

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS

ANA CAROLINE FERREIRA SANTOS

**INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA E QUALITATIVA DA
LITERATURA CIENTÍFICA**

UBERLÂNDIA
2026

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

ANA CAROLINE FERREIRA SANTOS

**INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA E QUALITATIVA DA
LITERATURA CIENTÍFICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Gestão e Negócios da
Universidade Federal de Uberlândia como
requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Administração.
Orientador: Prof. Dr. Márcio Lopes Pimenta

UBERLÂNDIA

2026

ANA CAROLINE FERREIRA SANTOS

**INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA E QUALITATIVA DA
LITERATURA CIENTÍFICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Gestão e Negócios (FAGEN) da
Universidade Federal de Uberlândia como
requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Uberlândia, 3 de julho de 2026.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Márcio Lopes Pimenta – UFU (Orientador)

Prof. Dr. Janduhy Camilo Passos – UFU

Prof. Dr. Henrique Geraldo Rodrigues – UFU

RESUMO

Este trabalho analisa as tendências da literatura científica sobre a utilização da Inteligência Artificial (IA) nos processos de recrutamento e seleção, adotando o contexto dos profissionais de vendas como eixo interpretativo complementar e considerando suas implicações para o perfil profissional, as competências exigidas e a atuação estratégica do setor de Recursos Humanos. A pesquisa adota uma abordagem quali-quantitativa, de natureza descritiva e exploratória, desenvolvida por meio de revisão bibliográfica sistematizada com apoio de análise bibliométrica. O levantamento foi realizado na base Web of Science Core Collection, resultando em um corpus final de 36 artigos publicados entre 2021 e 2026, analisados quanto à evolução temporal das publicações, aos tipos documentais, aos países de origem e às principais categorias e áreas de conhecimento. Além da análise bibliométrica, os estudos foram submetidos a uma análise qualitativa organizada em categorias temáticas relacionadas às formas de uso da IA, aos benefícios percebidos, aos riscos éticos, técnicos e jurídicos e ao papel do RH. As implicações para as competências valorizadas nos profissionais de vendas foram discutidas mediante articulação entre os achados do corpus e o referencial teórico. Os resultados indicam que, embora a IA potencialize a agilidade e a assertividade nas contratações, ela também impõe desafios éticos, técnicos e culturais, como vieses algorítmicos, falta de transparência e necessidade de supervisão humana. Conclui-se que o uso estratégico da IA pode transformar positivamente a gestão de talentos, desde que implementado de forma transparente, crítica e centrada no fator humano.

Palavras-chave: inteligência artificial; recrutamento e seleção; vendas; competências profissionais; recursos humanos estratégicos.

ABSTRACT

This study analyzes trends in the scientific literature on the use of Artificial Intelligence (AI) in recruitment and selection processes, adopting the context of sales professionals as a complementary interpretive axis and considering implications for professional profiles, required competencies, and the strategic role of Human Resources. The research adopts a qualitative and quantitative, descriptive, and exploratory approach, developed through a systematized literature review supported by bibliometric analysis. The survey was conducted in the Web of Science Core Collection database, resulting in a final corpus of 36 articles published between 2021 and 2026, analyzed in terms of the temporal evolution of publications, document types, countries of origin, and the main categories and fields of knowledge. In addition to the bibliometric analysis, the studies were subjected to a qualitative analysis organized into thematic categories concerning forms of AI use, perceived benefits, ethical, technical, and legal risks, and the role of HR. Implications for the competencies valued in sales professionals were discussed by articulating the corpus findings with the theoretical framework. The findings indicate that, although AI enhances agility and accuracy in hiring processes, it also imposes ethical, technical, and cultural challenges, such as algorithmic bias, lack of transparency, and the need for human oversight. The study concludes that the strategic use of AI can positively transform talent management, provided that it is implemented transparently, critically, and with a human-centered approach.

Keywords: artificial intelligence; recruitment and selection; sales; professional competencies; strategic human resources.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	1
1.2 OBJETIVOS	2
1.3 JUSTIFICATIVA	3
2 REFERENCIAL TEÓRICO	4
2.1 IA E IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO	4
2.2 UTILIZAÇÃO DA IA EM PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	6
2.3 EVOLUÇÃO DO PERFIL DOS VENDEDORES E O IMPERATIVO DO UPSKILLING	9
2.4 UTILIZAÇÃO DA IA EM PROCESSOS SELETIVOS	10
2.5 O PAPEL DO RH QUE RECRUTA OS VENDEDORES	13
2.6 MUDANÇAS NO PERFIL DE VENDEDORES	17
3 METODOLOGIA	19
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	19
3.2 PROBLEMA DE PESQUISA	19
3.3 OBJETIVO GERAL	20
3.4 BASE DE DADOS UTILIZADA	20
3.5 ESTRATÉGIA DE BUSCA	20
3.6 RECORTE TEMPORAL	21
3.7 CRITÉRIOS DE INCLUSÃO	21
3.8 CRITÉRIOS DE EXCLUSÃO	22
3.9 AMOSTRA FINAL	22
3.10 CARACTERIZAÇÃO DO CORPUS FINAL	23
3.10.1 ARTIGOS QUE COMPÕEM O CORPUS FINAL	25
3.11 TRATAMENTO DOS DADOS	31
3.12 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA	31
3.13 ANÁLISE QUALITATIVA DOS ESTUDOS	32
3.14 MATRIZ DE ANÁLISE	33
3.15 FERRAMENTAS UTILIZADAS	34
3.16 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	34
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	36
4.1 PANORAMA BIBLIOMÉTRICO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA	36
4.2 FORMAS DE USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	37
4.3 BENEFÍCIOS ATRIBUÍDOS AO USO DA IA NOS PROCESSOS SELETIVOS	38
4.4 RISCOS ÉTICOS, TÉCNICOS E JURÍDICOS	38
4.5 PAPEL DO RH E COMPETÊNCIAS DOS PROFISSIONAIS DE VENDAS	39
4.6 ANÁLISE DE REDES BIBLIOMÉTRICAS	40
5 CONCLUSÃO	43
REFERÊNCIAS	45

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A Inteligência Artificial (IA) tem se consolidado como um dos principais motores da transformação digital nas organizações contemporâneas. Seu impacto ultrapassa a simples automação de tarefas técnicas, alcançando esferas essencialmente humanas, como o recrutamento, a gestão de talentos e, em especial, as funções exercidas pelos profissionais da área comercial. Essa revolução tecnológica está redefinindo o conceito de trabalho, exigindo das empresas uma atualização contínua de competências e, dos trabalhadores, um reposicionamento frente às novas exigências do mercado (Russell; Norvig, 2016).

No setor comercial, a IA tem sido empregada para antecipar padrões de consumo, recomendar soluções personalizadas, automatizar interações iniciais com potenciais clientes e apoiar a tomada de decisão dos vendedores. Essas inovações otimizam o desempenho das equipes, ao mesmo tempo em que modificam o perfil dos profissionais mais requisitados, deslocando o foco das habilidades meramente operacionais para competências cognitivas, analíticas e relacionais.

Simultaneamente, a área de Recursos Humanos (RH) tem integrado tecnologias inteligentes em seus processos de recrutamento e seleção, com o objetivo de reduzir vieses inconscientes, acelerar as etapas e melhorar o alinhamento entre candidatos e a cultura organizacional. De acordo com Becker, Huselid e Ulrich (2001), é fundamental que o RH evolua para um papel estratégico, no qual suas práticas estejam diretamente conectadas à geração de valor para o negócio. Nesse contexto, a aplicação da IA representa uma oportunidade de potencializar essa contribuição, ao mesmo tempo em que impõe novos desafios técnicos e éticos.

Diante desse cenário, observa-se que a incorporação da Inteligência Artificial aos processos de recrutamento e seleção não representa apenas uma mudança operacional, mas uma transformação na forma como as organizações identificam, avaliam e selecionam talentos. No caso dos profissionais de vendas, essa discussão torna-se ainda mais relevante, uma vez que a área comercial tem sido diretamente impactada pela digitalização das relações com clientes, pela automação de tarefas e pela crescente valorização de competências analíticas, tecnológicas e relacionais.

Assim, considerando os avanços da Inteligência Artificial no campo da Gestão de Pessoas e as mudanças no perfil profissional exigido para cargos comerciais, esta pesquisa foi orientada pela seguinte questão central: como a literatura científica tem abordado o uso da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção? De forma mais específica, buscou-se compreender como esse debate se manifesta no contexto dos profissionais de vendas, área diretamente afetada pela digitalização das relações comerciais.

A partir dessa questão, busca-se compreender de que forma a IA vem sendo aplicada nos processos seletivos, quais benefícios e riscos são apontados pela literatura e quais mudanças podem ser observadas no perfil exigido dos profissionais da área comercial.

1.2 OBJETIVOS

Com base nessa questão de pesquisa, o objetivo geral deste estudo é analisar as tendências da literatura científica sobre a utilização da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção, com ênfase em suas implicações para o perfil profissional, as competências exigidas e a atuação estratégica do setor de Recursos Humanos no contexto dos profissionais de vendas.

Para isso, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) identificar as principais formas de utilização da Inteligência Artificial em processos de recrutamento e seleção;
- b) mapear a evolução da produção científica sobre Inteligência Artificial, recrutamento e seleção entre 2021 e 2026;
- c) analisar as áreas de conhecimento e categorias acadêmicas com maior concentração de estudos sobre o tema;
- d) identificar os benefícios atribuídos ao uso da Inteligência Artificial nos processos seletivos;
- e) discutir os riscos éticos, técnicos e jurídicos associados ao uso da Inteligência Artificial nos processos seletivos;
- f) analisar as transformações no papel do setor de Recursos Humanos decorrentes da incorporação da Inteligência Artificial;
- g) identificar as competências valorizadas nos profissionais de vendas diante da incorporação da Inteligência Artificial aos processos seletivos.

1.3 JUSTIFICATIVA

As tecnologias baseadas em IA estão reconfigurando as estruturas organizacionais e o papel do ser humano no ambiente de trabalho. No cenário comercial, um dos setores mais afetados pela digitalização do relacionamento com o cliente, observa-se uma demanda crescente por profissionais altamente adaptáveis, com domínio de ferramentas digitais e capacidade analítica para decisões ágeis e precisas.

Empresas que integram IA aos seus processos de RH e vendas têm alcançado avanços relevantes em performance, satisfação dos colaboradores e eficácia na contratação (Ulrich *et al.*, 2012; Dattner *et al.*, 2019). No entanto, essas inovações também levantam questionamentos importantes, como os riscos de desumanização, a opacidade dos algoritmos e a possibilidade de reforço de desigualdades preexistentes no mercado de trabalho (Graham; Dutton, 2019).

