gráfico 6 – Artigos por Base de Dados**



Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

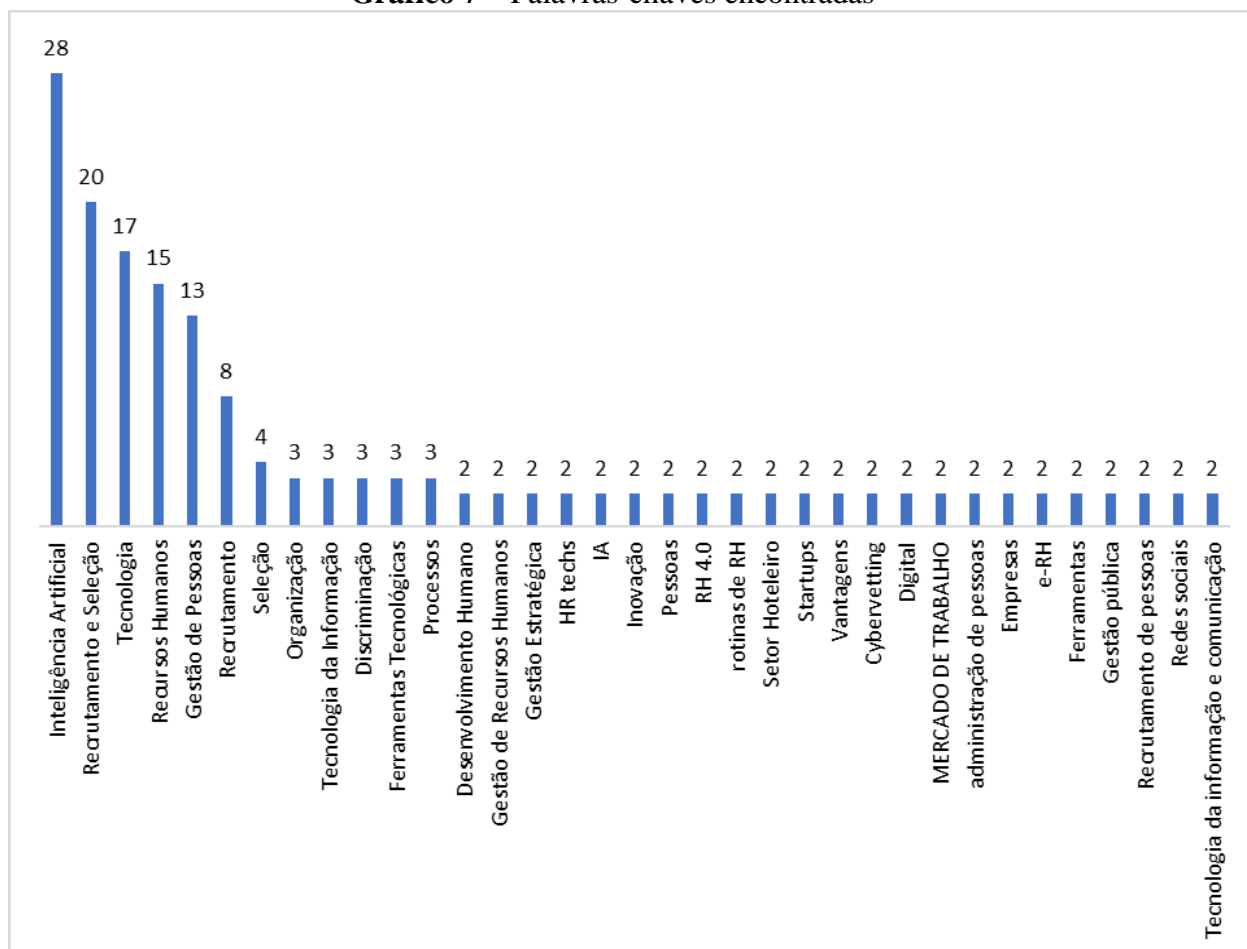
Em contraste, o portal *Redalyc* (base de dados latino-americana) apresentou apenas um artigo, o que equivale a 1% do total analisado. Esse número, significativamente inferior ao do *Google Scholar*, sugere que, embora a *Redalyc* seja uma plataforma relevante no contexto de acesso aberto, a temática da IA aplicada ao recrutamento e seleção ainda não conquistou espaço significativo 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*, evidenciando a necessidade de maior inserção do tema nesses campos.

Por outro lado, a plataforma *SPELL*, que é voltada principalmente para periódicos brasileiros nas áreas de ciências sociais aplicadas e humanas (Soares; Streck; Trevisan, 2016), apresentou cinco artigos, o que equivale a 8% do total. Embora esse número seja superior ao da *Redalyc*, ele ainda é significativamente inferior ao do *Google Scholar*. A presença modesta de artigos sobre IA na *SPELL* reflete o estágio inicial da consolidação do tema dentro das ciências sociais e humanas no Brasil. A predominância de áreas mais tradicionais nessas bases, como psicologia, administração e sociologia, sugere que a integração da IA ainda é incipiente nessas disciplinas. A escassez de artigos sobre tecnologia e IA nas revistas indexadas pela *SPELL* aponta para uma lacuna no debate acadêmico sobre o impacto das novas tecnologias no campo do recrutamento e seleção, além de destacar a necessidade urgente de maior desenvolvimento e aprofundamento dessas discussões no contexto brasileiro.

#### **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 no Gráfico 7.

Gráfico 7 – Palavras-chaves encontradas



Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

As palavras-chave encontradas que mais se repetiram foram: "Inteligência Artificial" (28 ocorrências), "Recrutamento e Seleção" (20 ocorrências), "Tecnologia" (17 ocorrências), "Recursos Humanos" (15 ocorrências), "Gestão de Pessoas" (13 ocorrências), "Recrutamento" (8 ocorrências), "Seleção" (4 ocorrências), e as que se repetem 3 vezes: "Organização", "Tecnologia da Informação", "Discriminação", "Ferramentas Tecnológicas" e "Processos". Algumas palavras se repetiram **duas vezes**, como "Desenvolvimento Humano", "Gestão de Recursos Humanos", "Gestão Estratégica", "HR techs", "IA", "Inovação", "Pessoas", "RH 4.0", "Rotinas de RH", "Setor Hoteleiro", "Startups", "Vantagens", "Cybervetting", "Digital", "Mercado de trabalho", "Administração de pessoas", "Empresas", "e-RH", "Ferramentas", "Gestão pública", "Recrutamento de pessoas", "Redes sociais", "Tecnologia da informação e comunicação".

Já as seguintes palavras, que não constam no gráfico, foram encontradas apenas **uma vez**: "Árvore de Realidade Atual", "candidatos", "contratação", "Eficácia", "Eficiência", "Experiência", "ferramenta", "Gênero", "gestão", "Gestores", "Hotelaria", "impactos",

"impactos socioeconômicos", "Inovação", "integração", "modelos", "MR-MPS-RH", "Organizações", "Otimização", "Percepções", "plataformas *online*", "Preparado", "Profissional", "Recrutamento e Seleção e Tecnologia", "Recrutamento On-line", "Recursos Humanos Eletrônicos", "Recursos Humanos Eletrônicos (e-RH)", "Rede Neuronal Artificial", "Revisão sistemática", "Revolução Industrial", "RH estratégico", "Seleção de pessoal", "Software de recrutamento e seleção", "Tecnologia de Informação", "Teoria das Restrições", "Usuário", "Análise Temática Reflexiva", "Atração Organizacional", "Brasil", "CORPORATIVISMO", "Desafio", "Estratégia empresarial", "Ética", "Ferramentas *online*", "Gestores de Recursos Humanos", "Humanização", "Identidade digital", "Iniciativas Tecnológicas", "Intenção de Ficar", "Intenção de Litígio", "Intenção de uso", "métodos mistos", "Modelo UTAUT", "Percepção de Justiça Procedimental", "Portugal", "Recrutadores", "Relações de Trabalho", "Riscos", "TAM", "Trabalho", "Viés Cognitivo", "Administração pública", "Algorítmico", "*applicant tracking system*", "Automação", "Avaliação de desempenho", "*Big Data*", "BPMN", "Captação e Seleção", "Crescimento", "Cultura", "Decisões automatizadas", "Design de serviço", "Direito do Trabalho", "Diversidade", "Empregabilidade", "era digital", "e-recrutamento", "Gestão 4.0", "Indústria 4.0", "informações", "Mapeamento de processos", "mídias sociais", "Oferta de emprego", "PODER", "Processo de seleção", "Processos de Recrutamento e Seleção", "Psicólogo", "Recrutamento & Seleção", "Recrutamento de pessoal Relações de trabalho", "Recrutamento e Seleção de Pessoas", "Recrutamento Online", "Requalificação profissional", "Subsistema", "tecnologias de informação e comunicação", "Transformação digital". 45,81% das palavras encontradas se repetem entre 4 e 28 vezes, enquanto 36,64% foram encontradas apenas uma vez, e 17,56% correspondendo ao total de palavras repetidas duas vezes.

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%). Esses dados indicam que, dentro dos 64 artigos analisados, Inteligência Artificial é o tema central, com 21,37% das ocorrências, refletindo o crescente interesse e a implementação dessa tecnologia nos processos de Recrutamento e Seleção. Esse dado confirma que a IA está sendo vista como uma ferramenta-chave para a transformação e automação dessas práticas.

Além disso, a segunda maior incidência é de Recrutamento e Seleção (15,27%), o que reforça a relevância desse tema dentro dos artigos, mas ainda em um nível ligeiramente inferior

ao da IA, sugerindo que o tema está se integrando fortemente a esse campo específico. Tecnologia (12,98%) também é uma palavra-chave significativa, apontando para o papel abrangente da inovação tecnológica na mudança dos processos de RH.

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.

Os dados reforçam a tendência crescente de utilização da IA para otimizar e transformar os processos de Recrutamento e Seleção nos artigos estudados. A presença de tecnologias emergentes, como IA, é um tema central no cenário atual de muitas empresas (Garcia; Kleinschmidt, 2017), e no setor de RH encaixa-se perfeitamente quando se trata de inovar e automatizar práticas seletivas. O aumento da incidência de palavras-chave como “Inteligência Artificial” e “Tecnologia” nos artigos analisados sugere que a implementação dessas ferramentas está ganhando cada vez mais destaque e se consolidando como uma parte essencial das práticas seletivas. 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 IA, ao ser incorporada ao processo de seleção, pode aumentar a precisão das contratações, reduzir vieses humanos e tornar o processo mais eficiente, além de permitir uma análise mais robusta de grandes volumes de dados.

No entanto, o fato de palavras como “Gestão de Pessoas” e “Recursos Humanos” ainda figurarem com alta frequência, embora em menor escala, indica que, apesar do foco crescente na tecnologia, o campo de RH ainda está em transição. Isso mostra que há uma coexistência entre a gestão tradicional de pessoas e a nova abordagem tecnológica. Em outras palavras, a IA está sendo vista como uma ferramenta para complementar e aprimorar práticas já consolidadas no setor, em vez de substituí-las completamente (Ludemir, 2021). A adaptação dos processos seletivos à tecnologia não implica uma ruptura, mas uma evolução nas práticas de gestão de pessoas, trazendo novos desafios, como a necessidade de capacitação contínua dos profissionais de RH para lidar com essas novas ferramentas.

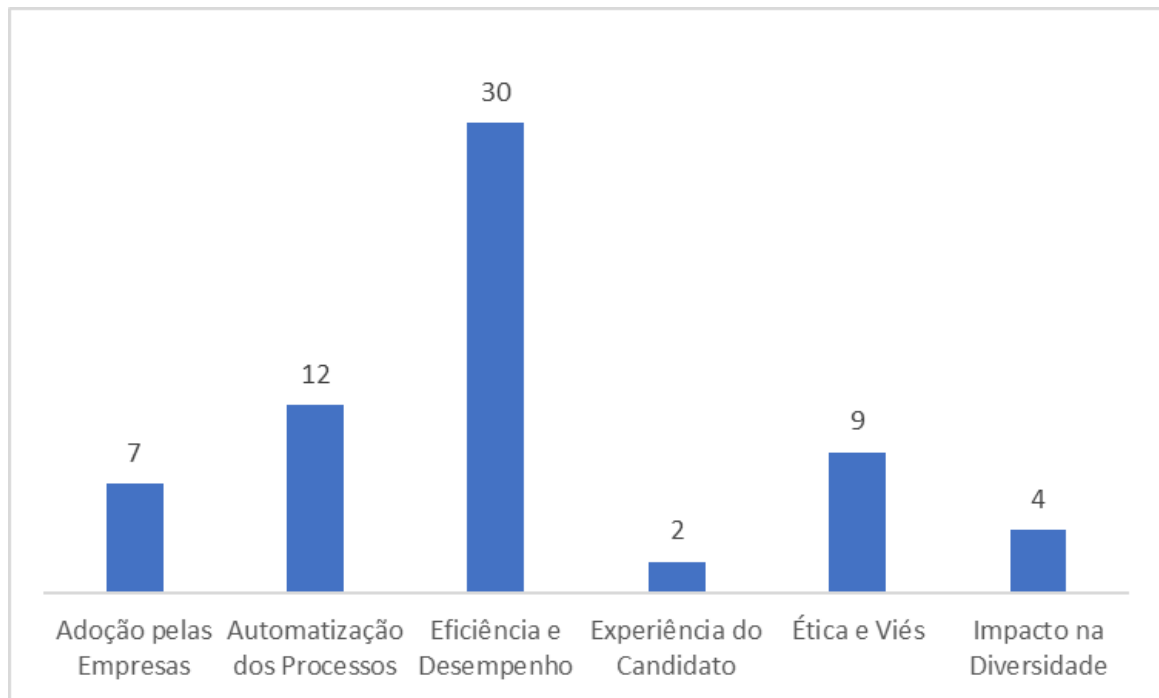
Além disso, a forte presença de termos como “Recursos Humanos” e “Gestão de

Pessoas” sugere que, embora a IA seja uma solução tecnológica relevante, o contexto organizacional e humano ainda desempenha um papel fundamental. 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).

Esses achados indicam que a integração da IA no Recrutamento e Seleção no Brasil está longe de ser um processo totalmente consolidado. Ainda há um campo vasto para pesquisa e aprimoramento, especialmente em relação a como as organizações podem equilibrar a inovação tecnológica com as necessidades humanas, éticas e sociais. Além disso, esses resultados sugerem que as empresas devem estar atentas aos desafios que surgem com a digitalização de processos seletivos, como a criação de sistemas transparentes e a necessidade de garantir que a automação não seja um fator de discriminação.