Diante desse cenário, esta pesquisa justifica-se por buscar compreender, com base em dados empíricos e referencial teórico, de que forma a Inteligência Artificial está remodelando as carreiras comerciais e quais os desafios e oportunidades que emergem desse processo. O tema é de extrema relevância tanto para os profissionais de RH quanto para as lideranças estratégicas que pretendem alinhar tecnologia, talento e performance de maneira ética e sustentável.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 IA E IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO

A inteligência artificial (IA), compreendida como a capacidade de sistemas computacionais em simular processos cognitivos humanos, como raciocínio, aprendizagem e tomada de decisão, representa um marco disruptivo na trajetória da ciência e da tecnologia. Seu conceito, que remonta aos primórdios da cibernética, foi oficialmente delineado em 1956, durante a conferência de Dartmouth, ocasião em que John McCarthy cunhou o termo “Artificial Intelligence” (Bhutani; Sanaria, 2023). A partir de então, a IA passou a integrar o escopo dos sistemas produtivos, moldando novas formas de racionalização do trabalho e de reconfiguração das relações socioeconômicas (Lima; Lima, 2024). Com o avanço exponencial do poder computacional e da disponibilidade massiva de dados, a inteligência artificial adentrou uma nova fase, caracterizada pela emergência do aprendizado profundo (deep learning), gerando impactos sem precedentes sobre os setores econômicos, os vínculos laborais e os modelos organizacionais (Hao, 2018).

Historicamente, a humanidade tem testemunhado transformações estruturais no mercado de trabalho a partir de revoluções tecnológicas. A Revolução Industrial, por exemplo, substituiu o trabalho artesanal por máquinas a vapor, dando origem à manufatura em larga escala e à especialização do trabalho (Pereira; Do Carmo; Jodar, 2023; Atanazio *et al.*, 2021; Mendonça *et al.*, 2018). Esses episódios históricos demonstram como inovações tecnológicas não apenas geram obsolescência de determinadas ocupações, mas também criam novas formas de ocupação e organização do trabalho (Lima; Lima, 2024). A ascensão da inteligência artificial, nesse sentido, representa uma continuidade desse ciclo histórico, mas com a peculiaridade de afetar também profissões altamente qualificadas, até então consideradas imunes à automação (Barroso; Mello, 2024).

De acordo com Antunes (2025), o trabalho, sob a lógica do capitalismo contemporâneo, tem passado por reestruturações significativas, com o avanço da precarização e da informalidade, impactando diretamente as relações no mercado de trabalho. A emergência da IA desloca os parâmetros tradicionais que estruturavam esse mercado, ao introduzir algoritmos capazes de realizar tarefas cognitivas com velocidade e acurácia superiores à capacidade humana em determinadas áreas (Oliveira, 2025). Com isso, o valor simbólico do trabalho

humano passa a ser redimensionado, gerando tanto desafios quanto oportunidades para a reconceitualização das competências profissionais exigidas no século XXI (Sena; De Oliveira; De Oliveira, 2022).

O impacto da inteligência artificial no mundo do trabalho se manifesta de forma multifacetada e assimétrica. Enquanto determinados setores experimentam ganhos significativos em produtividade, outros enfrentam o risco da extinção de postos de trabalho, sobretudo aqueles caracterizados por atividades rotineiras e repetitivas (Oliveira; Costa; Silva, 2023). Em contrapartida, novos nichos de atuação profissional emergem, exigindo habilidades como pensamento crítico, alfabetização digital, criatividade e capacidade de adaptação (Blumen; Cepellos, 2023). A literatura especializada aponta que profissões ligadas à ciência de dados, engenharia de software, cibersegurança e bioinformática tendem a se expandir em decorrência da integração entre IA e os processos organizacionais (Silva Pinheiro, 2024).

A rentabilidade das organizações também tem sido impactada pela adoção de sistemas de inteligência artificial, visto que sua incorporação aos processos produtivos e decisórios potencializa a eficiência, reduz custos operacionais e aprimora a experiência do consumidor (Sena; De Oliveira; De Oliveira, 2022). Em atividades como marketing, logística e finanças, algoritmos de machine learning têm sido empregados para prever comportamentos de consumo, otimizar rotas de entrega e detectar fraudes com elevado grau de precisão (Pereira; Do Carmo; Jodar, 2023). Essa capacidade de gerar valor em larga escala tem incentivado empresas a investirem massivamente em tecnologias cognitivas, reforçando o caráter competitivo e estratégico da IA no cenário contemporâneo (Oliveira, 2025).

As novas formas de operar no ambiente corporativo, impulsionadas pela inteligência artificial, demandam uma reconfiguração não apenas dos processos, mas também da cultura organizacional. A descentralização das decisões, o uso de sistemas autônomos, a virtualização dos ambientes de trabalho e o monitoramento contínuo de desempenho alteram profundamente a lógica hierárquica e verticalizada das empresas tradicionais (Lopes *et al.*, 2025). Tais mudanças exigem gestores com competências transversais, aptos a dialogar com múltiplas linguagens tecnológicas e a liderar equipes em ambientes híbridos e digitalizados (Silva Pinheiro, 2024). O surgimento de estruturas flexíveis, como squads, hubs de inovação e células ágeis, reflete essa tendência de adaptabilidade organizacional frente aos desafios impostos pela transformação digital (Blumen; Cepellos, 2023).

A adaptabilidade, por sua vez, emerge como a competência-chave para indivíduos e instituições que almejam manter sua relevância num ecossistema laboral em constante mutação.

A resiliência frente ao ineditismo tecnológico e a disposição para o aprendizado contínuo tornam-se pilares fundamentais para a empregabilidade e a sustentabilidade profissional (Oliveira, 2025). Nesse contexto, políticas públicas voltadas à requalificação profissional, à inclusão digital e à democratização do acesso ao conhecimento tecnológico são cruciais para mitigar os impactos excludentes da inteligência artificial (Pereira; Do Carmo; Jodar, 2023). A construção de um mercado de trabalho mais equitativo e inclusivo, portanto, depende de ações coordenadas entre Estado, iniciativa privada e sociedade civil (Barroso; Mello, 2024).

Além dos aspectos econômicos e técnicos, a inteligência artificial também suscita questões éticas, sociais e filosóficas sobre o papel do trabalho na vida humana. O que define o valor do trabalho em um mundo onde máquinas pensam e decidem? Qual o lugar do humano em sistemas autônomos e algoritmicamente mediados? (Barroso; Mello, 2024). A ausência de critérios normativos claros pode gerar assimetrias de poder e aprofundar desigualdades preexistentes no tecido social (Oliveira; Costa; Silva, 2023). Por isso, regulamentar o uso da IA com base em princípios éticos e democráticos é uma tarefa urgente e incontornável (Sena; De Oliveira; De Oliveira, 2022).

2.2 UTILIZAÇÃO DA IA EM PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

A incorporação da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção representa uma das transformações mais significativas da gestão de pessoas no século XXI. Conforme demonstrado por Blumen e Cepellos (2023), a IA tem sido utilizada para automatizar tarefas anteriormente manuais e suscetíveis a vieses inconscientes, como a triagem curricular e a análise de perfis comportamentais. Tal automação, além de aumentar a produtividade dos recrutadores, estabelece padrões mais objetivos de avaliação, podendo contribuir para maior imparcialidade nas decisões de contratação. A Figura 1 sintetiza o fluxo completo do processo de R&S mediado por IA, evidenciando as etapas em que a tecnologia opera de forma autônoma e aquelas em que a supervisão humana permanece indispensável.

Figura 1 – Fluxo do processo de recrutamento e seleção com inteligência artificial

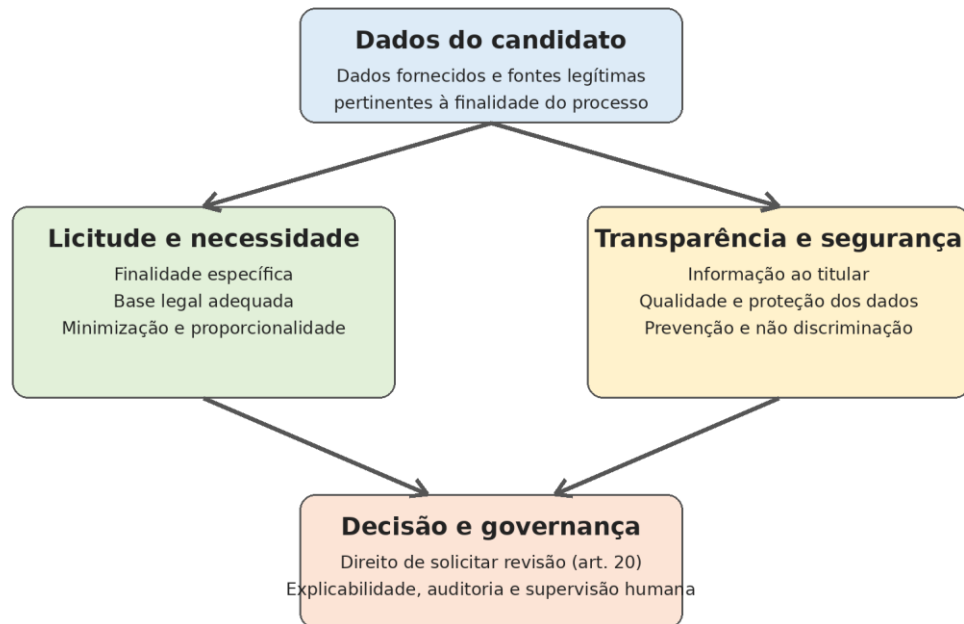


Fonte: Elaboração própria com base em Blumen e Cepellos (2023); Olajide e Sposato (2022).

Um aspecto central desse fluxo diz respeito à capacidade da IA de processar currículos em tempo real, resumindo e ranqueando candidatos conforme parâmetros previamente definidos pelo setor de Recursos Humanos. Segundo Olajide e Sposato (2022), a IA facilita a realização eficiente de tarefas rotineiras por meio da automação, liberando os recrutadores para atividades de maior complexidade analítica e relacional. No contexto do recrutamento de profissionais de vendas, essa funcionalidade é especialmente relevante, dada a alta rotatividade característica do setor e o elevado volume de candidaturas que as organizações costumam receber para vagas comerciais (Melo; Andrade, 2023).

Contudo, o uso da IA em R&S não se limita à análise de currículos. Sistemas podem tratar dados fornecidos pelos candidatos e informações obtidas de fontes legítimas para apoiar a verificação de requisitos profissionais, desde que o tratamento esteja vinculado a uma finalidade específica, seja amparado por base legal adequada e observe os princípios da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Em razão dos riscos de discriminação e de invasão de privacidade, as categorias de dados utilizadas devem ser necessárias e proporcionais ao cargo, com transparência, segurança e possibilidade de revisão das decisões automatizadas. A Figura 2 sintetiza requisitos de governança aplicáveis a esse tratamento.

Figura 2 – Governança de dados pessoais em processos seletivos mediados por IA



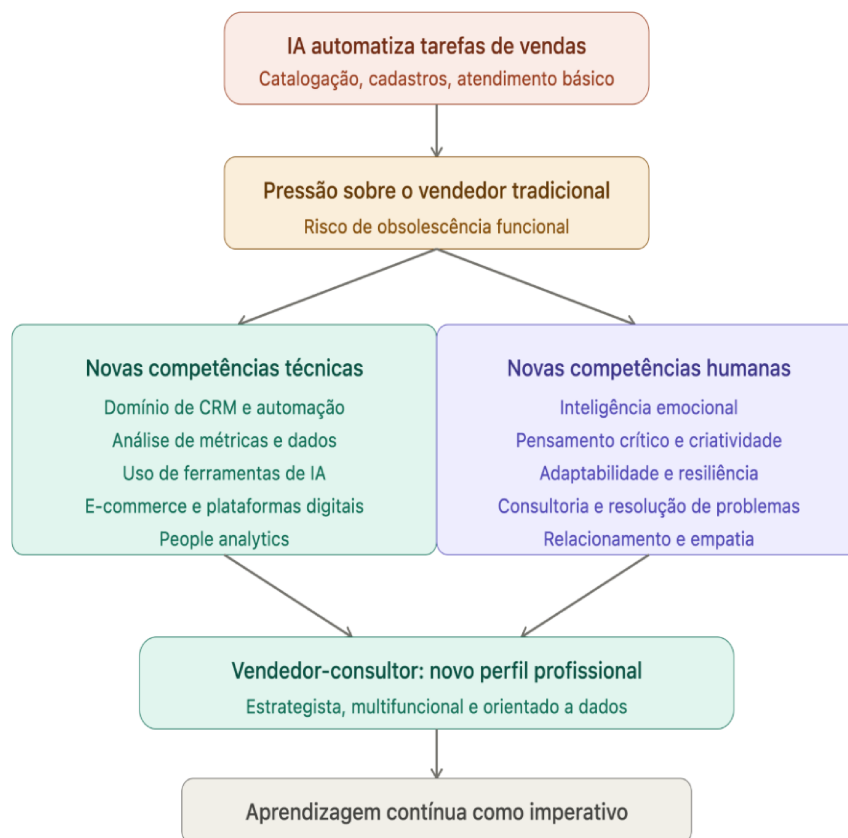
Fonte: Elaboração própria.

O tratamento de dados pessoais em processos seletivos suscita questões éticas e jurídicas relevantes. A Lei n.º 13.709/2018 estabelece princípios como finalidade, adequação, necessidade, livre acesso, qualidade dos dados, transparência, segurança, prevenção, não discriminação e responsabilização. O consentimento é uma das bases legais possíveis, mas não é a única; a organização deve identificar a base legal adequada para cada operação de tratamento e observar os direitos do titular (Brasil, 2018). O artigo 20 assegura ao titular o direito de solicitar a revisão de decisões tomadas unicamente com base em tratamento automatizado que afetem seus interesses. Embora a lei não imponha, de forma genérica, intervenção humana prévia em toda decisão automatizada, a governança responsável recomenda mecanismos de explicabilidade, auditoria e supervisão humana, especialmente em decisões de alto impacto. Nesse sentido, Barroso e Mello (2024) destacam a necessidade de responsabilização institucional e controle dos critérios incorporados aos modelos preditivos.

2.3 EVOLUÇÃO DO PERFIL DOS VENDEDORES E O IMPERATIVO DO UPSKILLING

A ascensão da inteligência artificial no ambiente corporativo não apenas reconfigurou os processos de recrutamento e seleção, mas também funcionou como um poderoso vetor de transformação do perfil profissional exigido no setor de vendas. Ao automatizar tarefas repetitivas, como a catalogação de produtos, a gestão de cadastros e o atendimento básico ao cliente, a IA deslocou o centro de valor do trabalho comercial para atividades de maior complexidade cognitiva e relacional (Blumen; Cepellos, 2023). Esse movimento gerou uma pressão significativa sobre o vendedor tradicional, impelindo-o a buscar atualização contínua para não incorrer em obsolescência funcional. A Figura 3 representa esse processo de transformação, evidenciando as competências técnicas e humanas que passaram a caracterizar o novo perfil do profissional de vendas na era da IA.

Figura 3 – Impacto da IA no upskilling dos profissionais de vendas



Fonte: Elaboração própria com base em Pereira, Do Carmo e Jodar (2023); Sena, De Oliveira e De Oliveira (2022).

Conforme apontam Pereira, Do Carmo e Jodar (2023), a transição do modelo analógico para o digital no campo das vendas tornou possível o mapeamento preciso de competências por meio de sistemas baseados em IA, os quais analisam padrões comportamentais e correlacionam dados de desempenho pregresso a critérios específicos de vagas. Esse movimento exige dos candidatos a constante atualização de suas competências e a capacidade de performar em ambientes altamente tecnologizados. Nesse novo ecossistema, o profissional de vendas deve não apenas dominar técnicas de negociação e persuasão, mas também transitar com desenvoltura por plataformas digitais, demonstrando proficiência em sistemas de CRM, e-commerce, análise de métricas e automação de vendas (Atanazio *et al.*, 2021).

Paralelamente às competências técnicas, as chamadas soft skills ganham protagonismo inédito no perfil do vendedor contemporâneo. A inteligência emocional, o pensamento crítico, a criatividade e a adaptabilidade constituem atributos que a IA não é capaz de replicar plenamente, tornando-os diferenciais competitivos essenciais (Sena; De Oliveira; De Oliveira, 2022). Surge assim a figura do vendedor-consultor, cuja atuação se ancora em habilidades cognitivas avançadas e em uma postura proativa de aprendizagem ao longo da vida (lifelong learning). Tal reconfiguração do perfil profissional tem reflexos diretos nos processos de recrutamento e seleção, uma vez que as organizações passam a demandar, além de qualificações técnicas verificáveis, competências comportamentais de difícil mensuração algorítmica, o que reafirma a centralidade da supervisão humana nas etapas finais do R&S.

2.4 UTILIZAÇÃO DA IA EM PROCESSOS SELETIVOS

A incorporação da Inteligência Artificial (IA) nos processos seletivos representa uma inflexão paradigmática na forma como o setor de Recursos Humanos conduz o recrutamento e a seleção de talentos. Em um cenário de crescente complexidade nas relações laborais e de demanda por eficiência organizacional, a IA tem sido utilizada para automatizar tarefas anteriormente manuais e suscetíveis a vieses inconscientes, como a triagem curricular e a análise de perfis comportamentais. Segundo Oliveira, Costa e Silva (2023), a inteligência artificial vem se posicionando como uma força catalisadora na reconfiguração do mundo do trabalho, promovendo maior acurácia na escolha dos candidatos ideais para vagas específicas. Essa automação dos processos, além de aumentar a produtividade dos recrutadores, também é capaz de estabelecer padrões objetivos de avaliação, contribuindo para uma maior

imparcialidade nas decisões de contratação (Blumen; Cepellos, 2023). Contudo, ao mesmo tempo em que oferece vantagens operacionais, a IA impõe desafios éticos, jurídicos e sociais que precisam ser profundamente analisados (Barroso; Mello, 2024).

Do ponto de vista técnico, os algoritmos aplicados em processos seletivos se valem de tecnologias como machine learning, processamento de linguagem natural e redes neurais artificiais para analisar dados em larga escala, identificar padrões comportamentais e prever compatibilidades entre candidatos e organizações. Conforme apontam Sena, De Oliveira e De Oliveira (2022), essas ferramentas estratégicas, características do chamado RH 4.0, têm ampliado a capacidade analítica dos profissionais da área, permitindo decisões baseadas em evidências. Ainda assim, é imprescindível considerar os riscos associados à opacidade algorítmica e à reprodução automatizada de preconceitos históricos, como ressalta Mendonça *et al.* (2018), uma vez que os dados utilizados para treinar esses sistemas podem carregar vieses estruturais invisíveis à lógica computacional. A ausência de transparência nos critérios utilizados para filtrar ou classificar candidatos pode gerar desconfiança e comprometer a legitimidade do processo seletivo (Oliveira, 2025).

No plano estratégico, a IA está sendo usada não apenas como instrumento de triagem, mas também como agente de previsão de performance e retenção. Algoritmos sofisticados analisam indicadores como tempo de permanência em empregos anteriores, uso de linguagem em entrevistas gravadas e respostas a testes psicométricos digitais para inferir competências e prever aderência à cultura organizacional. Segundo Melo e Andrade (2023), essa prática, denominada *people analytics*, vem sendo cada vez mais adotada por corporações que buscam reduzir os custos com turnover e elevar os níveis de engajamento. No entanto, conforme alerta Atanazio *et al.* (2021), a adoção acrítica dessas ferramentas pode culminar na exclusão de perfis não tradicionais ou divergentes da média algorítmica, comprometendo a diversidade e a inclusão no ambiente corporativo. É nesse ponto que a IA deixa de ser apenas uma tecnologia e se torna um dispositivo ideológico que requer constante escrutínio (Pereira, 2021).

A integração entre inteligência artificial e diversidade no recrutamento é um dos temas mais debatidos no contexto do RH contemporâneo. Embora a tecnologia prometa objetividade, sua aplicação desatenta pode perpetuar desigualdades estruturais ao invisibilizar candidatos pertencentes a grupos historicamente marginalizados. Estudos como os de Cipriano *et al.* (2021) demonstram que algoritmos treinados com bases de dados enviesadas tendem a favorecer perfis masculinos, brancos e com formação acadêmica tradicional, em detrimento de mulheres, pessoas negras ou oriundas de contextos periféricos. Conforme pontuam Barroso e Mello

(2024), a regulação ética do uso da IA deve considerar não apenas os resultados, mas os critérios de decisão embutidos nos modelos preditivos, exigindo auditorias contínuas e mecanismos de responsabilização. Além disso, como sublinha Oliveira *et al.* (2021), é crucial que haja uma humanização dos processos algorítmicos, de modo que a tecnologia complemente, mas não substitua, a sensibilidade e a capacidade crítica dos profissionais de RH.

Outro aspecto fundamental refere-se à governança de dados pessoais no uso da IA em seleções de emprego. A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) impõe limites à coleta, ao tratamento e à utilização de informações pessoais, exigindo finalidade legítima, necessidade, transparência, segurança e base legal adequada para cada operação. O consentimento pode ser aplicável em determinadas situações, mas não constitui a única base legal prevista na legislação. Lopes *et al.* (2025) destacam que o descumprimento dessas exigências pode gerar sanções administrativas e comprometer a reputação institucional. Além disso, Oliveira, Costa e Silva (2023) ressaltam a relevância da explicabilidade dos algoritmos e da revisão de decisões automatizadas. Diante disso, torna-se essencial integrar áreas jurídicas, técnicas e de gestão de pessoas na construção de diretrizes de uso responsável da IA.