#### **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 no Gráfico 8, também evidenciam lacunas importantes na produção científica, oferecendo uma visão abrangente das áreas mais exploradas e das que ainda necessitam de mais investigação.

**Gráfico 8** – Eixos temáticos encontrados

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2024).

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.

Em um artigo publicado por Avelar, Silva e Saraiva (2021), os autores evidenciaram como a implementação de um programa inteligente em uma empresa específica ajudou na redução do tempo de recrutamento, explicando que o uso de uma plataforma de preço acessível ajudou e melhorou a empresa a ter acesso à uma base de currículos sólida e aprimorada. Com isso, os autores concluíram que a tecnologia auxiliou a empresa em uma redução de custos. Outro ponto observado pelos autores: redução de tempo. As vagas sendo divulgadas em diversos canais ao mesmo tempo, simplificaria o processo de recrutamento, permitindo que mais candidatos fossem alcançados em um período de tempo mais curto.

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, como classificação de documentos e gestão de entrevistas, evidenciando uma tendência de automação no setor. Esse eixo é diretamente conectado à ideia de reduzir o esforço humano em tarefas operacionais, permitindo que os profissionais de RH se concentrem em atividades estratégicas.

Nesse sentido, Sousa (2019), analisou as contribuições da IA no processo de recrutamento e seleção em uma empresa específica, os resultados encontrados apontaram para uma enorme satisfação: todos os profissionais de RH entrevistados avaliaram positivamente o uso de uma ferramenta de IA na gestão de pessoas, explicando que um *software* bem criado torna o processo de recrutamento e seleção mais dinâmico, eficiente, confiável e justo, além de promover um processo mais integrado entre as diversas áreas da empresa.

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. Ao liberar os profissionais de RH de atividades operacionais, como a triagem de currículos e agendamento de entrevistas, a IA acaba transformando o setor de RH, impactando, também, diversas práticas na área (Michailidis, 2018), o que possibilita que eles direcionem seus esforços para funções mais estratégicas e decisivas, como o desenvolvimento organizacional e a gestão de talentos.

O tema "Ética e Viés" aparece em 9 artigos (14,06%), sugerindo que, embora os desafios éticos no uso da IA sejam amplamente 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 estudo aponta que os recrutadores, muitas vezes, excluem candidatos de maneira inconsciente, o que evidencia um desafio ético relevante: garantir que as tecnologias de seleção sejam verdadeiramente justas e livres de viés. Esse cenário reforça a importância de abordar as questões éticas no desenvolvimento e na implementação da IA, garantindo que os sistemas não perpetuem discriminações e/ou desigualdades.



Portanto, a relação entre ética e viés na IA exige um olhar atento tanto no desenvolvimento da tecnologia quanto na forma como ela é aplicada. As pesquisas indicam que, embora existam preocupações sobre o viés algorítmico e a discriminação, também há uma crescente vontade de melhorar a diversidade e a imparcialidade, especialmente em áreas como o recrutamento. Para que a IA se torne uma ferramenta realmente inclusiva e ética, é necessário não apenas o aprimoramento dos sistemas, mas também o aumento do conhecimento e da formação dos profissionais envolvidos na sua utilização, garantindo uma aplicação justa e transparente.

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.

Blumen e Cepellos (2023), em uma pesquisa qualitativa, exploraram as implicações do uso de tecnologias, especialmente a IA, nos processos de recrutamento e seleção dentro de empresas do setor farmacêutico no estado de São Paulo. Os autores identificaram tanto benefícios quanto desafios relacionados à adoção dessas tecnologias. Um dos principais benefícios apontados é a redução de tempo e custos. No entanto, o estudo também revela resistências por parte dos recrutadores, principalmente relacionadas à assertividade da IA na seleção de candidatos e ao impacto da redução do contato humano durante o processo.

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), em particular, sublinha a resistência de recrutadores, que, apesar de reconhecerem as vantagens da IA, têm receios quanto à assertividade das ferramentas de IA na seleção de candidatos e à perda do contato humano, uma preocupação que também é evidenciada nos artigos analisados nesta pesquisa. Assim, é possível concluir que, embora as empresas estejam cada vez mais adotando a IA em seus processos seletivos, é essencial superar essas resistências e desafios culturais para garantir uma integração eficaz e ética da tecnologia no recrutamento e seleção.

Os temas "Impacto na Diversidade" e "Experiência do Candidato" foram os menos

frequentes, aparecendo em 4 (6,25%) e 2 (3,13%) artigos, respectivamente. Esses eixos tratam de questões essenciais para o sucesso das práticas de recrutamento e seleção. O impacto da IA na diversidade é um tópico particularmente relevante, considerando o potencial da tecnologia para reduzir preconceitos humanos, mas também o risco de perpetuar vieses existentes. Já a experiência do candidato, que abrange desde a interação inicial até o *feedback*, é fundamental para criar processos seletivos mais humanizados e alinhados às expectativas dos profissionais.

Atanazio *et al.* (2021) trazem um exemplo de como o recrutamento “às cegas”, utilizando IA, pode ajudar a integrar uma gestão mais inclusiva do capital humano nas organizações, o que está alinhado com a proposta de que a IA tem o potencial de reduzir preconceitos humanos. Porém, também é essencial notar que, embora a tecnologia ofereça um grande potencial para eliminar discriminações, ainda existem desafios, como os vieses algorítmicos, que podem surgir quando os sistemas de IA são alimentados por dados históricos que refletem padrões de discriminação. Toczek *et al.* (2024) abordam sobre a experiência do candidato no contexto do recrutamento e seleção, especialmente em relação ao uso de plataformas de mídias sociais e como os candidatos utilizam essas plataformas para buscar emprego, além de trazer uma percepção de como eles analisam essas mídias pelas organizações.

Embora esses eixos temáticos sejam menos frequentes, elas desempenham um papel importante na promoção da eficácia e da equidade nos processos seletivos. A IA possui um grande potencial para tornar o recrutamento mais inclusivo, mas é essencial monitorá-la de perto para evitar a perpetuação de vieses. Além disso, a experiência do candidato deve ser priorizada, com ênfase na criação de processos mais transparentes e humanizados, o que fortalece a relação entre candidatos e organizações.

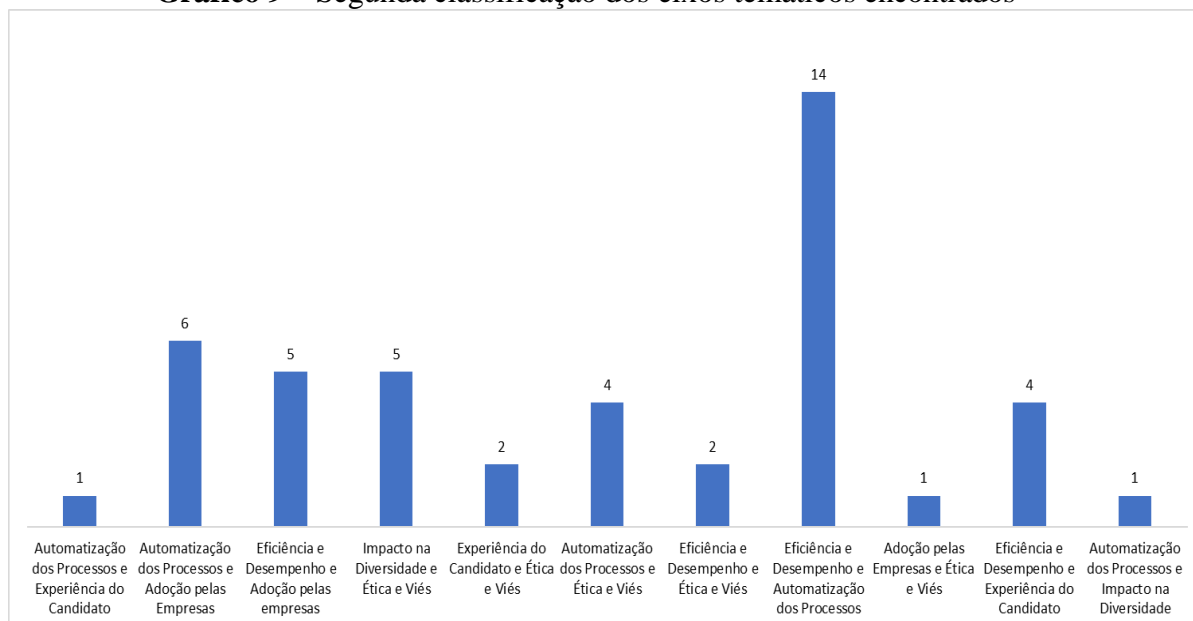
#### **4.7.1 Segunda Classificação dos Eixos Temáticos dos Estudos**

Após a classificação inicial dos temas dos artigos, foi realizada uma segunda classificação utilizando as mesmas seis categorias, com o objetivo de verificar se os artigos abordavam mais de um tema. Essa segunda classificação permitiu identificar artigos que poderiam ser relacionados a múltiplos eixos temáticos. No entanto, nem todos os artigos apresentaram um segundo eixo relevante; por isso, aqueles que não apresentaram uma segunda classificação foram atribuídos à "classificação única", ou seja, artigos que foram relacionados a apenas um tema.

Dos 64 artigos analisados, 45 receberam uma "segunda classificação", enquanto 19 artigos foram classificados com a "classificação única". A análise da segunda classificação

revelou importantes interações entre os eixos temáticos, evidenciando a complexidade da aplicação da IA no recrutamento e seleção. A seguir, o Gráfico 9 discute as interações mais frequentes entre as classificações e suas implicações.

**Gráfico 9** – Segunda classificação dos eixos temáticos encontrados



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2024).

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; Silva; Saraiva, 2021; Henriques, 2024; Oliveira; Souza; Branco, 2024; Carvalho *et al.*, 2024; Campagnollo, 2024; Reis, 2024; Freitas, 2023; Silva, 2023; Miranda *et al.*, 2023; Alexandre; Santos, 2023; Blumen; Cepellos, 2023; Puccini *et al.*, 2022).

Essa combinação reflete a preocupação central de como a automação pode melhorar a eficiência dos processos de recrutamento e seleção. A busca por produtividade e redução de custos é destacada como um benefício da aplicação da IA, vista como uma solução estratégica para otimizar o desempenho organizacional. Contudo, isso também apresenta desafios, especialmente em relação à qualidade das decisões automatizadas. A ênfase na eficiência operacional pode prejudicar a personalização e a experiência do candidato, negligenciando aspectos humanos e subjetivos, o que pode comprometer a qualidade das contratações.

A voz "**Automatização dos Processos**" também aparece em conjunto com a voz "**Adoção pelas Empresas**", com 6 artigos (Pinheiro, 2024; Lima; Rabelo, 2018; Furst, 2024; Santos; Souza, 2024; Mariano; Gualter, 2024; Romão *et al.*, 2024). Esses temas se relacionam com o movimento crescente das organizações em adotar tecnologias de IA para automatizar

seus processos de recrutamento e seleção. 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. Os estudos que abordam essa combinação destacam a necessidade de um planejamento cuidadoso na adoção da IA, com foco em treinamento adequado, mudanças na estrutura organizacional e garantia de que a tecnologia seja integrada de maneira eficiente e segura.

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. Além disso, a IA promete melhorar a produtividade organizacional ao identificar rapidamente candidatos adequados e reduzir o tempo em tarefas repetitivas. Contudo, é essencial equilibrar esses objetivos com a necessidade de um processo ético e transparente, garantindo que a busca por eficiência não prejudique a qualidade e equidade nas contratações.

"**Eficiência e Desempenho**" e "**Experiência do Candidato**" é abordada 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; Oliveira; Longhini, 2024; Rodrigues; Santos, 2023; Cassiano; Lima; Zuppani, 2016). O uso de IA no recrutamento pode impactar a experiência do candidato se o processo não for bem planejado. Com isso, essa combinação sugere que as empresas devem garantir que, ao adotar IA para otimizar seus processos, elas também estejam atentas ao impacto sobre os candidatos. Uma experiência de recrutamento negativa, mesmo que eficiente, pode prejudicar a imagem da empresa e afastar talentos qualificados. Portanto, a tecnologia precisa ser usada de forma que beneficie tanto as empresas quanto os candidatos, criando um equilíbrio entre eficiência e experiência.

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. Além disso, a ética na automação dos processos de recrutamento envolve a transparência sobre como os algoritmos tomam decisões, já que a responsabilidade das empresas não é apenas em adotar a tecnologia, mas em implementá-la de forma correta.

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.

Contudo, uma implementação inadequada de IA pode prejudicar essa experiência, especialmente se os candidatos se sentirem tratados de forma impessoal ou injusta. A ética e os vieses nos algoritmos também afetam diretamente essa experiência. Sistemas de IA enviesados ou opacos podem criar uma sensação de injustiça, principalmente entre os candidatos descartados com base em critérios não transparentes. Para que a IA seja eficaz, deve ser projetada com foco na experiência do usuário, garantindo transparência.

A combinação entre "**Eficiência e Desempenho**" e "**Ética e Viés**" (2 artigos) também é relevante, 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). A IA promete uma melhoria substancial na eficiência dos processos seletivos, tornando-os mais rápidos e precisos, mas a preocupação com os vieses nos algoritmos é uma questão central que surge quando se busca desempenho. 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). Quando os processos são excessivamente automatizados, há um risco de que o candidato se sinta despersonalizado ou ignorado, o que pode gerar uma experiência negativa. Por outro lado, se a automação for bem implementada, ela pode criar um processo mais ágil e transparente, melhorando a experiência do candidato ao permitir respostas mais rápidas ou até proporcionando uma interação mais fluida com o sistema. A pesquisa que aborda essa combinação sugere que a experiência do candidato não deve ser vista como algo isolado, mas como um elemento que precisa ser cuidadosamente integrado nas estratégias de automação do recrutamento.

Já o artigo que aborda "**Adoção pelas Empresas**" e "**Ética e Viés**", examina o processo de implementação de IA nas empresas e os dilemas éticos que surgem com sua adoção (Costa, 2018). A adoção da IA no recrutamento e seleção não é apenas uma questão de eficiência operacional, mas também envolve responsabilidades éticas significativas, como garantir que os sistemas não reforcem preconceitos existentes. Esse par de vozes sugere que, ao adotar tecnologias de IA, as empresas não estão apenas buscando benefícios como a redução de custos ou a melhoria da precisão dos processos seletivos, mas também precisam ser conscientes das implicações éticas da escolha por automação.