Paralelamente, é notável a expansão do uso da IA para além dos setores corporativos tradicionais, alcançando inclusive processos seletivos em instituições públicas, organizações da sociedade civil e plataformas de trabalho sob demanda (*gig economy*). Pereira, Do Carmo e Jodar (2023) apontam que essa ampliação tende a redefinir os contornos do próprio conceito de empregabilidade, transferindo parte do controle do recrutamento para sistemas automatizados e descentralizados. No entanto, como argumenta Silva Pinheiro (2024), essa descentralização pode contribuir para a precarização das relações de trabalho, uma vez que algoritmos de ranqueamento de candidatos nem sempre seguem critérios de justiça ou dignidade. Assim, o desafio está em construir políticas públicas e frameworks regulatórios que assegurem o equilíbrio entre inovação e direitos fundamentais (Melo; Andrade, 2023).

A transformação digital dos processos seletivos também exige uma reformulação das competências esperadas dos profissionais de Recursos Humanos. Não basta mais dominar técnicas tradicionais de entrevista e análise de currículos: é preciso compreender os fundamentos técnicos das ferramentas de IA, interpretar relatórios algorítmicos, atuar na mitigação de riscos éticos e participar ativamente da construção de políticas internas de diversidade algorítmica. Segundo Sena, De Oliveira e De Oliveira (2022), essa nova configuração impõe uma requalificação contínua dos quadros de RH, com enfoque em habilidades digitais, pensamento crítico e interdisciplinaridade. Como complementam Blumen

e Cepellos (2023), o RH do futuro será um agente mediador entre a complexidade técnica das soluções de IA e os valores humanos que devem nortear qualquer decisão organizacional. Portanto, a competência ética se torna tão indispensável quanto a competência técnica (Mendonça *et al.*, 2018).

Ao se analisar o impacto da IA nos processos seletivos, torna-se evidente que seu uso estratégico pode tanto contribuir para a construção de ambientes organizacionais mais justos e eficientes quanto ampliar disparidades e consolidar mecanismos de exclusão. Essa ambivalência é um reflexo direto da forma como as tecnologias são socialmente construídas e incorporadas aos processos organizacionais. Como observa Oliveira (2025), a IA é um espelho das decisões humanas que a moldam e, portanto, pode ser instrumento de justiça ou de dominação, conforme os valores que embasam sua aplicação. É por isso que Barroso e Mello (2024) defendem a regulação da IA como uma tarefa política por excelência, que exige participação democrática, transparência institucional e compromisso com os direitos humanos.

2.5 O PAPEL DO RH QUE RECRUTA OS VENDEDORES

A ascensão das tecnologias cognitivas, especialmente nos domínios de análise preditiva, automação de tarefas repetitivas e triagem inteligente de currículos, impõe ao RH um papel estratégico na mediação entre avanços tecnológicos e a valorização do capital humano (Oliveira, 2025). Neste contexto, as organizações que buscam sustentabilidade competitiva devem reposicionar a GP como agente catalisador da mudança, promovendo uma cultura de inovação e aprendizagem contínua (Sena; De Oliveira; De Oliveira, 2022). A aptidão do RH em transitar entre a dimensão técnica e a subjetividade humana é, portanto, um diferencial crítico diante das novas exigências laborais impostas pela era digital (Blumen; Cepellos, 2023).

É imprescindível compreender que a IA não substitui integralmente a cognição humana, mas antes a complementa, exigindo que os profissionais de GP desenvolvam novas competências híbridas. Entre essas habilidades, destacam-se o pensamento crítico analítico, a fluência digital e a capacidade de interpretação de dados em tempo real, aptidões que antes não faziam parte da gramática tradicional do setor (Mendonça *et al.*, 2018). A inteligência emocional, outrora relegada a um plano secundário, torna-se crucial para a mediação dos impactos subjetivos da automação sobre os trabalhadores (Barroso; Mello, 2024). Assim, a atuação do RH deixa de ser meramente operacional para tornar-se tática e consultiva, orientando

lideranças e colaboradores na gestão ética e eficaz das tecnologias emergentes (Silva Pinheiro, 2024).

Outro ponto de inflexão importante reside na reconfiguração dos processos de recrutamento e seleção, profundamente influenciados por algoritmos de aprendizagem de máquina que otimizam o cruzamento de perfis profissionais com vagas disponíveis (Melo; Andrade, 2023). Contudo, a utilização da IA nestes processos suscita debates éticos e desafios regulatórios, sobretudo quanto à possibilidade de reprodução de vieses discriminatórios e à opacidade dos critérios utilizados nos sistemas de recomendação (Blumen; Cepellos, 2023). A GP, neste cenário, deve se apropriar do conhecimento técnico necessário para auditar e supervisionar as ferramentas automatizadas, assegurando transparência, equidade e respeito à diversidade nas decisões automatizadas (Atanazio *et al.*, 2021). A competência ética, portanto, revela-se tão importante quanto a competência técnica para o RH do futuro (Pereira; Do Carmo; Jodar, 2023).

A preparação do setor de GP frente à revolução da IA implica também a reavaliação dos modelos tradicionais de treinamento e desenvolvimento. Com o avanço das plataformas adaptativas de aprendizagem, é possível personalizar trilhas formativas conforme os estilos cognitivos e as lacunas de competências de cada colaborador (Pereira, 2021). Assim, o RH assume uma nova missão: promover a aprendizagem ao longo da vida (*lifelong learning*), articulando saberes técnicos, habilidades socioemocionais e práticas reflexivas que favoreçam a adaptabilidade profissional (Oliveira; Costa; Silva, 2023). A curadoria de conteúdos formativos e a integração de tecnologias como realidade virtual, simulações gamificadas e tutoria digital demandam uma atuação cada vez mais sofisticada dos profissionais de GP (Cipriano *et al.*, 2021).

Ademais, a IA reconfigura o modo como a performance é monitorada, analisada e recompensada nas organizações. O uso de dashboards inteligentes, sensores de produtividade e métricas algorítmicas de engajamento exige um RH capacitado para interpretar esses dados de maneira crítica e sensível (Lopes *et al.*, 2025). A quantificação excessiva, se não for equilibrada por uma escuta ativa e uma gestão humanizada, pode resultar em práticas de vigilância invasiva e sobrecarga psíquica (Oliveira, 2025). Portanto, é papel da GP contemporânea construir mecanismos de avaliação que combinem métricas objetivas com feedbacks qualitativos e reflexivos, promovendo um ambiente organizacional mais justo, empático e colaborativo (Barroso; Mello, 2024).

As implicações jurídicas do uso da IA nas práticas de RH também não podem ser negligenciadas. Questões ligadas à proteção de dados, ao consentimento informado, à discriminação algorítmica e à responsabilidade civil em decisões automatizadas demandam que a GP se familiarize com os marcos regulatórios pertinentes, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) (Silva Pinheiro, 2024). A atuação conjunta entre GP, departamentos jurídicos e áreas de tecnologia torna-se, assim, fundamental para assegurar a conformidade normativa e a integridade das relações de trabalho (Sena; De Oliveira; De Oliveira, 2022). Diante de um ambiente regulatório em constante mutação, o profissional de RH precisa desenvolver competências jurídicas básicas, além de uma postura proativa frente aos riscos legais da automação (Blumen; Cepellos, 2023).

No contexto da ascensão da Inteligência Artificial (IA) no setor de Gestão de Pessoas, torna-se imprescindível examinar os aspectos jurídicos que regulam essa nova realidade, especialmente no que tange à proteção de dados pessoais e à preservação da dignidade do trabalhador. A Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018, denominada Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), estabelece princípios fundamentais para o tratamento lícito, transparente e proporcional de informações pessoais no âmbito laboral. Tal norma exige que as organizações que utilizam IA em suas práticas de gestão adequem-se a uma estrutura normativa compatível com os direitos fundamentais dos titulares de dados (Brasil, 2018).

A aplicação de algoritmos em processos como recrutamento, avaliação de desempenho e desligamentos exige a identificação de base legal adequada, o respeito aos princípios da LGPD e a adoção de medidas de transparência e segurança. O consentimento pode ser utilizado quando for livre, informado e inequívoco, mas não é requisito universal para todo tratamento de dados. O artigo 20 da LGPD assegura ao titular o direito de solicitar a revisão de decisões tomadas unicamente com base em tratamento automatizado que afetem seus interesses, bem como o direito a informações claras e adequadas sobre os critérios e procedimentos utilizados, observados os segredos comercial e industrial (Brasil, 2018).

Outro marco normativo essencial para a regulação das relações de trabalho é a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), especialmente após as alterações promovidas pela Reforma Trabalhista, instituída pela Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017. Embora não trate diretamente da IA, essa legislação reafirma garantias fundamentais relacionadas à proteção da dignidade do trabalhador, ao equilíbrio contratual e à vedação de despedidas arbitrárias (Brasil, 2017). O uso de tecnologias preditivas ou sistemas de vigilância algorítmica, nesse contexto, não pode contrariar os direitos fundamentais consagrados nos artigos 5.º e 7.º da Constituição

da República Federativa do Brasil de 1988, sendo obrigatória a observância dos princípios da dignidade da pessoa humana e da valorização do trabalho (Brasil, 1988). Qualquer forma de discriminação algorítmica, seja por raça, gênero, idade ou outro fator, pode configurar violação à igualdade de oportunidades, conforme disposto no artigo 5.º, caput e inciso XLI, da Constituição Federal, devendo, portanto, ser objeto de controle e repressão pela Justiça do Trabalho. Por essa razão, as práticas adotadas pelos setores de Recursos Humanos devem estar ancoradas em uma conduta legalista, ética e inclusiva, sob pena de responsabilização civil e trabalhista.

Adicionalmente, o Marco Civil da Internet, instituído pela Lei n.º 12.965, de 23 de abril de 2014, exerce influência relevante sobre o uso da IA em ambientes corporativos, ao dispor sobre princípios como a neutralidade da rede, a privacidade dos usuários e a responsabilidade dos agentes que tratam dados no meio digital. O artigo 7.º dessa lei assegura aos usuários, o que inclui trabalhadores conectados a sistemas digitais de monitoramento ou produtividade baseados em IA, a inviolabilidade da intimidade e da vida privada (Brasil, 2014). Tais dispositivos normativos impõem às empresas o dever de adotar uma postura de transparência e implementar mecanismos que garantam o controle dos empregados sobre suas informações pessoais, conforme os princípios da necessidade, finalidade e segurança da informação.

É notório que as pequenas e médias empresas enfrentam maiores desafios na incorporação de IA aos seus processos de gestão de pessoas, sobretudo por limitações financeiras, culturais e técnicas (Lopes *et al.*, 2025). Ainda assim, estudos indicam que a adoção incremental de ferramentas digitais, como softwares de recrutamento automatizado e plataformas de gestão de desempenho, já representa um diferencial competitivo significativo para essas organizações (Oliveira *et al.*, 2021). A democratização da tecnologia e a capacitação contínua dos gestores são, portanto, estratégias centrais para garantir que a transformação digital não aprofunde desigualdades no mercado de trabalho, mas sim contribua para a sua equidade e modernização (Pereira; Do Carmo; Jodar, 2023).

Por fim, a incorporação da IA aos processos organizacionais exige da Gestão de Pessoas uma revisão de práticas e pressupostos, e não apenas a adoção de novas ferramentas (Barroso; Mello, 2024). Cabe à GP mediar a relação entre o avanço tecnológico e a dignidade do trabalhador, sem perder de vista o sentido humano do trabalho (Oliveira; Costa; Silva, 2023). Isso implica, além do conhecimento técnico, uma atuação ética, atenta e comprometida com a justiça organizacional (Mendonça *et al.*, 2018).

2.6 MUDANÇAS NO PERFIL DE VENDEDORES

Desde a consolidação da era digital, observa-se a emergência de um novo paradigma de atuação comercial, no qual o vendedor tradicional, anteriormente centrado em técnicas persuasivas e habilidades interpessoais, passou a incorporar competências analíticas, domínio de ferramentas tecnológicas e sensibilidade interpretativa de dados (Pereira; Do Carmo; Jodar, 2023). Essa transição não ocorre de maneira homogênea, mas reflete uma reconfiguração profunda das competências requeridas, evidenciando uma ruptura entre o modelo de vendedor operacional e o atual profissional de vendas estrategista e multifuncional (Oliveira; Costa; Silva, 2023). Nesse contexto, a atuação comercial se entrelaça com a inteligência de mercado, exigindo dos vendedores a capacidade de interpretar tendências, antecipar comportamentos de consumo e integrar-se aos ecossistemas digitais de maneira fluida e eficiente (Barroso; Mello, 2024).

A incorporação da inteligência artificial e da automação nos processos comerciais representa outro vetor decisivo na transformação do perfil dos vendedores, promovendo uma ressignificação não apenas de suas tarefas cotidianas, mas também de sua identidade profissional (Oliveira, 2025). Tarefas repetitivas, como a catalogação de produtos, a gestão de cadastros e o acompanhamento de rotinas básicas de atendimento, vêm sendo progressivamente substituídas por sistemas autônomos de autoatendimento e algoritmos preditivos, que reorientam o papel humano para atividades de maior complexidade analítica e criativa (Blumen; Cepellos, 2023). Com isso, surge a figura do vendedor-consultor, cuja atuação se ancora em habilidades cognitivas avançadas, como resolução de problemas, pensamento crítico, empatia e adaptabilidade diante da diversidade de perfis de clientes (Sena; De Oliveira; De Oliveira, 2022). Essa reconfiguração reflete não apenas uma resposta adaptativa às inovações tecnológicas, mas também a emergência de novas exigências culturais e comportamentais que moldam as expectativas dos consumidores do século XXI (Mendonça *et al.*, 2018).

Paralelamente, os processos de recrutamento e seleção também passaram por profundas reestruturações, impactando diretamente o tipo de perfil que as empresas buscam em seus profissionais de vendas. A migração do modelo analógico para o digital nesse campo tornou possível o mapeamento preciso de competências por meio de sistemas baseados em IA, os quais analisam padrões comportamentais e correlacionam dados de desempenho pregresso a critérios específicos de vagas (Melo; Andrade, 2023). Esse movimento, ao mesmo tempo em que oferece maior objetividade e agilidade ao processo seletivo, também introduz novas formas de controle

e avaliação, exigindo dos candidatos a constante atualização de suas competências e a capacidade de performar em ambientes altamente tecnologizados (Lopes *et al.*, 2025). Dessa maneira, o vendedor atual deve não apenas dominar técnicas de negociação e persuasão, mas também transitar com desenvoltura por plataformas digitais, demonstrando proficiência em CRM, e-commerce, análise de métricas e automação de vendas (Atanazio *et al.*, 2021).

Sob essa ótica, a qualificação profissional assume contornos cada vez mais estratégicos e personalizados. A aprendizagem contínua torna-se imperativa, sendo alimentada por cursos de capacitação, certificações especializadas e treinamentos imersivos que simulam contextos reais de venda e relacionamento com o cliente (Silva Pinheiro, 2024). As empresas, por sua vez, passam a investir em programas de desenvolvimento voltados ao aprimoramento das soft skills, ao mesmo tempo em que fomentam a cultura da inovação e da adaptabilidade organizacional (Pereira, 2021). Esse novo ecossistema demanda do profissional de vendas não apenas competências técnicas, mas também um elevado grau de inteligência emocional, pensamento sistêmico e orientação para resultados, atributos que são continuamente avaliados por ferramentas automatizadas e por dinâmicas de desempenho orientadas por dados (Cipriano *et al.*, 2021).

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de abordagem quali-quantitativa, de natureza descritiva e exploratória, desenvolvido por meio de revisão bibliográfica sistematizada, com apoio de análise bibliométrica e análise qualitativa. A dimensão quantitativa corresponde à caracterização do corpus por indicadores bibliométricos; a dimensão qualitativa corresponde à leitura e à categorização temática dos estudos. A escolha desse percurso metodológico justifica-se pela necessidade de compreender como a literatura científica recente tem abordado os impactos da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção, tendo o contexto dos profissionais de vendas como eixo interpretativo complementar.

A pesquisa é exploratória porque investiga um fenômeno recente e em constante transformação: a incorporação de ferramentas de Inteligência Artificial em práticas de Recursos Humanos. Também é descritiva porque busca organizar e apresentar as principais características da produção acadêmica sobre o tema, considerando a evolução temporal das publicações, os tipos documentais, os países de origem, as áreas de conhecimento e as principais categorias temáticas identificadas nos estudos analisados.

3.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Conforme apresentado na introdução, esta pesquisa foi orientada pela seguinte questão central: como a literatura científica tem abordado o uso da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção? De forma complementar, buscou-se compreender como esse debate se manifesta especificamente em relação aos profissionais de vendas.

A definição desse problema de pesquisa permitiu direcionar a análise para três dimensões principais: as formas de aplicação da Inteligência Artificial nos processos seletivos, os benefícios e riscos apontados pela literatura e as mudanças observadas no perfil profissional exigido para cargos comerciais.

3.3 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral desta pesquisa é analisar as tendências da literatura científica sobre a utilização da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção, considerando suas implicações para o perfil profissional, as competências exigidas e a atuação estratégica do setor de Recursos Humanos, com foco no contexto dos profissionais de vendas.

3.4 BASE DE DADOS UTILIZADA

O levantamento bibliográfico foi realizado na base Web of Science Core Collection, vinculada à Clarivate Analytics. A escolha dessa base se justifica por sua relevância acadêmica, pela indexação de periódicos científicos nacionais e internacionais e pela possibilidade de exportação dos registros em formato bibliográfico compatível com análises bibliométricas.

A base Web of Science permite a organização dos estudos por ano de publicação, tipo documental, país, área de conhecimento, categoria temática, periódico, autores, palavras-chave e outros metadados relevantes. Esses elementos foram utilizados para caracterizar o corpus da pesquisa e apoiar a análise da produção científica sobre o tema.

3.5 ESTRATÉGIA DE BUSCA

A busca foi realizada por meio da combinação de termos relacionados ao tema central da pesquisa. Os descritores foram pesquisados no campo Abstract (resumo), por meio da seguinte expressão de busca:

recruitment (Abstract) AND “artificial intelligence” (Abstract) AND selection (Abstract)

A escolha desses termos teve como finalidade localizar estudos que abordassem simultaneamente recrutamento, seleção e Inteligência Artificial. A opção por restringir a busca ao campo Abstract buscou aumentar a aderência temática dos resultados, uma vez que os artigos selecionados deveriam tratar diretamente do assunto, e não apenas mencionar os termos de forma periférica. A coleta dos dados foi realizada em maio de 2026.

A expressão de busca não incluiu descritores específicos relativos a vendas ou profissionais comerciais. Por essa razão, essa dimensão foi tratada como eixo interpretativo

complementar, articulado ao referencial teórico, e não como critério de recuperação dos documentos que compõem o corpus.

3.6 RECORTE TEMPORAL

O recorte temporal adotado compreendeu publicações entre os anos de 2021 e 2026. Esse período foi escolhido por representar uma fase recente de expansão das discussões sobre Inteligência Artificial aplicada à gestão de pessoas, especialmente após o avanço de ferramentas de automação, people analytics, machine learning e Inteligência Artificial generativa. Cabe destacar que o ano de 2026 corresponde a um período parcial, uma vez que a coleta foi realizada em maio de 2026, de modo que os dados desse ano não representam a totalidade da produção anual.

A delimitação temporal também permitiu concentrar a análise em estudos contemporâneos, mais alinhados às transformações atuais dos processos seletivos e às novas exigências do mercado de trabalho.

3.7 CRITÉRIOS DE INCLUSÃO

Foram incluídos no corpus da pesquisa os estudos que atenderam aos seguintes critérios:

- a) publicações indexadas na Web of Science Core Collection;
- b) estudos publicados entre 2021 e 2026;
- c) documentos classificados como Article ou Review Article;
- d) publicações que apresentassem relação direta com Inteligência Artificial, recrutamento, seleção, gestão de pessoas ou transformação do trabalho;
- e) estudos pertencentes a áreas e categorias relacionadas à Administração, Gestão, Negócios, Relações de Trabalho e áreas correlatas;
- f) artigos com título, resumo ou palavras-chave aderentes ao problema de pesquisa.

Dessa forma, foram incluídos 93 trabalhos.

3.8 CRITÉRIOS DE EXCLUSÃO

Foram excluídos os registros que se enquadraram em pelo menos uma das seguintes condições:

- a) publicações fora do período definido;
- b) documentos que não fossem artigos científicos ou artigos de revisão;
- c) estudos sem relação direta com recrutamento, seleção, Recursos Humanos ou gestão de pessoas;
- d) publicações cujo foco principal estivesse em áreas técnicas ou médicas sem conexão com o objeto da pesquisa;
- e) registros duplicados;
- f) estudos que mencionassem Inteligência Artificial apenas de forma superficial, sem articulação com processos seletivos ou transformações no trabalho.

3.9 AMOSTRA FINAL

O corpus final da pesquisa foi composto por 36 documentos, exportados da Web of Science em formato TXT para tratamento e análise, conforme apresentado na Figura 4.

Figura 4 – Corpus final da pesquisa após aplicação de todos os filtros



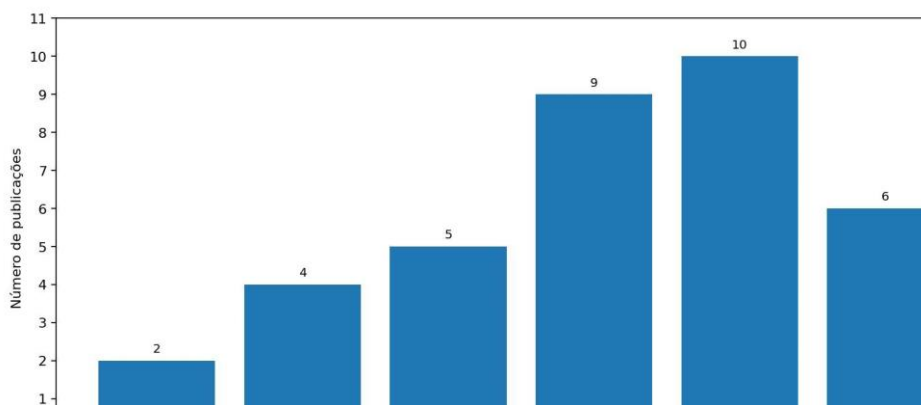
Fonte: Web of Science Core Collection (Clarivate Analytics), 2026.