Por fim, a combinação entre "**Automatização dos Processos**" e "**Impacto na Diversidade**" (Oliveira; Souza; Branco, 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.

O risco da automação no recrutamento é a homogeneização dos candidatos, pois a IA pode favorecer perfis alinhados às características históricas de uma organização. Isso ocorre quando o algoritmo prioriza características comuns entre os colaboradores atuais ou com histórico de sucesso, sem considerar que essas características podem ser limitadas, excluindo candidatos igualmente qualificados, mas com perfis diferentes, o que prejudica a diversidade e inovação.

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. Essa tendência destaca a adoção crescente de tecnologias de automação e decisões baseadas em dados no RH. 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 deram 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.

A segunda classificação demonstra que o uso de IA no recrutamento e seleção não se limita a um único aspecto, mas envolve um conjunto complexo de interações entre diferentes vozes. 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.

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. Tonelli (2018) afirma que as grandes empresas têm reconhecido a necessidade de mudar os tradicionais modelos de recrutamento e seleção, incorporando profissionais com formações diversas, incluindo pessoas de diferentes classes sociais, gêneros e etnias. A autora argumenta que essa mudança não se trata apenas de corrigir uma injustiça histórica, mas também de alinhar as empresas com a sociedade contemporânea, onde mais de 50% da população é feminina e 50% é negra. Assim, a diversidade se torna um elemento estratégico para que as organizações se conectem melhor com o consumidor e a realidade social. A IA, por sua vez, pode ser uma aliada crucial nesse processo. Moutinho (2023), ao discorrer sobre o uso da IA no recrutamento e seleção, afirma que a IA tem a capacidade de identificar e minimizar tendências inconscientes nos processos seletivos, garantindo que a seleção de candidatos seja mais imparcial e inclusiva.

As interseções da segunda classificação sugerem que a pesquisa brasileira está evoluindo para uma compreensão mais holística dos efeitos da IA no recrutamento e seleção, abordando tanto seus benefícios quanto seus desafios éticos e sociais. Ao refletir sobre essas questões, fica claro que a adoção da IA não deve ser vista apenas como uma ferramenta para maximizar resultados, mas como uma oportunidade para promover transformações sociais dentro das empresas (Cruz *et al.*, 2022), alinhando-se a demandas de diversidade e equidade.

Os achados indicam uma clara oportunidade de aprofundar a pesquisa em diversidade e experiência do candidato, áreas essenciais para o sucesso de processos de recrutamento e seleção, especialmente em empresas que buscam ser mais inclusivas e transparentes. Um foco maior nesses temas contribuiria para entender melhor o impacto da IA, não apenas em termos de eficiência, mas também na criação de um ambiente mais justo e acessível. Assim, a implementação ética da IA pode levar a um futuro mais inclusivo e representativo no mercado de trabalho, beneficiando tanto as organizações quanto a sociedade.

#### **4.8 Impactos da Inteligência Artificial nas Práticas de Recrutamento e Seleção**

As empresas têm adotado a IA de maneira crescente para otimizar e transformar seus processos de recrutamento, trazendo mais eficiência, agilidade e assertividade nas contratações. Mariano e Gualter (2024) afirmam que plataformas de aprendizagem e outras metodologias que acompanham o colaborador no desenvolvimento de conhecimento e habilidades, contribuem diretamente para o crescimento exponencial das empresas.

Os *chatbots* são uma das tecnologias mais populares no recrutamento. Eles são usados para interagir com candidatos de forma automatizada, realizando tarefas como triagem de currículos, esclarecimentos de dúvidas e agendamento de entrevistas. De acordo com Barbosa (2022), o uso de *chatbots* no recrutamento tem se mostrado uma ferramenta eficiente para otimizar o processo seletivo, proporcionando agilidade e uma melhor experiência tanto para os candidatos quanto para os recrutadores. Os *chatbots* atuam como assistentes virtuais, sem a necessidade de intervenção humana. Essa automação permite que os recrutadores concentrem seu tempo em tarefas mais estratégicas, enquanto os candidatos recebem respostas rápidas e claras, tornando o processo mais dinâmico e eficiente. Além disso, os *chatbots* podem ser programados para garantir que as interações sejam padronizadas, minimizando erros humanos e aumentando a precisão nas avaliações iniciais.

Para Macedo, Sorente e Rocha (2024), o *chatbot* traz como principal benefício o fato de sua disponibilidade ser 24 horas, ou seja, não é como um atendente comum que encerra suas



atividades em determinado horário. Um *chatbot* pode emitir uma segunda via de contracheque, informes de rendimento, tirar dúvidas dos clientes e funcionários, além de reduzir custos para a empresa, já que não é necessário suprir altas demandas com muitos funcionários. De acordo com Godoy, Prignacca e Cruz (2023), a implementação de *chatbots* no contexto empresarial tem mostrado um grande potencial para aumentar a eficiência na gestão de projetos. O estudo desenvolvido pelos autores envolveu a criação de um protótipo de *chatbot* utilizando a plataforma *Dialog Flow*, o que demonstrou uma recepção positiva por parte dos usuários, embora algumas inconsistências nas respostas tenham sido observadas. Essas interações não apenas destacaram a importância de ajustes contínuos para melhorar o desempenho do sistema, mas também estimularam o interesse e a participação dos funcionários, mostrando um caminho promissor para o aprimoramento do processo.

De acordo com Ribeiro, Souza e Pinto (2021), a pandemia da Covid-19 impôs uma mudança drástica no modelo de trabalho das empresas, forçando-as a adotar o trabalho remoto e a reimaginar seus processos, incluindo os de recrutamento e seleção. Com a perda da interação presencial, surgiram desafios e oportunidades para as organizações, que precisaram adaptar o setor de RH ao uso de tecnologias digitais. Ferramentas como *LinkedIn*, *Microsoft Teams* e *Gupy* têm facilitado a busca e seleção de candidatos qualificados, destacando a crescente necessidade de formação tecnológica para os profissionais de RH. Ao integrar essas ferramentas ao recrutamento virtual, as empresas não só aumentam a eficiência do processo seletivo, mas também fortalecem a gestão de talentos e ampliam as possibilidades de adaptação a novas realidades.

Silva (2021) também afirma que o distanciamento social imposto pela COVID-19 acelerou e fortaleceu as conexões virtuais, impactando diretamente a condução dos processos de entrevistas. Em uma análise sobre a percepção de profissionais que trabalham com entrevistas online, a autora focou em aspectos que facilitam ou dificultam a seleção de candidatos, considerando a conveniência das ferramentas e o perfil dos profissionais envolvidos no processo. Mesmo sob algumas dificuldades, para a autora as entrevistas online mostraram-se uma solução eficaz para dar continuidade a processos seletivos em andamento e para realizar novos recrutamentos.

Para Martins (2024), o *LinkedIn* tem se consolidado como uma das principais plataformas digitais para empresas do segmento *business to business* (B2B), oferecendo uma série de recursos valiosos para a construção de relacionamentos comerciais e a geração de leads qualificados. A pesquisa realizada explora o papel do *LinkedIn* no contexto de *marketing* digital, destacando a plataforma como um ambiente propício para estratégias direcionadas a um

público profissional, com recursos de segmentação detalhada e criação de conteúdo relevante. Dentre as principais vantagens do *LinkedIn* estão o *networking* qualificado, a possibilidade de compartilhar conteúdo corporativo, as funcionalidades de anúncios pagos, que permitem maximizar o retorno sobre o investimento (ROI), e uma análise de desempenho detalhada, que avalia métricas específicas como alcance e interação com as publicações.

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. A plataforma, além de oferecer funcionalidades como chamadas de vídeo e colaboração em equipe, facilita o agendamento de entrevistas, a comunicação direta entre recrutadores e candidatos, e o compartilhamento de documentos e informações relevantes de forma eficiente. O autor também 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, destacando que, apesar dos benefícios para o RH e o processo seletivo, surgiram preocupações sobre preconceitos durante a seleção. 84% dos colaboradores acreditam que a tecnologia pode influenciar o recrutamento de forma enviesada. Plataformas digitais como *Microsoft Teams*, *Gupy* e outras ferramentas de IA têm avançado nos processos de recrutamento, oferecendo maior agilidade, eficiência e organização. Quando bem implementadas, essas ferramentas tornam os processos mais estratégicos, dinâmicos e alinhados às necessidades organizacionais, otimizando a triagem de candidatos e melhorando a comunicação e a experiência para todos os envolvidos.

#### **4.9 Conexão com as Tendências Internacionais**

A integração da IA em recrutamento e seleção tem demonstrado avanços significativos em mercados desenvolvidos, com foco na automação de tarefas, transparência algorítmica e personalização da experiência do candidato. Esses avanços, embora promissores, apresentam lacunas e desafios específicos ao contexto brasileiro, que ainda não incorporou essas práticas de forma abrangente em pesquisas científicas difundidas em bases nacionais. 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 no Quadro 1.

**Quadro 1** – Comparação de Estudos Internacionais

Referência	Contribuição Internacional	Lacuna Brasileira Identificada	Relevância Prática
Palos-Sánchez; Saura; Reyes-Medina (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 <i>et al.</i> (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; Sharma; Singh (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.
Ganatra <i>et al.</i> (2024)	Utilização de IA explicável (XAI) para análise preditiva, triagem de currículos e avaliação de desempenho.	Pouca aplicação de frameworks éticos e transparentes no recrutamento.	Redução de vieses algorítmicos e aumento da confiança nas decisões de recrutamento
Shenbhagavadivu, Rao, Sundar (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 (2024).

O quadro evidencia a lacuna entre práticas internacionais e nacionais. Estudos como os de Palos-Sánchez, Saura, Reyes-Medina (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. Isso reflete uma oportunidade de desenvolver estratégias alinhadas às demandas globais por processos mais equitativos e éticos no mercado de trabalho.

A adoção de práticas híbridas e remotas, analisadas 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. No entanto, no Brasil, essas práticas ainda são limitadas devido à falta de integração tecnológica e barreiras econômicas, especialmente em empresas de médio porte.

Khan *et al.* (2023) destacam como a IA pode ser um recurso estratégico em cenários de crise, como a pandemia de COVID-19, promovendo a continuidade operacional. No Brasil, a aplicação de IA em situações adversas permanece incipiente, evidenciando uma lacuna significativa na capacidade das organizações em usar tecnologia para mitigar impactos organizacionais. A implementação de ferramentas de IA para planejamento estratégico em crises poderia transformar a resiliência empresarial em contextos instáveis.

A automação de processos seletivos, descrita por Deviprasad, Sharma e Singh (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). Desenvolver soluções escaláveis e acessíveis seria essencial para permitir que as PMEs nacionais competissem de maneira mais eficaz em mercados globalizados.

A IA explicável (XAI), destacada por Ganatra *et al.* (2024), surge como uma ferramenta crítica para garantir decisões justas e transparentes em recrutamento e seleção. Embora amplamente adotada em mercados desenvolvidos, no Brasil ainda há pouca implementação dessas tecnologias, mesmo entre grandes empresas. Investimentos direcionados em frameworks explicáveis podem reduzir vieses algorítmicos e aumentar a confiança dos candidatos no processo seletivo, alinhando o Brasil às melhores práticas globais.

Finalmente, a personalização da experiência do candidato, abordada por Shenbhagavadivu, Rao e Sundar (2024), representa um diferencial competitivo significativo. Ferramentas como chatbots têm sido amplamente utilizadas internacionalmente para engajar candidatos e melhorar a percepção da marca empregadora. No Brasil, a baixa adoção dessas tecnologias limita o potencial das empresas em atrair e reter talentos qualificados, particularmente em setores altamente competitivos, como tecnologia. Implementar soluções que priorizem a experiência do candidato fortalecerá a competitividade organizacional e a capacidade de captar os melhores talentos.

Dessa forma, a integração das tendências internacionais ao contexto brasileiro exige esforços coordenados em tecnologia, regulação e capacitação. Promover práticas éticas, inclusivas e inovadoras será essencial para fortalecer a gestão de talentos no Brasil, alinhando

o país às exigências de um mercado de trabalho global cada vez mais competitivo.

#### **4.10 Lacunas e Direções Futuras para Pesquisas em IA no Recrutamento e Seleção**

A análise das práticas de IA no recrutamento e seleção revelou lacunas importantes que devem ser abordadas para garantir avanços na eficácia e na equidade desses processos. Em relação à diversidade, uma área promissora para futuras pesquisas é o desenvolvimento de algoritmos capazes de identificar e mitigar preconceitos inconscientes durante o processo seletivo. A criação de ferramentas que promovam diversidade racial, de gênero e de habilidades pode garantir seleções mais inclusivas, aumentando a diversidade nos quadros de funcionários e promovendo ambientes organizacionais mais equitativos.

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. Investigar essas questões é crucial para aprimorar os processos seletivos, tornando-os mais intuitivos e centrados no ser humano, o que pode resultar em maior engajamento e satisfação dos candidatos.

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. A transparência nas decisões ajudaria a aumentar a confiança das organizações no uso da IA, alinhando os processos seletivos com as expectativas sociais e legais (Rossetti; Ageluci, 2021).

As implicações éticas do uso de IA no recrutamento e seleção são complexas e exigem uma análise mais aprofundada. No contexto brasileiro, a literatura ainda não explora adequadamente os impactos sociais dessa tecnologia, o que limita a criação de modelos de IA que atendam à diversidade racial, de gênero e socioeconômica do país. Para preencher essa lacuna, é fundamental que as futuras pesquisas nacionais investiguem não só os benefícios da IA, mas também seus efeitos no comportamento organizacional e na formação de equipes mais inclusivas, refletindo de maneira mais precisa a sociedade brasileira.

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 a transparência dos algoritmos e a proteção dos dados dos candidatos prejudica a confiança da sociedade nas ferramentas de IA. Uma proposta essencial para superar essa lacuna é a criação de uma regulamentação específica para o uso de IA no recrutamento e seleção. Esta

regulamentação deve incluir a obrigatoriedade de auditorias periódicas, a revisão contínua dos modelos utilizados e a garantia de que as práticas sigam os princípios de justiça, igualdade e não discriminação. Além disso, é necessário que as empresas compartilhem com os candidatos informações claras sobre como seus dados são usados e as medidas adotadas para minimizar os vieses nos algoritmos.