3.10 CARACTERIZAÇÃO DO CORPUS FINAL

O corpus da pesquisa foi composto por 36 registros bibliográficos extraídos da Web of Science. Os documentos selecionados foram publicados entre 2021 e 2026, com maior

concentração de estudos nos anos de 2024 e 2025, que reuniram, respectivamente, nove e dez publicações. Esse comportamento indica crescimento recente do interesse acadêmico sobre Inteligência Artificial aplicada aos processos de recrutamento e seleção. A Figura 5 apresenta a distribuição das publicações por ano.

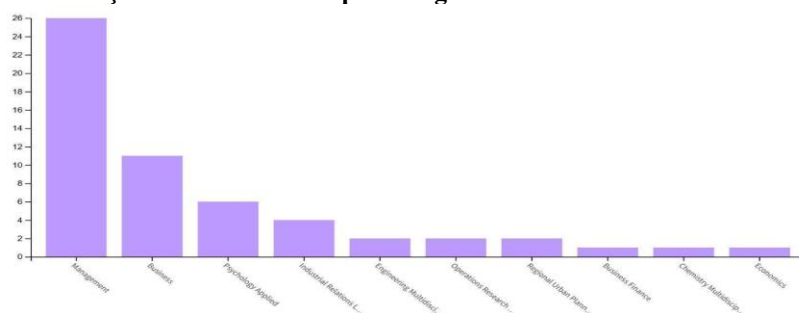
Figura 5 – Distribuição das publicações por ano (2021–2026)



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da Web of Science (2026).

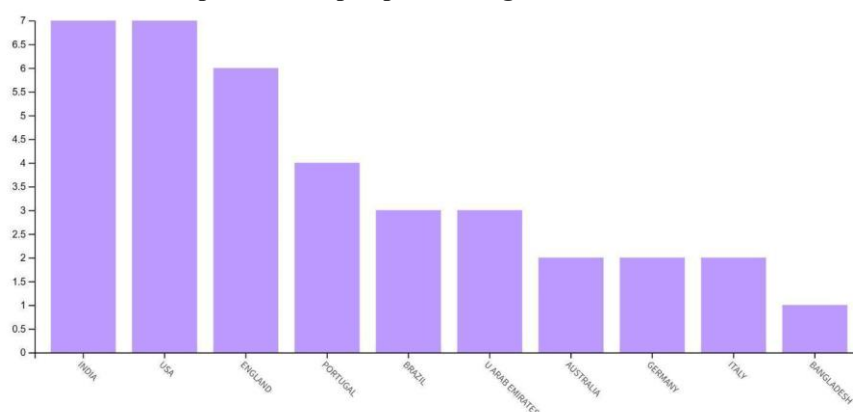
Quanto ao tipo documental, dos 36 documentos que compõem o corpus, 32 são artigos científicos (Article) e 4 são artigos de revisão (Review Article). Essa composição reforça a atualidade do tema e evidencia que a produção acadêmica sobre IA em recrutamento e seleção ainda está em fase de consolidação, combinando estudos empíricos, revisões teóricas e análises conceituais.

Em relação às categorias da Web of Science, observou-se predominância da área de Management (26 registros), seguida por Business (11), Psychology Applied (6) e Industrial Relations Labor (4). Essa distribuição demonstra que o tema tem sido tratado principalmente no campo da gestão organizacional, mas também dialoga com áreas como psicologia aplicada, relações de trabalho, economia e gestão de operações. A Figura 6 apresenta a distribuição das categorias em gráfico de barras.

Figura 6 – Distribuição dos documentos por categoria da Web of Science

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da Web of Science (2026).

Quanto à distribuição geográfica, os estudos apresentaram origem diversificada. Destacaram-se Índia e Estados Unidos, com sete publicações cada, seguidos por Inglaterra (6), Portugal (4), Brasil e Emirados Árabes Unidos (3 cada), além de Austrália, Alemanha e Itália (2 cada). Essa diversidade indica que a discussão sobre IA em recrutamento e seleção possui relevância internacional e vem sendo investigada em diferentes contextos econômicos e organizacionais. A Figura 7 apresenta a distribuição das publicações por país.

Figura 7 – Distribuição das publicações por país de origem

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da Web of Science (2026).

3.10.1 ARTIGOS QUE COMPÕEM O CORPUS FINAL

O Quadro 1 apresenta os 36 documentos considerados na amostra final. Os objetivos foram sintetizados a partir dos resumos constantes no arquivo TXT exportado da Web of Science Core Collection.

Quadro 1 – Artigos que compõem o corpus final da revisão

Autor	Ano	Título do artigo	Objetivo	Base de dados	Utilizado na revisão?
ALMEIDA, Filomena <i>et al.</i>	2025	Understanding Recruiters' Acceptance of Artificial Intelligence: Insights from the Technology Acceptance Model	Analisar, com base no Technology Acceptance Model, como a facilidade de uso e a utilidade percebidas influenciam a atitude e a intenção dos recrutadores de utilizar IA nos processos de recrutamento e seleção.	Web of Science Core Collection	Sim
BENNETT, Nathan; MARTIN, Christopher L.	2026	AI as a talent management tool: An organizational justice perspective	Discutir os desafios do uso da IA na gestão de talentos à luz da justiça organizacional e propor orientações para compreender e administrar as reações dos trabalhadores às decisões apoiadas por IA.	Web of Science Core Collection	Sim
CAI, Zhenyao <i>et al.</i>	2025	Who Are Favored by AI and Why Them? Influencing Factors of Job Applicants' Interview Performance and Intention to Use AVI-AI	Investigar como justiça percebida, certeza tecnológica e autoeficácia na interação humano-robô influenciam a intenção de candidatos utilizarem entrevistas assíncronas por vídeo com IA e seu desempenho.	Web of Science Core Collection	Sim
CHILUNJIKA, Alouis; INTAUNO, Kudakwashe; CHILUNJIKA, Sharon R.	2022	Artificial intelligence and public sector human resource management in South Africa: Opportunities, challenges and prospects	Explorar as oportunidades, os desafios e as perspectivas futuras da integração entre IA e gestão de recursos humanos no setor público da África do Sul.	Web of Science Core Collection	Sim
CORREA, Renata Martins; FRATE, Flavia	2021	DIGITAL TRANSFORMATION AT THE RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS: A STUDY OF SEMANTIC ANALYSIS	Demonstrar como as empresas podem promover a transformação digital no recrutamento e seleção por meio da análise semântica de dados.	Web of Science Core Collection	Sim
DE LA TORRE, Rocio <i>et al.</i>	2022	Business Analytics in Sport Talent Acquisition: Methods, Experiences, and Open Research Opportunities	Revisar o uso de análise de dados, IA e aprendizado de máquina na aquisição de talentos esportivos, ilustrando aplicações e identificando tendências, desafios e oportunidades de pesquisa.	Web of Science Core Collection	Sim

Autor	Ano	Título do artigo	Objetivo	Base de dados	Utilizado na revisão?
DEEPA, R. <i>et al.</i>	2024	Impact of AI-focused technologies on social and technical competencies for HR managers: a systematic review and research agenda	Consolidar as tendências de adoção de tecnologias de IA em gestão de pessoas, identificar as competências sociais e técnicas necessárias aos gestores de RH e propor uma agenda de pesquisa.	Web of Science Core Collection	Sim
DERIU, Valerio <i>et al.</i>	2025	How organizations' technological orientation shapes job seekers' responses toward AI	Investigar como a orientação tecnológica das organizações influencia as percepções e a intenção dos candidatos diante do uso de IA nos processos de contratação.	Web of Science Core Collection	Sim
DUTTA, Debolina; ADSULE, Rashmi	2026	Machines/humans agentic impacts on recruitment and selection practices across organizational contexts	Examinar os impactos da IA e da IA generativa nas práticas de recrutamento e seleção em diferentes contextos organizacionais, considerando a interação entre agentes humanos e tecnológicos.	Web of Science Core Collection	Sim
DUTTA, Debolina; NAVEEN, P. M.	2026	Transforming Recruitment and Selection Practices in Organizations Through Discriminative and Generative AI Adoption: A Structuration Lens	Compreender como a adoção de IA discriminativa e generativa transforma as práticas de recrutamento e seleção e redefine a colaboração entre seres humanos e tecnologia.	Web of Science Core Collection	Sim
ISLAM, Muhaiminul <i>et al.</i>	2024	Using artificial intelligence for hiring talents in a moderated mechanism	Analisar a intenção e o uso efetivo da IA por profissionais responsáveis pela contratação de talentos em Bangladesh, com base em uma versão ampliada do modelo UTAUT.	Web of Science Core Collection	Sim
JATOBÁ, Mariana Namen <i>et al.</i>	2026	Harnessing artificial intelligence for strategic human resources management: artificial neural networks in recruitment and selection processes	Analisar a aplicação de redes neurais artificiais na classificação automatizada de currículos como apoio à decisão em recrutamento e seleção, visando melhorar a eficiência e a efetividade organizacional.	Web of Science Core Collection	Sim
KAUSHAL, Neelam <i>et al.</i>	2023	Artificial intelligence and HRM: identifying future research Agenda using systematic literature review and bibliometric analysis	Identificar os principais autores, dinâmicas, domínios e direções futuras de pesquisa sobre a integração entre IA e gestão de recursos humanos.	Web of Science Core Collection	Sim
KELAN, Elisabeth K.	2024	Algorithmic inclusion: Shaping the predictive algorithms of artificial intelligence in hiring	Examinar os processos de exclusão e inclusão no recrutamento apoiado por IA, com foco nos dados, no desenvolvimento dos sistemas e nas decisões produzidas.	Web of Science Core Collection	Sim