Em termos de implicações gerenciais, é crucial que as empresas compreendam que a adoção de IA no recrutamento e seleção não deve ser impulsionada exclusivamente pela busca por eficiência ou redução de custos. As organizações precisam investir em treinamento contínuo para suas equipes de RH, capacitando-as para utilizar essas ferramentas de maneira ética, sem comprometer a diversidade e a inclusão. Além disso, deve ser implementado um processo de governança robusto, assegurando a revisão constante dos modelos de decisão automatizados, com a participação de especialistas de diversas áreas, como tecnologia, psicologia organizacional e direito. Esse processo garantirá que as decisões sejam justas, imparciais e alinhadas aos valores éticos das organizações.

As pesquisas setoriais também são essenciais. Estudar as barreiras e facilitadores do uso de IA em diferentes tipos de organizações, como pequenas empresas, startups, grandes corporações e setores públicos, ajudará a adaptar as ferramentas de IA às necessidades específicas de cada setor. Isso permitirá superar desafios únicos e garantir soluções tecnológicas mais assertivas e eficazes.

O preenchimento das lacunas identificadas nas pesquisas futuras trará benefícios significativos para o campo de recrutamento e seleção. No âmbito da eficiência e equidade, o desenvolvimento de ferramentas de IA mais transparentes e equitativas pode transformar os processos seletivos, garantindo oportunidades iguais para todos os candidatos, especialmente grupos minoritários. Além disso, o aprimoramento dos algoritmos de IA permitirá inovação nos processos de recrutamento, tornando-os mais rápidos, precisos e adaptados às necessidades do mercado atual. Isso beneficiará as empresas, que poderão se beneficiar com maior inclusão de diversos perfis, contribuindo para um ambiente de trabalho mais dinâmico e criativo.

As lacunas identificadas nas pesquisas apontam oportunidades valiosas para o aprimoramento da IA no recrutamento e seleção. Ao abordar essas questões acadêmicas e práticas, será possível avançar para a criação de processos mais justos, eficientes e inovadores, refletindo não apenas progresso técnico, mas também uma evolução ética no campo, assegurando que as tecnologias aplicadas no recrutamento estejam alinhadas com os princípios de justiça e inclusão (Pais *et al.*, 2024).

## 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, alinhando-se aos objetivos globais de crescimento econômico sustentável e redução de desigualdades.

Embora o estudo tenha alcançado seus objetivos, algumas limitações devem ser reconhecidas. A principal limitação refere-se à escassez de estudos empíricos sobre a implementação prática da IA em organizações no Brasil. A maior parte dos estudos encontrados se concentrou em grandes corporações ou em abordagens teóricas, o que pode não refletir adequadamente os desafios enfrentados por organizações de diferentes portes. Futuros estudos poderiam focar em investigar como as pequenas e médias empresas estão lidando com essas tecnologias, além de explorar as implicações sociais mais amplas da IA, como seus efeitos na estrutura do mercado de trabalho e nas dinâmicas de poder nas organizações. Estudo de caso e entrevistas com profissionais de recursos humanos seriam uma abordagem interessante para dar um olhar mais prático e aplicável às descobertas teóricas.

Além disso, a pesquisa poderia se beneficiar de uma análise mais aprofundada dos impactos sociais e culturais da IA nas organizações brasileiras, área que carece de mais estudos empíricos e teóricos. Este estudo também destaca 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 boas ideias, incentivando-as a realizar *benchmarking* com organizações que já implementaram a IA, o que pode acelerar a adoção de soluções inovadoras. Também é sugerido que parcerias entre universidades e empresas sejam estabelecidas para testar soluções de IA nos processos de recrutamento, proporcionando uma análise prática dos impactos organizacionais, sendo também 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. Campanhas educativas e a oferta de cursos de certificação sobre o uso ético da IA também são fundamentais para garantir uma aplicação responsável dessa tecnologia nas organizações.

Como sugestões para pesquisas futuras, é fundamental que mais estudos empíricos sejam conduzidos, especialmente voltados para as empresas de menor porte e o impacto real da IA em suas operações. Além disso, uma abordagem mais crítica e holística sobre a ética da IA, que envolva perspectivas interdisciplinares como psicologia e sociologia, poderia enriquecer significativamente o entendimento sobre o impacto desta tecnologia na equidade e inclusão no ambiente de trabalho.

Com base na análise realizada, pode-se concluir que a utilização da Inteligência Artificial no recrutamento e seleção tem um enorme potencial para revolucionar as práticas de gestão de pessoas. No entanto, esse potencial ainda esbarra em várias limitações, tanto no campo teórico quanto nas dificuldades práticas de implementação e adaptação dentro das organizações.



## REFERÊNCIAS

ALEXANDRE, D. M.; SANTOS, D. A. **A mudança na forma de contratação através da inteligência artificial**. 2023. 97 f. Trabalho de conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro Socioeconômico, Departamento de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/704340315/A-MUDANCA-NA-FORMA-DE-CONTRATAAO-ATRAVES-DA-INTELIGENCIA>. Acesso em: 22 jul. 2024.

AL-HARAZNEH, Y. M.; SILA, I. 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)**, v. 29, n. 2, p. 118-147, 2021. Disponível em: <https://hal.science/hal-03188227/document>. Acesso em: 12 set. 2024.

ALMEIDA, K. S.; FERNANDES, M. G. B. Um estudo bibliográfico sobre a utilização de inteligência artificial nas empresas. **Caderno Progressus**, v. 4, n. 7, p. 30-41, 2024. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjFw5Wbj6GKAxUpCrkGHSu1Gu4QFnoECBcQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.cadernosuninter.com%2Findex.php%2Fprogressus%2Farticle%2Fview%2F3121&usg=AOvVaw3DJaTFYq833TjV6iZQvP3w&opi=89978449>. Acesso em: 12 set. 2024. <sup>(\*)4</sup>

ATANAZIO, A. *et al.* A Inteligência Artificial transformando o RH do futuro: um estudo de caso sobre a tecnologia e a diversidade no mercado de trabalho. **Refas -Revista Fatec Zona Sul**, v. 7, n. 4, p. 1–16, 2021. Disponível em:

<https://www.revistarefas.com.br/RevFATECZS/article/view/488>. Acesso em: 18 mar. 2024. <sup>(\*)</sup>

AVELAR, C. F. P.; SILVA, Y. M.; SARAIVA, H. L. Tecnologia aplicada ao recrutamento e seleção: mudanças divulgadas e resultados percebidos no uso de soluções oferecidas por HR Techs brasileiras. **Gestão e Sociedade**, v. 15, n. 43, p. 1, 20 nov. 2021. Disponível em: <https://ges.face.ufmg.br/index.php/gestoesociedade/article/view/3490>. Acesso em: 11 jul. 2024. <sup>(\*)</sup>

BAIA, C. **Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção**: descubra mais. 2024. Gupy. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/inteligencia-artificial-no-recrutamento-e-selecao#>. Acesso em: 22 jul. 2024.

BANOV, M. R. **Recrutamento e Seleção com Foco na Transformação Digital**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

BARBOSA, C. C. *et al.* **O impacto da inteligência artificial na gestão de recursos humanos no processo de recrutamento e seleção**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração) – Etec Paulino Botelho, São Carlos, 2024. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjTyOvFq6AKaxW2CbkGHQvhLCgQFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Fric.cps.sp.gov.br%2Fhandle%2F123456789%2F21612&usg=AOvVaw3h7Bernvfz3-1R-\\_wrRtQo&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjTyOvFq6AKaxW2CbkGHQvhLCgQFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Fric.cps.sp.gov.br%2Fhandle%2F123456789%2F21612&usg=AOvVaw3h7Bernvfz3-1R-_wrRtQo&opi=89978449). Acesso em: 04 nov. 2024. <sup>(\*)</sup>

<sup>4</sup> <sup>(\*)</sup> Referências utilizadas na Bibliometria.

BARBOSA, J. V. G. **Linkya chatbot para recrutamento e seleção**. 2022. 92 f. Dissertação (Mestrado em Ciência, Tecnologia e Inovação) – Escola de Ciências e Tecnologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/52694>. Acesso em: 22 jul. 2024.

BARBOSA, L. M.; PORTES, L. A. F. A inteligência artificial. **Revista Tecnologia Educacional**, n. 236, p. 16-27, 2023. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiewoay6kqGKAxWiFrkGHdGEK4QFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Ffabr-br.org.br%2Fwp-content%2Fuploads%2F2023%2F03%2FRTE\\_236.pdf&usg=AOvVaw3psX9p5RApo3ys8as9JF44&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiewoay6kqGKAxWiFrkGHdGEK4QFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Ffabr-br.org.br%2Fwp-content%2Fuploads%2F2023%2F03%2FRTE_236.pdf&usg=AOvVaw3psX9p5RApo3ys8as9JF44&opi=89978449). Acesso em: 22 jul. 2024.

BARBOZA, C. Artificial Intelligence and Hr: The new wave of Technology. **Journal of Advances in Social Science and Humanities**, v. 5, n. 4, p. 715-720, 2019. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiAlbX\\_kqGKAxVNIJUCHRWVD9IQFnoECBEQAQ&url=https%3A%2F%2Fjassh.info%2Findex.php%2Fjassh%2Farticle%2Fview%2F429%2F1074&usg=AOvVaw1F7tX7QnZMJiVg8JrOtF0k&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiAlbX_kqGKAxVNIJUCHRWVD9IQFnoECBEQAQ&url=https%3A%2F%2Fjassh.info%2Findex.php%2Fjassh%2Farticle%2Fview%2F429%2F1074&usg=AOvVaw1F7tX7QnZMJiVg8JrOtF0k&opi=89978449). Acesso em: 22 jul. 2024.

BARRETO JUNIOR, I. F.; VENTURI JUNIOR, G. Inteligência Artificial e seus efeitos na Sociedade da Informação. *In*: LISBOA, R. S. **O Direito na Sociedade da Informação IV: movimentos sociais, tecnologia e atuação do estado**. São Paulo: Almedina, 2020. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwia3ofQk6GKAxXXHLkGHeeQCUAQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Fbdjur.stj.jus.br%2Fjspui%2Fbitstream%2F2011%2F153760%2Fdireito\\_sociedade\\_informacao\\_lisboa\\_1.ed.pdf&usg=AOvVaw0EarAdXQvqV7u0GCqCSnmQ&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwia3ofQk6GKAxXXHLkGHeeQCUAQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Fbdjur.stj.jus.br%2Fjspui%2Fbitstream%2F2011%2F153760%2Fdireito_sociedade_informacao_lisboa_1.ed.pdf&usg=AOvVaw0EarAdXQvqV7u0GCqCSnmQ&opi=89978449). Acesso em: 22 jul. 2024.

BARROS, S. T. *et al.* O ciclo de vida dos dados no contexto da pesquisa em user experience. **Encontros Bibli**, v. 28, p. 83434, 2023. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi736iPlaGKAxXPNrkGHYeIDC4QFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.scielo.br%2Fj%2Feb%2Fa%2FLVRCb7Qr8Ld7GsM8FWZd6SH%2F&usg=AOvVaw2Zh7aSM-uCvP2XqrLDAEZA&opi=89978449>. Acesso em: 22 jul. 2024.

BAUTISTA, S. N. 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**, v. 3, n. 1, p. 20-56, 2024. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi0psq3laGKAxUHFLkGHfSyMrkQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.fjp.mg.gov.br%2Findex.php%2Fcampo-de-publicas%2Farticle%2Fview%2F70&usg=AOvVaw30euJMeEFSgMwDfVmpxljw&opi=89978449>. Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

BELO, M. C. M. **Será que os robôs são entrevistadores justos? Uma análise sobre as experiências de seleção consoante o tipo de agente e o resultado**. 2024. 68 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da

Vida, Lisboa, 2024. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewieu4n1laGKAxXqJrkGHehPM\\_EQFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Frepositorio.ispa.pt%2Fhandle%2F10400.12%2F174&usg=AOvVaw28l\\_F0oCHsoXh5zvm4nWwC&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewieu4n1laGKAxXqJrkGHehPM_EQFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Frepositorio.ispa.pt%2Fhandle%2F10400.12%2F174&usg=AOvVaw28l_F0oCHsoXh5zvm4nWwC&opi=89978449). Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

BERKELAAR, B. L. Different ways new information technologies influence conventional organizational practices and employment relationships: the case of cybervetting for personnel selection. **Human Relations**, v. 70, n. 9, p. 1115-1140, 2017. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewj7mJfBl6GKAxW4ILkGHUNeEUEQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fpsycnet.apa.org%2Frecord%2F2017-33492-004&usg=AOvVaw27q3YAQ44ImjwVcNYqerHF&opi=89978449>. Acesso em: 22 jul. 2024.

BIBERG, J. M. M. **Mídias sociais em processos de recrutamento & seleção**: um estudo pela perspectiva de recrutadores e selecionadores brasileiros. 2019. 101 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2019. Disponível em:

<https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/4c5617a4-96c2-434d-838d-42d8761eb209/content>. Acesso em: 11 ago. 2024.

BLUMEN, D.; CEPellos, V. M. Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 21, n. 2, 2023. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/cebape/a/5GNmGM3h3Yfrg96TX8mcTMC/>. Acesso em: 16 set. 2024. (\*)

BUENO, A M.; MOURA, D. O.; SILVA, V. **Consultoria de recursos humanos: empresa techgenius**. 2023. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em recursos humanos) - Escola Técnica Estadual ETEC Irmã Agostina, São Paulo, 2023. Disponível em:

<https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/16395>. Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

CABRAL, J. A.; NUNES, S. **A inteligência artificial no departamento de recursos humanos**: um estudo de caso sobre a ia no processo de recrutamento e seleção. 2021. 16 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos) – Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, Mogi das Cruzes, 2021.

Disponível em:

[https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/5924/1/gestao\\_de\\_recursos\\_humanos\\_2021\\_1\\_jose\\_ant%c3%b4nio\\_cabral\\_a\\_inteligencia\\_artificial\\_no\\_departamento\\_de\\_recursos\\_humanos\\_um%20estudo\\_de\\_caso\\_sobre\\_a\\_%20ia\\_no\\_processo\\_de\\_recrutamento\\_e\\_selecao.pdf](https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/5924/1/gestao_de_recursos_humanos_2021_1_jose_ant%c3%b4nio_cabral_a_inteligencia_artificial_no_departamento_de_recursos_humanos_um%20estudo_de_caso_sobre_a_%20ia_no_processo_de_recrutamento_e_selecao.pdf).

Acesso em: 11 ago. 2024.

CAMPAGNOLLO, D. R. **Integração estratégica entre gestão de pessoas e tecnologia da informação**: uma abordagem recíproca de sinergia organizacional. 2024. 72 f. Monografia (Especialização em Gestão de Tecnologia da Informação) – Campus Frederico Westphalen, Universidade Federal de Santa Maria, Frederico Westphalen - RS, 2024. Disponível em:

[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/33220/TCCE\\_GTI\\_2024\\_CAMPAGNOLLO\\_DEISY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/33220/TCCE_GTI_2024_CAMPAGNOLLO_DEISY.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

CARVALHO, A. C. O.; ARAÚJO, E. V.; ALVES, L. A. R. **A era digital**: inteligência

artificial nos recursos humanos. 2023. 22 f. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em Recursos Humanos) – Escola Técnica Estadual ETEC de Sapopemba, Fazenda da Juta, São Paulo, 2023. Disponível em:  
[https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/14786/1/recursoshumanos\\_2023\\_1\\_%20anaclaudia\\_aeradigitailinteligenciaartificial.pdf](https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/14786/1/recursoshumanos_2023_1_%20anaclaudia_aeradigitailinteligenciaartificial.pdf). Acesso em: 16 mar. 2024.

CARVALHO, A. L. Z. *et al.* Fatores de Sucesso da Utilização do Big Data para Captação e Seleção de Talentos. **Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia**, v. 1, n. 7, p. 301, 2024. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjlkvHcnqGKAxV7O7kGHwB4HTcQFnoECBcQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.fateczl.edu.br%2Findex.php%2Fengetec\\_revista%2Farticle%2Fview%2F184&usg=AOvVaw2p9QK8NBs\\_ZyFt9J1YYq\\_G&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjlkvHcnqGKAxV7O7kGHwB4HTcQFnoECBcQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.fateczl.edu.br%2Findex.php%2Fengetec_revista%2Farticle%2Fview%2F184&usg=AOvVaw2p9QK8NBs_ZyFt9J1YYq_G&opi=89978449). Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

CARVALHO, D. V. *et al.* 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**, v. 1, n. 7, p. 313, 2024. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjcv6Vn6GKAxU5PrkGHe6YDkcQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.fateczl.edu.br%2Findex.php%2Fengetec\\_revista%2Farticle%2Fview%2F187&usg=AOvVaw1cDX9pbexLm186xT\\_cbety&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjcv6Vn6GKAxU5PrkGHe6YDkcQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.fateczl.edu.br%2Findex.php%2Fengetec_revista%2Farticle%2Fview%2F187&usg=AOvVaw1cDX9pbexLm186xT_cbety&opi=89978449). Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

CASSIANO, C. N.; LIMA, L. C.; ZUPPANI, T. S. A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional. **NAVUS-Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 6, n. 2, p. 52-67, 2016. Disponível em: <https://navus.sc.senac.br/navus/article/view/362>. Acesso em: 20 out. 2024. (\*)

CHAGAS, M. M. D.; COSTA, D. V. F.; PARADELA, V. C. Startups de gestão de pessoas no Brasil: um estudo exploratório sobre os seus propósitos e as soluções ofertadas. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 253-277, 2022. Disponível em:  
<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1312>. Acesso em: 30 set. 2024.

CHUEKE, G. V.; AMATUCCI, M. Métodos de sistematização de literatura em estudos científicos: bibliometria, meta-análise e revisão sistemática. **Internext**, v. 17, n. 2, p. 284-292, 2022. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewib2PaAq6WKAxV7FLkGHUvdCPkQFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Finternext.espm.br%2Finternext%2Farticle%2Fview%2F704%2F463&usg=AOvVaw1Zp8d5s6na41ITDgBDREuB&opi=89978449>. Acesso em: 30 set. 2024.

COELHO JÚNIOR, A. C. F.; 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**, v. 2, n. 4, p. 176-178, 2024. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjz1dbdqqaKAXUWFLkGHUf0J5UQFnoECCAQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.revistaowl.com.br%2Findex.php%2Fowl%2Farticle%2Fview%2F261&usg=AOvVaw1SNUUyUM1cYQYd2DFJI51T&opi=89978449>. Acesso em: 04 nov. 2024. (\*)

COSME, B. B.; OLIVEIRA, M. S. P.; LONGHINI, T. M. Proposta de design de serviço para

a construção do processo de recrutamento e seleção remoto em uma empresa de tecnologia.

**Revista Produção Online**, v. 24, n. 2, p. 5159-5159, 2024. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjBrM6puKOKAxX\\_rJUCHUSjLNQQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.producaoonline.org.br%2Frpo%2Farticle%2Fview%2F5159&usg=AOvVaw0zb7QEwxdGKoGe4v23mQOl&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjBrM6puKOKAxX_rJUCHUSjLNQQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.producaoonline.org.br%2Frpo%2Farticle%2Fview%2F5159&usg=AOvVaw0zb7QEwxdGKoGe4v23mQOl&opi=89978449). Acesso em: 30 set. 2024. <sup>(\*)</sup>

COSTA, L. F. A. **Microsoft Teams aplicado à docência**: um projeto de formação e inovação pedagógica no ensino básico e secundário. 2021. 182 f. Dissertação (Mestrado em Pedagogia do Elearning) – Universidade Aberta, Portugal, 2021. Disponível em:

<https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/11524https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/11524>. Acesso em: 22 ago. 2024.

COSTA, V. P. **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. 2018. 104 f. Dissertação (Mestrado Executivo em Gestão Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/c08d972b-6475-4d39-979e-259dd0fbf574>. Acesso em: 11 ago. 2024. <sup>(\*)</sup>

COZMAN, F. G.; PLONSKI, G. A.; NERI, H. **Inteligência artificial**: avanços e tendências.

Universidade de São Paulo: Instituto de Estudos Avançados, 2021. Disponível

em: [www.livrosabertos.abcd.usp.br/portaldelivrosUSP/catalog/book/650](http://www.livrosabertos.abcd.usp.br/portaldelivrosUSP/catalog/book/650) . Acesso em 10 dez. 2024.

CRUZ, A. B. *et al.* O impacto da pandemia no processo de recrutamento e seleção das

organizações. **Revista Mangaio Acadêmico**, v. 7, n. 1, p. 110-123, 2022. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjYIOiSuaOKAxVZFLkGHT\\_5DIYQFnoECBcQAQ&url=https%3A%2F%2Ffestacio.periodicoscientificos.com.br%2Findex.php%2Fmangaio%2Farticle%2Fview%2F1614&usg=AOvVaw2xkzVQcIu03kIKM-n3QgRZ&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjYIOiSuaOKAxVZFLkGHT_5DIYQFnoECBcQAQ&url=https%3A%2F%2Ffestacio.periodicoscientificos.com.br%2Findex.php%2Fmangaio%2Farticle%2Fview%2F1614&usg=AOvVaw2xkzVQcIu03kIKM-n3QgRZ&opi=89978449). Acesso em 10 dez. 2024.

CUSCIANO, D. T. A discriminação algorítmica nas contratações laborais digitais. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**, v. 90, n. 3, p. 45-60, 2024. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiPqLKqtqaKAxVGLrkGHTbSBVEQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.tst.jus.br%2Frtst%2Farticle%2Fview%2F91&usg=AOvVaw2XJm9rRXmoQEp2hdwL031X&opi=89978449>. Acesso em: 22 jul. 2024. <sup>(\*)</sup>

DEVIPRASAD, M.; SHARMA, R.; SINGH, A. The Machine Learning-Based Task Automation Framework for Human Resources. **Journal of Emerging Trends in Computing and Information Sciences**, v. 14, n. 3, p. 20-32, 2023. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjbi4mquaOKAxU2LbkGHcyVFzUQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.mdpi.com%2F2673-4591%2F59%2F1%2F63&usg=AOvVaw0SXpf8QFR-3VF4PYmdEEdb&opi=89978449>. Acesso em: 10 mar. 2024.

DINIS, F. A. S. P. **Principais Dilemas Éticos das Novas Tecnologias de Informação**:

survey teórico exploratório. 2019. 39 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) – Universidade de Lisboa, Lisboa, 2019. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiKt-GJvKOKAxVCLLkGHR7YF04QFnoECBQQAaw&url=https%3A%2F%2Fwww.repository.ufl.pt%2Fbitstream%2F10400.5%2F19318%2F1%2FDM-FASPD-2019.pdf&usg=AOvVaw3o01GeXMstnAXop--Im\\_rK&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiKt-GJvKOKAxVCLLkGHR7YF04QFnoECBQQAaw&url=https%3A%2F%2Fwww.repository.ufl.pt%2Fbitstream%2F10400.5%2F19318%2F1%2FDM-FASPD-2019.pdf&usg=AOvVaw3o01GeXMstnAXop--Im_rK&opi=89978449). Acesso em: 22 ago. 2024.

DUBOULAY, B. Inteligência Artificial na Educação e Ética. **Re@D - Revista de Educação A Distância e Elearning**, v. 6, n. 1, 2023. Disponível em: [https://revistas.rcaap.pt/lead\\_read/article/view/32242](https://revistas.rcaap.pt/lead_read/article/view/32242). Acesso em: 11 jul. 2024.

ELSEVIER, S. Scopus. **Revista Áudio e Base de dados**, v. 1, p. 8, 2024. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjQoM2KrKWKAxVJHbkGHwzSEJEQFnoECBEQAQ&url=https%3A%2F%2Fcontents.bc.unicamp.br%2Fpas%2Findex.php%2Fjad%2Farticle%2Fview%2F296&usg=AOvVaw3c6dEUcjKa0o\\_\\_XPgVZaJs&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjQoM2KrKWKAxVJHbkGHwzSEJEQFnoECBEQAQ&url=https%3A%2F%2Fcontents.bc.unicamp.br%2Fpas%2Findex.php%2Fjad%2Farticle%2Fview%2F296&usg=AOvVaw3c6dEUcjKa0o__XPgVZaJs&opi=89978449). Acesso em: 20 nov. 2024.

ESET. **Uso de IA nas seleções de emprego apresenta riscos de segurança**. 2024. Disponível em: <https://www.eset.com/br/sobre/imprensa/comunicados-de-imprensa/comunicados-de-imprensa/uso-de-ia-nas-selecoes-de-emprego-apresenta-riscos-de-seguranca/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

FERNANDES, A. A. **Gestão de recursos humanos na era digital**: recrutamento de pessoas via redes sociais. 2021. 112 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional) – Universidade Lusíada, Lisboa, 2021. Disponível em: [http://dspace.lis.ulusiada.pt/bitstream/11067/6047/1/mgrhao\\_adelisa\\_fernandes\\_dissertacao.pdf](http://dspace.lis.ulusiada.pt/bitstream/11067/6047/1/mgrhao_adelisa_fernandes_dissertacao.pdf). Acesso em: 15 set. 2024.

FERREIRA, B. P. **Inteligência artificial no recrutamento e seleção**: amiga ou inimiga?: percepções e atitudes de profissionais de recrutamento e seleção portugueses. 2020. 98 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultadoria Organizacional) – Iscte - Instituto Universitário de Lisboa, Portugal, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/21871>. Acesso em: 10 mar. 2024. (\*)

FRAGA, A. M. *et al.* As diversidades da diversidade: revisão sistemática da produção científica brasileira sobre diversidade na administração (2001-2019). **Cadernos Ebape. Br**, v. 20, n. 1, p. 1-19, 2022. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjCmYDvuqOKAxXgCrkGHc\\_SKPYQFnoECAoQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.fgv.br%2Fcadernosebape%2Farticle%2Fview%2F85305&usg=AOvVaw1gi7mVlwDbEU4WBgM0k1Dt&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjCmYDvuqOKAxXgCrkGHc_SKPYQFnoECAoQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.fgv.br%2Fcadernosebape%2Farticle%2Fview%2F85305&usg=AOvVaw1gi7mVlwDbEU4WBgM0k1Dt&opi=89978449). Acesso em: 10 mar. 2024.

FRANCIS, H.; PARKES, C.; REDDINGTON, M. E-HR and international HRM: A critical perspective on the discursive framing of e-HR. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 25, n. 10, p. 1327-1350, 2014. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2013.870309>. Acesso em: 16 set. 2024.

FREITAS, A. S. S. L. **Recrutamento online em Portugal**: o olhar dos recrutadores. 2023. 52 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia das Organizações, Social e do Trabalho) – Faculdade

de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto, Porto, 2023. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/155930>. Acesso em: 22 jul. 2024. <sup>(\*)</sup>

FÜRST, M. E. **Aceitação e uso de inteligência artificial no ambiente empresarial: um estudo comparativo Brasil-Portugal**. 2024. 92 f. Dissertação (Mestrado em Gestão das Organizações) – Instituto Politécnico de Bragança, Bragança, 2024. Disponível em: <https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/29836>. Acesso em: 11 jul. 2024. <sup>(\*)</sup>

GANATRA, K. *et al.* Artificial Intelligence in Human Resource: The Key to Successful Recruiting and Performance Management. **International Journal of Management and Applied Science**, v. 10, n. 2, p. 45-53, 2024. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjf0rTcv6OKAxUkppUCHRulDVcQFnoECBwQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.granthaalayahpublication.org%2FArts-Journal%2FShodhKosh%2Farticle%2Fview%2F1351&usg=AOvVaw2wJB49Aa8wduHg7W3UbRg\\_&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjf0rTcv6OKAxUkppUCHRulDVcQFnoECBwQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.granthaalayahpublication.org%2FArts-Journal%2FShodhKosh%2Farticle%2Fview%2F1351&usg=AOvVaw2wJB49Aa8wduHg7W3UbRg_&opi=89978449) Acesso em: 16 set. 2024.

GARCIA, A. R. **O uso da inteligência artificial na gestão de pessoas: uma análise bibliométrica**. 2022. 36 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/34185/1/UsoInteligenciaArtificial.pdf>. Acesso em: 15. set. 2024.