Autor	Ano	Título do artigo	Objetivo	Base de dados	Utilizado na revisão?
KOECHLING, Alina; WEHNER, Marius Claus; WARKOCZ, Josephine	2023	Can I show my skills? Affective responses to artificial intelligence in the recruitment process	Investigar as respostas afetivas dos candidatos ao uso de IA em diferentes etapas do recrutamento e seus efeitos sobre a percepção de oportunidade de demonstrar competências e a atratividade organizacional.	Web of Science Core Collection	Sim
KSHETRI, Nir	2021	Evolving uses of artificial intelligence in human resource management in emerging economies in the global South: some preliminary evidence	Examinar o uso da IA na gestão de recursos humanos em economias emergentes do Sul Global, especialmente em recrutamento, seleção, desenvolvimento, retenção e utilização de trabalhadores.	Web of Science Core Collection	Sim
LEAO, Jose; FONTANA, Marcele	2024	An egalitarian talent selection model to support learning organizations	Desenvolver um modelo igualitário de seleção de talentos que conecte candidatos e gestores, promova aprendizagem organizacional e aumente a satisfação dos trabalhadores.	Web of Science Core Collection	Sim
LIGEIRO, Nuno; DIAS, Ivo; MOREIRA, Ana	2024	Recruitment and Selection Process Using Artificial Intelligence: How Do Candidates React?	Analisar a relação entre atratividade organizacional, motivação intrínseca, novidade percebida, confiança e intenção de se candidatar, participar e concluir um processo seletivo com IA.	Web of Science Core Collection	Sim
LUKASZEWSKI, Kimberly M.; STONE, Dianna L.	2024	Will the use of AI in human resources create a digital Frankenstein?	Revisar os principais problemas éticos e morais associados ao uso de IA e aprendizado de máquina em práticas de RH e apresentar estratégias para reduzir esses riscos.	Web of Science Core Collection	Sim
MELAO, Nuno; REIS, Joao	2026	Generative Artificial Intelligence in HRM Practice: Patterns, Profiles, and Theoretical Insights	Investigar como profissionais de RH utilizam IA generativa, quais benefícios e desafios percebem e como esses padrões variam conforme o contexto organizacional.	Web of Science Core Collection	Sim
MORI, Martina <i>et al.</i>	2025	A systematic literature review on artificial intelligence in recruiting and selection: a matter of ethics	Revisar sistematicamente a literatura sobre ética no uso de IA em recrutamento e seleção, à luz de teorias utilitaristas, de justiça e de direitos, e propor agenda futura e implicações práticas.	Web of Science Core Collection	Sim

Autor	Ano	Título do artigo	Objetivo	Base de dados	Utilizado na revisão?
NASTASE, Marian <i>et al.</i>	2024	THE PERCEPTIONS OF EMPLOYEES FROM ROMANIAN COMPANIES ON ADOPTION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN RECRUITMENT AND SELECTION PROCESSES	Investigar a percepção de trabalhadores de empresas romenas sobre a adoção e o uso de IA em recrutamento e seleção, considerando utilidade, facilidade de uso e intenção de aceitação.	Web of Science Core Collection	Sim
NISHANTHI, B.; HARIHARAN, C.; PARTHIBAN, P.	2025	Unveiling the future of artificial intelligence in talent acquisition: A bibliometric analysis of emerging trends and future directions	Mapear a produção científica e as tendências emergentes sobre IA na aquisição de talentos, identificando contribuições, estrutura intelectual e direções futuras de pesquisa.	Web of Science Core Collection	Sim
NYBERG, Anthony J. <i>et al.</i>	2025	A Brave New World of Human Resources Research: Navigating Perils and Identifying Grand Challenges of the GenAI Revolution	Revisar o papel transformador da IA generativa na gestão de recursos humanos, destacando oportunidades, riscos e desafios e propondo uma agenda de pesquisa orientada à prática.	Web of Science Core Collection	Sim
OGBEIBU, Samuel <i>et al.</i>	2024	Demystifying the roles of organisational smart technology, artificial intelligence, robotics and algorithms capability: A strategy for green human resource management and environmental sustainability	Investigar como as capacidades organizacionais relacionadas a tecnologias inteligentes, IA, robótica e algoritmos e os programas de gestão verde de pessoas influenciam a sustentabilidade ambiental.	Web of Science Core Collection	Sim
OLAJIDE, Ore; SPOSATO, Martin	2022	Opportunities and risks of artificial intelligence in recruitment and selection	Explorar, a partir da perspectiva de recrutadores de uma organização multinacional, as oportunidades e os riscos da adoção de IA em recrutamento e seleção.	Web of Science Core Collection	Sim
OSWAL, Nidhi; AL ARMOTI, Ayman; MATHEW, Saju	2025	A study of the application and impact of AI on the traditional recruitment in the UAE	Identificar as áreas em que a IA pode ser integrada ao recrutamento tradicional nos Emirados Árabes Unidos e analisar impactos, desafios e estratégias de implementação.	Web of Science Core Collection	Sim
PACE, Garrett T. <i>et al.</i>	2025	Exploring father-adolescent closeness: A random forest approach	Demonstrar como o método random forest pode contribuir para a ciência da família, utilizando-o para prever a proximidade entre pais e adolescentes.	Web of Science Core Collection	Sim

Autor	Ano	Título do artigo	Objetivo	Base de dados	Utilizado na revisão?
PANDEY, Namita; DASH, Sujata Priyambada; KAUR, Prabjot	2026	A systematic review of multi-criteria decision-making (MCDM) methods applied to personnel selection: trends, models, and effectiveness	Analisar sistematicamente os métodos multicritério de apoio à decisão aplicados à seleção de pessoal, suas tendências, efetividade, integração com IA e lacunas metodológicas.	Web of Science Core Collection	Sim
PRIKSHAT, Verma <i>et al.</i>	2023	AI-Augmented HRM: Literature review and a proposed multilevel framework for future research	Revisar sistematicamente a literatura sobre gestão de recursos humanos ampliada por IA, analisar contextos e temas, identificar lacunas e propor um modelo multinível para pesquisas futuras.	Web of Science Core Collection	Sim
PUCCINI, Luisa <i>et al.</i>	2022	Impacts of Applicant Tracking System in recruitment and selection processes: a study in a Human Resources solutions organization	Investigar o impacto de novas tecnologias, especialmente dos sistemas de rastreamento de candidatos, nos processos de recrutamento e seleção de uma organização de soluções em RH.	Web of Science Core Collection	Sim
RABENU, Edna; BARUCH, Yehuda	2025	Cyborging HRM theory: from evolution to revolution - the challenges and trajectories of AI for the future role of HRM	Explorar como a IA poderá transformar a gestão de recursos humanos no futuro, tanto sob a perspectiva estratégica quanto sob a perspectiva prática.	Web of Science Core Collection	Sim
RUIZ-RIVERA, Andrea-Nataly; SARMIENTO-ROJAS, Jorge-Andres; BALLESTEROS-RICAURTE, Javier-Antonio	2024	ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A SUPPORTING TOOL IN STAFF SELECTION FOR BUSINESSES IN THE CONSTRUCTION SECTOR	Analisar a integração da IA nos processos de aquisição de talentos, com foco nos setores de construção e gestão de projetos, identificando tendências, ferramentas, aplicações e riscos.	Web of Science Core Collection	Sim
SOLEIMANI, Melika <i>et al.</i>	2025	Reducing AI bias in recruitment and selection: an integrative grounded approach	Explorar os vieses presentes em sistemas de recrutamento apoiados por IA e identificar técnicas de mitigação e protocolos para decisões mais justas e eficazes.	Web of Science Core Collection	Sim
TIAN, Xiaoguang <i>et al.</i>	2023	A machine learning-based human resources recruitment system for business process management: using LSA, BERT and SVM	Aplicar e comparar técnicas de IA e aprendizado de máquina, como LSA, BERT e SVM, para facilitar a classificação de currículos e o processo de seleção de trabalhadores.	Web of Science Core Collection	Sim

Autor	Ano	Título do artigo	Objetivo	Base de dados	Utilizado na revisão?
TSISKARIDZE, Rusudan; REINHOLD, Karin; JARVIS, Marina	2023	INNOVATING HRM RECRUITMENT: A COMPREHENSIVE REVIEW OF AI DEPLOYMENT	Revisar a literatura sobre o uso de IA no recrutamento em gestão de pessoas, identificando benefícios, riscos, questões éticas, contextos de adoção e direções futuras de pesquisa.	Web of Science Core Collection	Sim

Fonte: Elaborado pela autora com base nos registros exportados da Web of Science Core Collection (2026).

Nota: os objetivos foram sintetizados pela autora a partir dos resumos disponíveis na exportação da Web of Science Core Collection.

3.11 TRATAMENTO DOS DADOS

Após a seleção dos 36 documentos, os registros foram exportados da Web of Science em formato TXT. O arquivo continha metadados bibliográficos como autores, título, periódico, ano de publicação, resumo, palavras-chave, DOI, tipo documental, categorias da Web of Science e informações institucionais.

Os dados foram organizados em planilha para conferência e sistematização das seguintes informações:

- a) ano de publicação;
- b) tipo de documento;
- c) título do estudo;
- d) autores;
- e) periódico;
- f) país ou instituição de origem;
- g) categorias da Web of Science;
- h) palavras-chave;
- i) resumo;
- j) DOI, quando disponível.

Essa organização permitiu a análise descritiva da amostra e a identificação dos principais padrões da produção científica sobre o tema.

3.12 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

A análise bibliométrica foi utilizada para caracterizar a produção científica selecionada. Foram considerados os seguintes indicadores:

- a) quantidade de publicações por ano;
- b) distribuição dos documentos por tipo documental;
- c) principais categorias da Web of Science;
- d) países com maior presença nas publicações;
- e) áreas de conhecimento predominantes;
- f) alinhamento das publicações aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);

g) principais temas recorrentes nos títulos, resumos e palavras-chave.

A finalidade dessa etapa foi identificar como o tema tem evoluído na literatura acadêmica recente e quais áreas concentram maior produção sobre Inteligência Artificial em recrutamento e seleção.

Como complemento à análise bibliométrica descritiva, foram construídas redes bibliométricas no software VOSviewer, contemplando a coautoria entre os pesquisadores e a coocorrência de palavras-chave, cujos resultados são apresentados e discutidos na seção 4.6.

Os gráficos gerados a partir da base Web of Science indicaram predominância das categorias Management e Business, seguidas por Psychology Applied e Industrial Relations Labor, além de concentração de publicações nos anos mais recentes do período analisado. Esses dados reforçam a relevância do tema para os campos de Administração, Gestão de Pessoas e estratégia organizacional.

Adicionalmente, a análise dos metadados da Web of Science permitiu identificar o alinhamento de parte das publicações aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os estudos relacionaram-se principalmente aos ODS 3 (Saúde e Bem-Estar), 4 (Educação de Qualidade) e 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura), com duas publicações associadas a cada objetivo. Esse resultado sugere que a discussão sobre Inteligência Artificial em recrutamento e seleção também se conecta a agendas mais amplas de desenvolvimento sustentável, sobretudo no que se refere à inovação tecnológica e à qualificação profissional.

3.13 ANÁLISE QUALITATIVA DOS ESTUDOS

Além da análise bibliométrica, foi realizada uma análise qualitativa dos documentos selecionados. Essa etapa teve como finalidade compreender o conteúdo dos estudos, identificando os principais argumentos, contribuições, riscos e tendências apontados pela literatura.

A análise qualitativa foi realizada por meio da leitura dos títulos, resumos, palavras-chave e, quando necessário, dos textos completos disponíveis. Os estudos foram agrupados em categorias temáticas relacionadas aos objetivos da pesquisa.