GARCIA, C. B. **Discriminação e inteligência artificial: análise dos algoritmos nos processos de recrutamento no cenário laboral e dos principais perfis trabalhistas afetados**. 2024. 25 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito e Ciências do Estado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2024. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/279612/001211752.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 11 ago. 2024. <sup>(\*)</sup>

GARCIA, P. S. R.; KLEINSCHMIDT, J. H. Tecnologias Emergentes de Conectividade na IoT: estudo de redes LPWAN. *In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE TELECOMUNICAÇÕES E PROCESSAMENTO DE SINAIS*, 35., 2017, São Pedro. **Anais [...]**. São Pedro: SBRT, 2017. p. 1009-1013. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjt-PWIwKOKAxXbqZUCHT8uDYUQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fbiblioteca.sbrrg.br%2Farticlefile%2F618.pdf&usg=AOvVaw2zFd8z\\_98BuAFc2mxxpzh2&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjt-PWIwKOKAxXbqZUCHT8uDYUQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fbiblioteca.sbrrg.br%2Farticlefile%2F618.pdf&usg=AOvVaw2zFd8z_98BuAFc2mxxpzh2&opi=89978449). Acesso em: 22 ago. 2024.

GEETHA, R.; BHANUSREE, R. D. Recruitment through Artificial Intelligence: A Conceptual Study. **International Journal of Mechanical Engineering and Technology**, v. 9, n. 7, p. 63-70, 2018. Disponível em: <http://www.iaeme.com/IJMET/issues.asp?JType=IJMET&VType=9&IType=7>. Acesso em: 11 ago. 2024.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/>. Acesso em: 18 nov. 2024.

GLICERIO, F. S. *et al.* **Recrutamento e seleção através do ‘app *recrutatek*’**: tecnologia a

favor do recrutamento e seleção. 2024. 33 f. TCC (Curso Técnico em Recursos Humanos) – Etec Prof. Dr. José Dagnon, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/20887>. Acesso em: 22 ago. 2024. (\*)

GODOY, A. B. F.; PRIGNACCA, M.; CRUZ, E. Ferramentas de IA aplicadas à Gestão de Projetos e processos: uma Experiência com Chatbot. **Revista FIBinova**, v. 3, n. 3, 2023.

Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjzk4u5xqOKAxUKILkGHXWAKOgQFnoECA8QAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.fibbauru.br%2Ffibinova%2Farticle%2Fdownload%2F678%2F588%2F1591&usg=AOvVaw1dEKt0vqdNnZ7\\_DAVqTpYz&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjzk4u5xqOKAxUKILkGHXWAKOgQFnoECA8QAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.fibbauru.br%2Ffibinova%2Farticle%2Fdownload%2F678%2F588%2F1591&usg=AOvVaw1dEKt0vqdNnZ7_DAVqTpYz&opi=89978449). Acesso em: 22 ago. 2024.

GOMES, G. P. *et al.* Inteligência Artificial como Recurso de Avaliação das Soft Skills no Recrutamento e Seleção. **Revista Brasileira em Tecnologia da Informação**, v. 5, n. 2, p. 121-146, 2023. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiJttvoxqOKAxW1G7kGHUd6DV8QFnoECBMQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.fateccampinas.com.br%2Frbti%2Findex.php%2Ffatec%2Farticle%2Fview%2F130&usg=AOvVaw1lj\\_y2TpHmUvnS6eO5Ni-L&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiJttvoxqOKAxW1G7kGHUd6DV8QFnoECBMQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.fateccampinas.com.br%2Frbti%2Findex.php%2Ffatec%2Farticle%2Fview%2F130&usg=AOvVaw1lj_y2TpHmUvnS6eO5Ni-L&opi=89978449). Acesso em: 12 set. 2024.

GONZALEZ, R.; GASCO, J.; LLOPIS, J. Information and communication technologies and human resources in hospitality and tourism. **International Journal Of Contemporary Hospitality Management**, v. 32, n. 11, p. 3545-3579, 2020. Disponível em:

[https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/110458/2/Gonzalez\\_etal\\_2020\\_IJCHM\\_preprint.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/110458/2/Gonzalez_etal_2020_IJCHM_preprint.pdf). Acesso em: 12 set. 2024.

GULINI, A. S.; INÁCIO, F. D. As Redes Sociais como Ferramenta no Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas. **Revista de Extensão e Iniciação Científica da UNISOCIESC**, v. 3, n. 2, p. 26-35, 2016. Disponível em:

<https://dalfovo.com/ojs/index.php/reis/article/view/43>. Acesso em: 04 nov. 2024. (\*)

HENRIQUES, L. O. P. **When AI meets HR**: um estudo sobre a intenção de uso da IA pelos profissionais de RH. 2024. 67 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e das Organizações) – ISPA - Instituto Universitário, Lisboa, 2024. Disponível em:

<https://repositorio.ispa.pt/handle/10400.12/304?locale=en>. Acesso em: 11 jul. 2024. (\*)

JATOBÁ, M. N. **Inteligência artificial no recrutamento & seleção**: inovação e seus impactos para a gestão de recursos humanos. 2020. 70 f. Dissertação (Mestrado em Gestão das Organizações) – UNIFACS, Universidade de Salvador, Instituto Politécnico de Bragança, Bragança, 2020. Disponível em: <https://tede.unifacs.br/tede/handle/tede/829#preview-link0>. Acesso em 16 nov. 2024. (\*)

KAUFMAN, D. **Desmistificando a inteligência artificial**. Belo Horizonte: Autêntica, 2022.

KHAN, A. *et al.* Dynamics of Human Resource Management Strategies and Practices During Crisis: A Silver Lining for Organizations. **International Journal of Human Resource Studies**, v. 13, n. 1, p. 75-90, 2023. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjuhJDMx6OKAxX2KLkGHadqJboQFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ijhrstudies.com%2Farticle%2Fview%2F1301>



2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F373824662\_DYNAMICS\_OF\_HUMAN\_RESOURCE\_MANAGEMENT\_HRM\_STRATEGIES\_AND\_PRACTICES\_A\_SILVER\_LINING\_FOR\_ORGANIZATIONS\_DURING\_COVID-19\_PANDEMIC&usg=AOvVaw0sfJn6tcOpuEzFwtsOCdp5&opi=89978449. Acesso em 16 nov. 2024.

KLAUS, J. **Recrutamento e seleção apoiados por inteligência artificial**. 2022. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) – Universidade Feevale, Novo Hamburgo, 2022. Disponível em: [https://tconline.feevale.br/tc/files/0001\\_5642.pdf](https://tconline.feevale.br/tc/files/0001_5642.pdf). Acesso em: 15 set. 2024.

KOT, S. *et al.* The role of artificial intelligence recruitment and quality to explain the phenomenon of employer reputation. **Journal of Business Economics and Management**, v. 22, n. 4, p. 867–883, 2021. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjyoZKNyKOKAxXJBLkGHTUPFvkQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F351589792\\_THE\\_ROLE\\_OF\\_ARTIFICIAL\\_INTELLIGENCE\\_RECRUITMENT\\_AND\\_QUALITY\\_TO\\_EXPLAIN\\_THE\\_PHENOMENON\\_OF\\_EMPLOYER\\_REPUTATION&usg=AOvVaw2RVn8n32070XY9f66adYar&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjyoZKNyKOKAxXJBLkGHTUPFvkQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F351589792_THE_ROLE_OF_ARTIFICIAL_INTELLIGENCE_RECRUITMENT_AND_QUALITY_TO_EXPLAIN_THE_PHENOMENON_OF_EMPLOYER_REPUTATION&usg=AOvVaw2RVn8n32070XY9f66adYar&opi=89978449). Acesso em: 15 set. 2024.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos**. 3. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788571441262/>. Acesso em: 10 out. 2024.

LAMB, L. C. 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., 2020, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2020. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/357240044\\_O\\_Futuro\\_do\\_Trabalho\\_Pos-Pandemia\\_de\\_COVID-19\\_Reflexoes\\_sobre\\_os\\_Impactos\\_da\\_Inteligencia\\_Artificial\\_Ciencia\\_e\\_Educacao](https://www.researchgate.net/publication/357240044_O_Futuro_do_Trabalho_Pos-Pandemia_de_COVID-19_Reflexoes_sobre_os_Impactos_da_Inteligencia_Artificial_Ciencia_e_Educacao). Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

LEANDRO, L. S. *et al.* Gestão de Projetos de IA em RH Visando Mitigação de Riscos do Viés Cognitivo do Seleccionador. **Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia**, v. 1, n. 5, p. 36-61, 2024. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjaqZzhyaOKAxXfGLkGHX5FBfgQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.fateczl.edu.br%2Findex.php%2Fengetec\\_revista%2Farticle%2Fview%2F154&usg=AOvVaw1r-JSmBM6nljaL0XklTSoW&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjaqZzhyaOKAxXfGLkGHX5FBfgQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.fateczl.edu.br%2Findex.php%2Fengetec_revista%2Farticle%2Fview%2F154&usg=AOvVaw1r-JSmBM6nljaL0XklTSoW&opi=89978449). Acesso em: 20 out. 2024. (\*)

LEMES, A. G.; WESCHENFELDER, G. A influência das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção. **Gestão Contemporânea: Revista de Negócios da Cesuca**, v. 2, n. 3, p. 19-39, 2015. Disponível em: [https://www.academia.edu/24946180/A\\_Influ%C3%Aancia\\_das\\_redes\\_sociais\\_virtuais\\_nos\\_processos\\_de\\_recrutamento\\_e\\_sele%C3%A7%C3%A3o](https://www.academia.edu/24946180/A_Influ%C3%Aancia_das_redes_sociais_virtuais_nos_processos_de_recrutamento_e_sele%C3%A7%C3%A3o). Acesso em: 20 out. 2024.

LIMA, A. S. H.; RABELO, A. A. A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional. **Revista Psicologia, Diversidade e Saúde**, v. 7, n. 1, p. 139-148,

2018. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjm7475mKaKAxU4HbkGHaoKC4kQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww5.bahiana.edu.br%2Findex.php%2Fpsicologia%2Farticle%2Fview%2F1697&usg=AOvVaw3Y3iQDN0iCyB8SEtFR8QDh&opi=89978449>. Acesso em: 20 out. 2024. (\*)

LINKEDIN. **LinkedIn**. 2021. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiQ6OCgr6WKAxW9JLkGHTqTB2EQFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Fbr.linkedin.com%2F&usg=AOvVaw2SBY71\\_GSJomHDS9LB4qMx&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiQ6OCgr6WKAxW9JLkGHTqTB2EQFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Fbr.linkedin.com%2F&usg=AOvVaw2SBY71_GSJomHDS9LB4qMx&opi=89978449). Acesso em: 20 out. 2024.

LOPES, J. R. G. M. **A inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção:**

perspectivas dos gestores de recursos humanos sobre riscos e desafios. 2021. 12 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Empresariais) – Universidade de Lisboa, 2021. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiQxLH8yaOKAxUiHLkGHTfXGRYQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fsearch.proquest.com%2Fopenview%2Fcd01116ff347dbc7d42896d9626316b5%2F1%3Fpq-origsite%3Dgscholar%26cbl%3D2026366%26diss%3Dy&usg=AOvVaw3Z3FnzchqSlrnUGIDKuzpg&opi=89978449>. Acesso em: 20 out. 2024.

LUDERMIR, T. B. Inteligência Artificial e Aprendizado de Máquina: estado atual e tendências. **Estudos Avançados**, v. 35, p. 85-94, 2021. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwir1tL4r6WKAxXegWEGHfIOB4IQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.scielo.br%2Fj%2Ffea%2Fa%2FwXBdv8yHBV9xHz8qG5RCgZd&usg=AOvVaw0UetEDvcCsllSND5wTnvK&opi=89978449>. Acesso em: 20 out. 2024.

MACEDO, J. B.; SORENTE, J. R.; ROCHA, M. L. S. **Uso de ferramenta chatbot na gestão de pessoas**. 2024. 13 f. TCC (Curso Técnico em Recursos Humanos) – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Barreto - SP, 2024. Disponível em:

[https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/24089/1/recursos\\_humanos\\_2024\\_1\\_julia\\_barato\\_macedo\\_uso\\_da\\_ferramenta\\_chatboot\\_na%20gest%C3%A3o\\_de\\_pessoas.pdf](https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/24089/1/recursos_humanos_2024_1_julia_barato_macedo_uso_da_ferramenta_chatboot_na%20gest%C3%A3o_de_pessoas.pdf). Acesso em: 11 jul. 2024.

MACHADO, L. M. O. 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**, v. 5, n. 1, p. 10-20, 2016. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjZuMKLy6OKAxWDErkGHfkWBTwQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.ufpr.br%2Fatoz%2Farticle%2Fview%2F44035&usg=AOvVaw3B3Cv4teCWhE18x0o9xGym&opi=89978449>. Acesso em: 11 jul. 2024. (\*)

MAGNOLO, T. S.; WHITAKER, A. M. C. As relações de poder com a IA: perspectivas corporativistas no campo da Comunicação. **Organicom**, v. 21, n. 44, p. 55-70, 2024.

Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjk8IrJsKaKAxUjCrkGHVrHFJYQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.revistas.usp.br%2Forganicom%2Farticle%2Fview%2F220292&usg=AOvVaw0\\_TYgb](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjk8IrJsKaKAxUjCrkGHVrHFJYQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.revistas.usp.br%2Forganicom%2Farticle%2Fview%2F220292&usg=AOvVaw0_TYgb)

HOE8zx4pgM5RkFTr&opi=89978449. Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

MARIANO, J. A. P.; GUALTER, P. L. O. **Explorando o RH 4.0**: como a revolução digital está moldando a gestão de recursos humanos. 2024. 15 f. TCC (Curso Técnico em Recursos Humanos) – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Barreto - SP, 2024. Disponível em: [https://ric-cps.eastus2.cloudapp.azure.com/bitstream/123456789/24198/1/recursos\\_humanos\\_2024\\_1\\_J%c3%a9ssica%20Aparecida%20Pereira%20Mariano\\_Explorando\\_o\\_RH%204.0\\_Como\\_a\\_R%20evolu%c3%a7%c3%a3o\\_Digital\\_est%c3%a1\\_Moldando\\_a\\_Gest%c3%a3o\\_de\\_Recursos\\_Humanos.pdf](https://ric-cps.eastus2.cloudapp.azure.com/bitstream/123456789/24198/1/recursos_humanos_2024_1_J%c3%a9ssica%20Aparecida%20Pereira%20Mariano_Explorando_o_RH%204.0_Como_a_R%20evolu%c3%a7%c3%a3o_Digital_est%c3%a1_Moldando_a_Gest%c3%a3o_de_Recursos_Humanos.pdf). Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

MARTINS, A. M. P. **Papel da utilização do LinkedIn como ferramenta de marketing digital para empresas B2B**. 2024. 69 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Marketing) – Instituto Português de Administração de Marketing, Porto, 2024. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/52699?mode=full>. Acesso em: 11 ago. 2024.

MATOS, N. S. *et al.* O impacto das ferramentas tecnológicas no processo de recrutamento e seleção: desafios e possibilidades. **Negócios em projeção**, v. 15, n. 1, 2024. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjKOL2W0KOKAxXQPrkGHYEILMMQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fprojecaociencia.com.br%2Findex.php%2FProjecao1%2Farticle%2Fview%2F2360&usg=AOvVaw2xPXmnYU2TXouDTaaOYEK0&opi=89978449>. Acesso em: 11 ago. 2024. (\*)

MCCARTHY, J. *et al.* A proposal for the dartmouth summer research project on artificial intelligence, august 31, 1955. **AI magazine**, v. 27, n. 4, p. 12-12, 2006. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwip\\_IXL0KOKAxWQHbkGHcL3DG0QFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Ffoj.aaai.org%2Faimagazine%2Findex.php%2Faimagazine%2Farticle%2Fview%2F1904&usg=AOvVaw3A-0nZGgiQxd347ehCZp7h&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwip_IXL0KOKAxWQHbkGHcL3DG0QFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Ffoj.aaai.org%2Faimagazine%2Findex.php%2Faimagazine%2Farticle%2Fview%2F1904&usg=AOvVaw3A-0nZGgiQxd347ehCZp7h&opi=89978449). Acesso em: 03 out. 2020.

MELO, A. C.; ANDRADE, J. N. T. Recrutamento e Seleção: Do Analógico ao Digital. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 17, n. 66, p. 126-142, 2023. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjEhJPvpKaKAXrGbkGHRp\\_AmEQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Ffidonline.emnuvens.com.br%2Ffid%2Farticle%2Fview%2F3767&usg=AOvVaw3aGIVOGD9LIyoLplD4pTrD&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjEhJPvpKaKAXrGbkGHRp_AmEQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Ffidonline.emnuvens.com.br%2Ffid%2Farticle%2Fview%2F3767&usg=AOvVaw3aGIVOGD9LIyoLplD4pTrD&opi=89978449). Acesso em: 03 out. 2020. (\*)

MENDES, F. A. N. **Gestão do RH 4.0**: digital, humano e disruptivo. São Paulo: Literare Books, 2021.

MENDONÇA, A. P. A. *et al.* Inteligência artificial - recursos humanos frente as novas tecnologias, posturas e atribuições. **Contribuciones a La Economía**, v. 2, p. 1–20, 2018. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/inteligencia-artificial.html>. Acesso em: 03 out. 2020. (\*)

MICHAILIDIS, M. P. Os desafios da IA e da blockchain nas práticas de recrutamento de RH. **Cyprus Review**, v. 30, n. 2, p. 169-180, 2018. Disponível em: [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=en&user=uf3vhvwAAAAJ&citation\\_for\\_view=uf3vhvwAAAAJ:rO6llkc54NcC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=uf3vhvwAAAAJ&citation_for_view=uf3vhvwAAAAJ:rO6llkc54NcC). Acesso em: 03 out. 2020.

MIRANDA, S. B. *et al.* Tecnologias digitais no processo de Recrutamento & Seleção de pessoas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13., 2023, Paraná. **Anais** [...]. Paraná: ConBRepro, 2023. Disponível em: [https://aprepro.org.br/conbrepro/anais/2023/arquivos/08072023\\_150820\\_64d13da004bbe.pdf](https://aprepro.org.br/conbrepro/anais/2023/arquivos/08072023_150820_64d13da004bbe.pdf). Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

MONTEIRO, João. **IA ganha espaço no recrutamento e aumenta a precisão das contratações**. 2024. IPNews - O Portal da Conectividade. Disponível em: <https://ipnews.com.br/ia-ganha-espaco-no-recrutamento-e-aumenta-a-precisao-das-contratacoes/>. Acesso em: 9 dez. 2024.

MOUTINHO, J. F. **PERSPECTIVAS: processos de recrutamento e seleção (R&S) on-line e o uso da inteligência artificial (IA) em R&S**. 2023. 39 f. TCC (Graduação em Administração) – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2023. Disponível em: [https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/5610/6/MONOGRAFIA\\_PerspectivasProcessosRecrutamento.pdf](https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/5610/6/MONOGRAFIA_PerspectivasProcessosRecrutamento.pdf). Acesso em: 22 jul. 2024.

MULHOLLAND, C.; FRAJHOF, I. Z. Entre as leis da robótica e a ética: regulação para o adequado desenvolvimento da Inteligência Artificial. In: BARBOSA, M. M. *et al.* **Direito Digital e Inteligência Artificial: diálogos entre Brasil e Europa**. Indaiatuba, SP: Foco, 2021. p. 65-80. Disponível em: <https://vlex.com.br/vid/as-leis-da-robotica-875663479>. Acesso em: 11 jul. 2024.

NASCIMENTO, G. J. F.; COUTO, L. L.; PERES, N. A. Inteligência artificial e seu impacto na gestão de pessoas. **Seven publicações acadêmicas**, 2024. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiZtazgtqaKAXXRJrkGHdPTGXoQFnoECBAQAQ&url=https%3A%2F%2Fsevenpublicacoes.com.br%2Fanais%2Farticle%2Fdownload%2F3912%2F7084%2F15898&usg=AOvVaw2oPPYok18KyCS5MRQXHTN9&opi=89978449>. Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

NASSER, G. M.; SILVA, W. R. **Revolução digital no recrutamento e seleção de talentos**. 2023. 34 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Gestão e Negócios, Universidade de Taubaté, Taubaté, 2023. Disponível em: <http://repositorio.unitau.br/jspui/handle/20.500.11874/6919>. Acesso em: 20 out. 2024.

NUNES, B. P. B. **Inteligência Artificial na GRH: competências necessárias aos gestores para a criação de valor**. 2019. 57 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) – Lisbon School Of Economics And Management, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2019. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/250589985.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2024.

O'BRIEN, J. A.; MARAKAS, G. M. **Administração de sistemas de informação**. 15. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580551112/>. Acesso em: 06 nov. 2024

OLIVEIRA, H. S. N.; SOUZA, J. P. C.; BRANCO, F. A. C. 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**, p. 101-111, 2024. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiYlrrn16OKAxVrF7kGHWbSPIgQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Feditoramanual.com.br%2Findex.php%2Fprincipal%2Farticle%2Fview%2F110&usg=AOvVaw27k5JTnIPCY1CdxpWYTGDA&opi=89978449>. Acesso em: 11 jul. 2024. <sup>(\*)</sup>

OLIVEIRA, J. A. F. **As contribuições do recrutamento online para o psicólogo afim de melhorar o processo de avaliação e seleção de candidatos**. 2022. 30 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) – Faculdade Anhanguera de Anápolis, Anápolis, 2022. Disponível em:

<https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/61567/1/JOSIANE%20APARECIDA%20FERNANDES%20DE%20OLIVEIRA.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2024. <sup>(\*)</sup>

PAIS, A. F. M. P. *et al.* Inteligência artificial generativa na seleção. *In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL INVESTIGAÇÃO E INTERVENÇÃO EM RECURSOS HUMANOS*, 12., 2024, Portugal. **Anais [...]**. Portugal: Universidade do Minho, 2024. p. 1-3. Disponível em: <https://parc.ipp.pt/index.php/iirh/article/view/6063/3385>. Acesso em: 11 jul. 2024.

PALOS-SÁNCHEZ, P. R.; SAURA, J. R.; REYES-MEDINA, M. Artificial Intelligence and Human Resources Management: A Bibliometric Analysis. **Technological Forecasting & Social Change**, v. 187, p. 1-15, 2022. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjL1tKD2qOKAxVRLrkGHdkNBaAQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.tandfonline.com%2Fdoi%2Ffull%2F10.1080%2F08839514.2022.2145631&usg=AOvVaw3PxnAXj9KXBJrAknqe0oS0&opi=89978449>. Acesso em: 11 jul. 2024.

PASHKEVICH, N. *et al.* Sustainability through the Digitalization of Industrial Machines: Complementary Factors of Fuel Consumption and Productivity for Forklifts with Sensors. **Sustainability**, v. 11, n. 23, p. 6708, 2019. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiY-aHV26OKAxXrD7kGHWGIpaYQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.mdpi.com%2F2071-1050%2F11%2F23%2F6708&usg=AOvVaw2NnFr63zuFUBhXrSZ\\_XYTl&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiY-aHV26OKAxXrD7kGHWGIpaYQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.mdpi.com%2F2071-1050%2F11%2F23%2F6708&usg=AOvVaw2NnFr63zuFUBhXrSZ_XYTl&opi=89978449). Acesso em: 11 jul. 2024.

PEREIRA, T. S.; COLOMBO, L. A transformação do recrutamento e seleção: o papel da inteligência artificial no setor de recursos humanos. **Editora Manual**, v. 3, 2024. Disponível em: <https://editoramanual.com.br/index.php/principal/article/view/68/68>. Acesso em: 20 out. 2024. <sup>(\*)</sup>

PINHEIRO, W. S. O uso de Inteligência Artificial no contexto empresarial: um estudo sobre a IA nas práticas de RH e de desenvolvimento humano. **Revista Foco**, v. 17, n. 5, p. 5190, 2024. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/5190>. Acesso em: 13 out. 2024. <sup>(\*)</sup>

PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. São Paulo: LTr, 2022.

PUCCINI, L. *et al.* 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**, v. 12, p. 1-12, 2022. Disponível

em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjpruTG3KOKAxX4BbkGHWruF\\_4QFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Fnavus.sc.senac.br%2Fnavus%2Farticle%2Fview%2F1718&usg=AOvVaw2o7L8Z4xbm8CuIBTCBYRo4&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjpruTG3KOKAxX4BbkGHWruF_4QFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Fnavus.sc.senac.br%2Fnavus%2Farticle%2Fview%2F1718&usg=AOvVaw2o7L8Z4xbm8CuIBTCBYRo4&opi=89978449). Acesso em: 13 out. 2024. (\*)

REIS, B. As transformadoras contribuições da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção de pessoal das organizações. **Revista Tópicos**, v. 2, n. 7, 2024. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/as-transformadoras-contribuicoes-da-inteligencia-artificial-no-processo-de-recrutamento-e-selecao-de-pessoal-das-organizacoes>. Acesso em 10 dez. 2024. Recrutamento Online em Portugal

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

RIBEIRO, S. F.; SOUSA, N. E. B.; PINTO, L. V. **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. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Recursos Humanos). Escola Técnica Estadual de Monte Mor, Monte Mor, 2021. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwidn7H83aOKAxXuLrkGHcsdBtwQFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Fric.cps.sp.gov.br%2Fhandle%2F123456789%2F7252&usg=AOvVaw2-d0Zmkwdn-CuILUNQgl1V&opi=89978449>. Acesso em 10 dez. 2024.

ROCHA, D. F. G. **Revolução Cognitiva**: desvendando o impacto da inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção. 2024. 66 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos) – Instituto Politécnico do Porto, Portugal, 2024. Disponível em: <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/26053>. Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

RODRIGUES, V. N.; SANTOS, E. A. J. **Como a tecnologia da informação otimiza no recrutamento e seleção da gestão de recursos humanos**. 2023. 33f. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Recursos Humanos) – Extensão EMEB- Paulo Freire – Cosmópolis, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Escola Técnica Estadual - ETEC Trajano Camargo, Limeira, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/17055>. Acesso em: 05 nov. 2024. (\*)

ROMÃO, A. A. *et al.* Gestão de pessoas 4.0: adaptando-se à nova geração de colaboradores. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 15, n. 10, p. 4169-4169, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4169>. Acesso em: 05 nov. 2024. (\*)

ROSINI, A. M.; PALMISANO, A. **Administração de Sistemas de Informação e a gestão do conhecimento**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2013. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522114672/>. Acesso em: 05 nov. 2024.

ROSSETTI, R.; ANGELUCI, A. Ética Algorítmica: questões e desafios éticos do avanço tecnológico da sociedade da informação. **Galáxia**, n. 46, p. 50301, 2021. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiv\\_NOc4KOKAxWTEbkGHQqaH6QQFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.scielo.br%2Ffj%2Fgal%2Fa%2FR9F45HyqFZMpQp9BGTfZnyr&usg=AOvVaw3k](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiv_NOc4KOKAxWTEbkGHQqaH6QQFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.scielo.br%2Ffj%2Fgal%2Fa%2FR9F45HyqFZMpQp9BGTfZnyr&usg=AOvVaw3k)

4uxFL7pG6CVPLijsER4s&opi=89978449. Acesso em: 05 nov. 2024.

ROSSONI, L.; ROSA, R. A. Reducing the Matthew effect on journal citations through an inclusive indexing logic: the Brazilian Spell (Scientific Periodicals Electronic Library) experience. **Publications**, v. 12, n. 5, p. 1-24, 2024. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2304-6775/12/1/5>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SANTAELLA, L. **A inteligência artificial é inteligente?**. São Paulo: Almedina, 2023.

SANTOS, R. F.; SOUZA, M. H. R. 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**, v. 10, n. 6, p. 3871-3896, 2024. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi59fPG4KOKAxUaILkGHf3nD14QFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicorease.pro.br%2Ffrease%2Farticle%2Fview%2F14713&usg=AOvVaw0U-4n9olcERu-v9ZHa44ct&opi=89978449>. Acesso em: 11 nov. 2024. (\*)

SCHROEDER, A. N.; BRICKA, T. M.; WHITAKER, J. H. Work design in a digitized gig economy. **Human Resource Management Review**, v. 31, n. 1, p. 1–16, 2021. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiK9rOQ4aOKAxWDClkGHaoaJCgQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.sciencedirect.com%2Fscience%2Farticle%2Fpii%2FS1053482219302505&usg=AOvVaw163dEfFnCi5JV0Ewwtbzp4&opi=89978449>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SELVAKUMAR, S.; RAJENDRAN, P. 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**, v. 13, n. 5, p. 87-101, 2023. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiJxbGO4qOKAxXnBrkGHUBDL2wQFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Flink.springer.com%2Farticle%2F10.1007%2Fs13198-023-01880-w&usg=AOvVaw2KKDDLfsOXWC7i\\_vo4FHg-&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiJxbGO4qOKAxXnBrkGHUBDL2wQFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Flink.springer.com%2Farticle%2F10.1007%2Fs13198-023-01880-w&usg=AOvVaw2KKDDLfsOXWC7i_vo4FHg-&opi=89978449). Acesso em: 11 nov. 2024.

SHENBHAGAVADIVU, R.; RAO, K.; SUNDAR, M. AI-Driven Chatbots and Predictive Tools for Recruitment Efficiency. **Journal of Artificial Intelligence and Innovation**, v. 5, n. 4, p. 150-168, 2024.

SICHMAN, J. S. Inteligência Artificial e sociedade: avanços e riscos. **Estudos Avançados**, v. 35, p. 37-50, 2021. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjf38qh46OKAxWxO7kGHRqPMRcQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.scielo.br%2Fj%2Ffea%2Fa%2Fc4sqrthGMS3ngdBhGWtKhh%2F%3Fformat%3Dpdf&usg=AOvVaw3EgY6mtXR9gNSre65B1yA3&opi=89978449>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SILVA NETO, V. J.; BONACELLI, M. B. M.; PACHECO, C. A. O Sistema Tecnológico Digital: inteligência artificial, computação em nuvem e Big Data. **Revista Brasileira de Inovação**, v. 19, p. 1-31, 2020. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbi/a/bySdpVGyHNkGvYBr5qVgpmh/>. Acesso em: 04 nov. 2024.

SILVA, A. A. **A evolução do processo de recrutamento na era digital**: estratégias e desafios na adoção de modelos internos, externos e online. 2023. 30 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – FATEC Estudante Rafael Almeida Camarinha, Marília, SP, 2023. Disponível em:

<https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/16045>. Acesso em: 11 nov. 2024. (\*)

SILVA, A. C. C. G. **As percepções de profissionais de RH do uso de entrevistas online em processos seletivos devido ao COVID 19**. 2021. 64 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em:

<http://hdl.handle.net/11422/18725>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SILVA, A. C. P.; ALBUQUERQUE, J. S. As redes sociais como ferramenta de recrutamento e seleção. **Business Journal**, v. 1, n. 1, p. 18–35, 2019. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiLxvfM56OKAxXyL7kGHcuaBuAQFnoECA8QAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.cognitionis.inf.br%2Findex.php%2Fbusinessjournal%2Farticle%2Fview%2FCBPC2674-6433.2019.001.0002&usg=AOvVaw1OQOGcFMm8x-ObrPJ6rpdm&opi=89978449>. Acesso em: 23 ago. 2021.

SILVA, C. A. B. *et al.* **Diversidade e inclusão**: a importância de uma cultura organizacional inclusiva. 2024. 23 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Recursos Humanos). Etec Prof. Dr. José Dagnoni, Santa Bárbara d'Oeste, 2024. Disponível em:

<https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/20885> Acesso em: 11 nov. 2024. (\*)

SILVA, C. R. S.; GRABHER, R. L. Impactos da inteligência artificial no mercado de trabalho. **Revista Estudos e Negócios Academics**, v. 4, n. 8, p. 79-85, 2024. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwia3\\_zkmaaKAXXKF7kGHWHOBG4QFnoECBYQAw&url=https%3A%2F%2Fconexao.pucminas.br%2Fblog%2F dicas%2Finteligencia-artificial-no-mercado-de-trabalho%2F%23%3A~%3Atext%3DA%2520Intelig%25C3%25Ancia%2520Artificial%2520no%2520mercado%2520de%2520trabalho%2520veio%2520para%2520ficar%2Cde%2520decis%25C3%25A3o%2520e%2520tarefas%2520repetitivas.&usg=AOvVaw1gIASMpwAlzceSL22B461&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwia3_zkmaaKAXXKF7kGHWHOBG4QFnoECBYQAw&url=https%3A%2F%2Fconexao.pucminas.br%2Fblog%2F dicas%2Finteligencia-artificial-no-mercado-de-trabalho%2F%23%3A~%3Atext%3DA%2520Intelig%25C3%25Ancia%2520Artificial%2520no%2520mercado%2520de%2520trabalho%2520veio%2520para%2520ficar%2Cde%2520decis%25C3%25A3o%2520e%2520tarefas%2520repetitivas.&usg=AOvVaw1gIASMpwAlzceSL22B461&opi=89978449). Acesso em: 16 set. 2024.

SILVA, J. A. O. **O desafio da gestão de pessoas com o avanço da tecnologia**. 2023. 32 f. Trabalho de conclusão de curso (Curso superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – Fatec Estudante Rafael Almeida Camarinha, Marília, SP, 2023. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj9mK3jpaaKAXV\\_ILkGHRAWG2cQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fric.cps.sp.gov.br%2Fhandle%2F123456789%2F16103%3Flocale%3Dpt\\_BR&usg=AOvVaw0cW4OtLBN\\_cur3DrpjqJjB&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj9mK3jpaaKAXV_ILkGHRAWG2cQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fric.cps.sp.gov.br%2Fhandle%2F123456789%2F16103%3Flocale%3Dpt_BR&usg=AOvVaw0cW4OtLBN_cur3DrpjqJjB&opi=89978449). Acesso em: 11 nov. 2024. (\*)

SILVA, J. A. S.; MAIRINK, C. H. P. Inteligência artificial: aliada ou inimiga. **LIBERTAS: Rev. Ciênc. Soc. Apl.**, v. 9, n. 2, p. 64-85, ago./dez. 2019. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwig87Ou5KOKAxXcDbkGHRlIBqgQFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Fedisciplinas.usp.br%2Fmod%2Fpublication%2Fview.php%3Fid%3D4816817%26download%3D125288598&usg=AOvVaw2mgRcw3AaO8Gs8QsXihzdI&opi=89978449>. Acesso em:



11 nov. 2024.

SILVA, J. B. D. **Análise de processos de negócio na prestação de serviços de recrutamento e seleção sob a ótica da teoria das restrições**. 2024. 57f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/58835>. Acesso em: 23 ago. 2021. (\*)

SILVA, J. H. P. *et al.* Inteligência artificial nos negócios: uma análise da produção científica. **INOVAE-Journal of Engineering, Architecture and Technology Innovation**, v. 12, n. 1, p. 775-789, 2024. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjS25PTaWKAxXYJrkGHf2H9YQFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistaseletronicas.fmu.br%2Findex.php%2Finovae%2Farticle%2Fview%2F3005&usg=AOvVaw15qyyStN7vj1kUKvNINv14&opi=89978449>. Acesso em: 11 nov. 2024. (\*)

SILVA, J. R. H. **Impactos da tecnologia nos processos de gestão de pessoas: um estudo no setor hoteleiro**. 2019. 129 f. Dissertação (Mestrado em Turismo) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/27275>. Acesso em: 11 nov. 2024. (\*)

SILVA, J. R. H.; BARRETO, L. M. T. S.; MENDES FILHO, L. Impactos da tecnologia da informação e comunicação nos processos de gestão de pessoas: um estudo de múltiplos casos no setor hoteleiro. **Podium**, v. 11, n. 3, p. 441-478, 2022. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/podium/article/view/e19576>. Acesso em: 16 set. 2024. (\*)

SILVA, J.; BARRETO, L. O Uso da Tecnologia no Recrutamento e Seleção de Pessoas: Um Estudo no Setor Hoteleiro. **PODIUM Sport, Leisure And Tourism Review**, v. 8, n. 2, p. 192-210, 2019. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjf97D456OKAxVWK7kGHWDMJg0QFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.uninove.br%2Fpodium%2Farticle%2Fview%2F10665&usg=AOvVaw2rNm4N0vGfTTSXRaeWVO\\_-3&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjf97D456OKAxVWK7kGHWDMJg0QFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.uninove.br%2Fpodium%2Farticle%2Fview%2F10665&usg=AOvVaw2rNm4N0vGfTTSXRaeWVO_-3&opi=89978449). Acesso em: 23 ago. 2021. (\*)

SMITH, M. How recommendation algorithms work. **Journal of Computational Science**, v. 35, n. 2, p. 101-112, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jocs.2019.101112> Acesso em: 16 set. 2024.

SOARES, I. T. D.; STRECK, L.; TREVISAN, M. Logística reversa: uma análise de artigos publicados na base Spell. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 5, n. 2, p. 76-97, 2016. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj2usaB6qOKAxX6GLkGHbACFd4QFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.uninove.br%2Fgeas%2Farticle%2Fview%2F10003&usg=AOvVaw0p9eAvfhcqElq-MelVIZMP&opi=89978449>. Acesso em: 27 nov. 2024.

SOARES, R. V. SANTOS, D. S. Cultura e economia criativa no Brasil: oportunidades e barreiras na contemporaneidade. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. v. 2, p. 149-161, 2021. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/economia-criativa>. Acesso em: 27

nov. 2024.

SORDI, J. O.; MEIRELES, M. **Administração de Sistemas de Informação**. 2. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553131532/>. Acesso em: 04 nov. 2024.

SOUSA, D. M. M.; PASSARELLI, S. E.; PUGLIESI, J. B. A inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas. **Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão**, v.2 n.1, p. 1-19, 2020. Disponível em: <https://revistaedufatec.fatecfranca.edu.br/wp-content/uploads/2019/09/A-INTELIG%C3%8ANCIA-ARTIFICIAL-NO-RECRUTAMENTO-E-SELE%C3%87%C3%83O-DE-PESSOAS.pdf>. Acesso em: 15. set. 2024.

SOUSA, N. F. **Aplicações de Inteligência Artificial no processo de recrutamento e seleção**. 2019. 75 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro Universitário Christus, Fortaleza, 2019. Disponível em: [https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/982?locale=pt\\_BR](https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/982?locale=pt_BR). Acesso em: 20 nov. 2024. (\*)

SOUSA, S. E. R. *et al.* Indústria 4.0: transformação do RH tradicional para o RH 4.0. **Uniatenas**, Paracatú - MG, v. 17, n. 7, p. 1-23, 2024. Disponível em: [https://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/1/INDUSTRIA\\_4\\_0\\_\\_Transformacao\\_do\\_RH\\_tradicional\\_para\\_o\\_RH\\_4\\_0.pdf](https://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/1/INDUSTRIA_4_0__Transformacao_do_RH_tradicional_para_o_RH_4_0.pdf). Acesso em: 22 jul. 2024. (\*)

SOUSA, D. M. M. *et al.* A inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas. **Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão**, v. 2, n.1, 2019. Disponível em: [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjoy8-w6qOKAxX-B7kGHeuvDMYQFnoECCMQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistaedufatec.fatecfranca.edu.br%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F09%2FA-INTELIG%25C3%258ANCIA-ARTIFICIAL-NO-RECRUTAMENTO-E-SELE%25C3%2587%25C3%2583O-DE-PESSOAS.pdf&usg=AOvVaw2fvCqHrv1K\\_xBpLflERIZ&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjoy8-w6qOKAxX-B7kGHeuvDMYQFnoECCMQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistaedufatec.fatecfranca.edu.br%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F09%2FA-INTELIG%25C3%258ANCIA-ARTIFICIAL-NO-RECRUTAMENTO-E-SELE%25C3%2587%25C3%2583O-DE-PESSOAS.pdf&usg=AOvVaw2fvCqHrv1K_xBpLflERIZ&opi=89978449). Acesso em: 20 nov. 2024.

SOUZA, G. G. O. **Recrutamento e seleção virtual no período da covid-19**. 2022. 40 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Instituto Federal do Espírito Santo, Guarapar, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/2243/TCC.pdf?sequence=1&isAlloved=y>. Acesso em: 22 ago. 2024. (\*)

SOUZA, I. C. B. *et al.* **O impacto da inteligência artificial nos processos de recrutamento matose seleção**. 2024. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em Recursos Humanos) - Escola Técnica Estadual ETEC de Cidade Tiradentes, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/21493>. Acesso em: 04 nov. 2024. (\*)

TOCZEK, J. *et al.* As mídias sociais e o cybervetting nos processos de R&S: Um estudo sobre o comportamento e a percepção dos candidatos Social media and cybervetting in R&S processes: A study on candidate behavior and perception Las redes sociales i el cybervetting

en los procesos de R&S. **Revista de Ciências da Administração**, v. 26, n. 66, p. 1-24, 2024. Disponível em:

[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj43bqb66OKAxUvE7kGHR9uNhEQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.ufsc.br%2Findex.php%2Fadm%2Farticle%2Fview%2F99208&usg=AOvVaw3\\_k7ctmU9HuE5UsV4I\\_Szb&opi=89978449](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj43bqb66OKAxUvE7kGHR9uNhEQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.ufsc.br%2Findex.php%2Fadm%2Farticle%2Fview%2F99208&usg=AOvVaw3_k7ctmU9HuE5UsV4I_Szb&opi=89978449). Acesso em: 15. set. 2024. <sup>(\*)</sup>

TONELLI, M. J. O desafio da diversidade. **GV-EXECUTIVO**, v. 17, n. 4, p. 34-37, 2018. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiVqLLK66OKAxWZGLkGHfZmNXgQFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.fgv.br%2Fgvexecutivo%2Farticle%2Fview%2F76672&usg=AOvVaw3wVVL0pE58okHERqkd7c04&opi=89978449>. Acesso em: 15. set. 2024.

TRENERRY, B. *et al.* Preparing workplaces for digital transformation: An integrative review and framework of multi-level factors. **Frontiers in Psychology**, v. 12, p. 1–21, 2021.

Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjE34KA7KOKAxX2E7kGHVcwEoMQFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.frontiersin.org%2Fjournals%2Fpsychology%2Farticles%2F10.3389%2Fpsyg.2021.620766%2Ffull&usg=AOvVaw1PEvKJnQXCSgXeJ1O5lPdl&opi=89978449>. Acesso em: 15. set. 2024.

VIAL, G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 28, n. 2, 118-144, 2019. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0963868717302196/>. Acesso em: 04 nov. 2024.