As categorias de análise foram definidas da seguinte forma:

- a) formas de uso da IA em recrutamento e seleção: triagem automatizada de currículos, análise de perfis, entrevistas digitais, testes automatizados, ranqueamento de candidatos e people analytics;
- b) benefícios da IA nos processos seletivos: agilidade, redução de custos, padronização, ganho de escala, aumento da assertividade e apoio à tomada de decisão;
- c) riscos e desafios: vieses algorítmicos, falta de transparência, discriminação, desumanização do processo seletivo, proteção de dados e dependência excessiva da tecnologia;
- d) impactos no papel do RH: mudança de uma atuação operacional para uma função mais estratégica, analítica, ética e consultiva;
- e) competências exigidas dos profissionais de vendas: domínio de ferramentas digitais, análise de dados, uso de CRM, adaptabilidade, pensamento crítico, comunicação, inteligência emocional e capacidade consultiva;
- f) relação entre IA e tomada de decisão humana: necessidade de supervisão humana, revisão crítica dos resultados algorítmicos e equilíbrio entre eficiência tecnológica e sensibilidade humana.

3.14 MATRIZ DE ANÁLISE

Para organizar a interpretação dos estudos, foi utilizada uma matriz de análise qualitativa composta pelos seguintes eixos, apresentada no Quadro 2.

Quadro 2 – Matriz de análise qualitativa dos estudos

Eixo de análise	Questão orientadora	Relação com o TCC
Uso da IA no recrutamento	Como a IA é aplicada nos processos seletivos?	Identifica práticas e ferramentas utilizadas pelo RH
Benefícios organizacionais	Quais ganhos são associados ao uso da IA?	Relaciona IA com eficiência, agilidade e assertividade
Riscos e limitações	Quais problemas éticos, técnicos ou legais aparecem?	Discute vieses, LGPD, transparência e discriminação

Eixo de análise	Questão orientadora	Relação com o TCC
Papel do RH	Como o RH muda diante da automação?	Analisa a transformação da função de recrutamento
Perfil do vendedor	Quais competências passam a ser valorizadas?	Conecta IA ao novo perfil comercial
Supervisão humana	Qual o papel da decisão humana no processo?	Reforça o equilíbrio entre tecnologia e fator humano

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

3.15 FERRAMENTAS UTILIZADAS

A principal ferramenta utilizada para coleta e refinamento dos dados foi a Web of Science Core Collection. A base permitiu aplicar filtros por ano, tipo documental e categoria acadêmica, além de exportar os registros selecionados em formato bibliográfico.

Também foi utilizado o arquivo TXT exportado da Web of Science para conferência dos registros e organização dos metadados. A análise dos dados foi feita por meio de leitura sistemática, categorização temática e organização dos resultados em gráficos e tabelas descritivas.

Para a visualização das redes bibliométricas, foi utilizado o software VOSviewer, empregado na construção do mapa de coautoria entre os pesquisadores e do mapa de coocorrência de palavras-chave. A ferramenta permitiu identificar agrupamentos (clusters) de autores e de termos, complementando a análise descritiva dos metadados exportados da Web of Science e a leitura qualitativa dos estudos selecionados.

3.16 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Como limitação metodológica, destaca-se que a pesquisa foi baseada em dados bibliográficos extraídos exclusivamente da Web of Science. Em razão disso, estudos relevantes disponíveis em outras bases, como Scopus, SciELO, Google Scholar ou Spell, podem não ter sido contemplados.

Outra limitação refere-se ao fato de que o estudo não realizou coleta primária com profissionais de RH, recrutadores ou candidatos. Assim, os resultados não representam

percepções diretas desses atores, mas sim uma análise da literatura científica recente sobre o tema.

Também se reconhece que o uso de filtros por categoria pode excluir estudos interdisciplinares que abordem Inteligência Artificial e recrutamento sob outras perspectivas. Ainda assim, essa escolha foi necessária para manter o corpus alinhado ao campo da Administração e ao objetivo do trabalho. Soma-se a isso o fato de que o ano de 2026 corresponde a um período parcial de coleta, o que pode subestimar o volume real de publicações desse ano.

Apesar dessas limitações, a metodologia adotada permite uma visão consistente e atualizada da produção científica sobre Inteligência Artificial em recrutamento e seleção, contribuindo para compreender seus impactos nos processos seletivos e no perfil dos profissionais de vendas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta e discute os resultados obtidos a partir da análise bibliométrica e qualitativa do corpus de 36 documentos extraídos da Web of Science Core Collection. A exposição está organizada de modo a responder aos objetivos específicos definidos na seção 1.2, articulando os dados quantitativos da produção científica com as categorias temáticas estabelecidas na matriz de análise (Quadro 2). Inicialmente, descreve-se o panorama bibliométrico da produção; em seguida, discutem-se as formas de uso da IA, os benefícios, os riscos, o papel do RH e as competências valorizadas nos profissionais de vendas.

4.1 PANORAMA BIBLIOMÉTRICO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA

A análise da distribuição temporal das publicações evidenciou um crescimento recente e consistente do interesse acadêmico pelo tema. Conforme apresentado na seção de caracterização do corpus, os anos de 2024 e 2025 concentraram, respectivamente, nove e dez publicações, o que corresponde a mais da metade de todo o corpus analisado. Os anos de 2021, 2022 e 2023 reuniram, em conjunto, onze documentos, enquanto 2026, por se tratar de um período parcial de coleta, apresentou seis publicações. Esse padrão atende ao objetivo específico (b), de mapear a evolução da produção científica entre 2021 e 2026, e indica que a

discussão sobre Inteligência Artificial aplicada ao recrutamento e seleção é um campo emergente, impulsionado pela popularização de ferramentas de automação, people analytics e Inteligência Artificial generativa no período.

Quanto ao tipo documental, o corpus mostrou-se predominantemente composto por artigos científicos originais (32 registros), complementados por artigos de revisão (4 registros). Essa composição sugere que o campo, embora recente, já apresenta produção empírica relevante, e não se limita a sistematizações teóricas. A presença majoritária de artigos originais reforça a maturidade crescente da agenda de pesquisa sobre o tema.

No que se refere às áreas de conhecimento, atendendo ao objetivo específico (c), observou-se predominância expressiva da categoria Management, com 26 registros, seguida por Business (11), Psychology Applied (6) e Industrial Relations Labor (4). Categorias como Engineering Multidisciplinary, Operations Research Management Science e Regional Urban Planning apareceram com dois registros cada, e Business Finance, Economics e Chemistry Multidisciplinary com um registro cada. Essa distribuição confirma que o tema é tratado majoritariamente sob a ótica da gestão organizacional, mas também dialoga com a psicologia aplicada e com as relações de trabalho, evidenciando seu caráter interdisciplinar. A concentração nas áreas de Administração e Negócios reforça a aderência do tema ao campo deste trabalho.

A distribuição geográfica das publicações revelou ampla diversidade de origens. Índia e Estados Unidos lideraram, com sete publicações cada, seguidos por Inglaterra (6), Portugal (4), Brasil e Emirados Árabes Unidos (3 cada), além de Austrália, Alemanha e Itália (2 cada). A presença de países de diferentes contextos econômicos e culturais demonstra que a preocupação com os impactos da IA no recrutamento é um fenômeno global, e não restrito a economias de tecnologia avançada. A presença do Brasil entre os países mais produtivos é particularmente relevante para a contextualização nacional desta pesquisa.

Complementarmente, a análise do alinhamento das publicações aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) indicou conexão com os ODS 3 (Saúde e Bem-Estar), 4 (Educação de Qualidade) e 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura), com duas publicações associadas a cada objetivo. Esse resultado sugere que a discussão sobre IA em recrutamento e seleção se articula a agendas mais amplas de desenvolvimento sustentável, sobretudo no que tange à inovação tecnológica e à qualificação profissional.

4.2 FORMAS DE USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Em resposta ao objetivo específico (a), a análise qualitativa dos estudos permitiu identificar as principais formas de aplicação da IA nos processos seletivos. As práticas mais recorrentes na literatura analisada foram a triagem automatizada de currículos, a análise de perfis comportamentais, a realização de entrevistas digitais e testes automatizados, o ranqueamento de candidatos e o uso de people analytics para a previsão de desempenho e retenção. Esses achados convergem com o referencial teórico discutido na Seção 2, em especial com as contribuições de Blumen e Cepellos (2023) e Olajide e Sposato (2022), que destacam a automação de tarefas rotineiras como o principal vetor de incorporação da IA ao setor de Recursos Humanos (Olajide; Sposato, 2022; Puccini *et al.*, 2022; Tian *et al.*, 2023).

No contexto específico dos profissionais de vendas, a literatura aponta que essas funcionalidades adquirem relevância adicional, dada a elevada rotatividade característica do setor comercial e o grande volume de candidaturas para vagas dessa natureza. A automação da triagem permite ao recrutador concentrar-se em etapas de maior complexidade analítica e relacional, o que se mostra coerente com a transição de um RH operacional para um RH estratégico.

4.3 BENEFÍCIOS ATRIBUÍDOS AO USO DA IA NOS PROCESSOS SELETIVOS

Atendendo ao objetivo específico (d), os benefícios mais citados pela literatura analisada foram a agilidade nos processos, a redução de custos operacionais, a padronização de critérios de avaliação, o ganho de escala no tratamento de candidaturas, o aumento da assertividade nas contratações e o apoio à tomada de decisão baseada em dados. Esses benefícios alinham-se ao conceito de RH 4.0 discutido por Sena, De Oliveira e De Oliveira (2022), segundo o qual as ferramentas analíticas ampliam a capacidade decisória dos profissionais da área. A padronização dos critérios, em particular, é apontada como um mecanismo potencial de redução de vieses inconscientes nas etapas iniciais da seleção (Ligeiro; Dias; Moreira, 2024; Almeida *et al.*, 2025; Nastase *et al.*, 2024).

4.4 RISCOS ÉTICOS, TÉCNICOS E JURÍDICOS

Em resposta ao objetivo específico (e), a análise revelou que, paralelamente aos benefícios, a literatura é enfática quanto aos riscos associados ao uso da IA. Os principais desafios identificados foram os vieses algorítmicos, a falta de transparência dos critérios de decisão, o risco de discriminação de grupos historicamente marginalizados, a desumanização do processo seletivo, as questões relativas à proteção de dados pessoais e a dependência excessiva da tecnologia. Esses riscos dialogam diretamente com o referencial jurídico apresentado na Seção 2, sobretudo no que se refere à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e ao direito de revisão de decisões automatizadas assegurado por seu artigo 20 (Kelan, 2024; Mori *et al.*, 2025; Soleimani *et al.*, 2025).

A tensão entre eficiência tecnológica e equidade emerge como um dos eixos centrais da discussão. A literatura adverte que algoritmos treinados com bases de dados enviesadas tendem a reproduzir e amplificar desigualdades preexistentes, o que torna indispensável a adoção de mecanismos de auditoria contínua, explicabilidade dos modelos e responsabilização institucional. Esse achado reforça que a incorporação da IA ao recrutamento não é um processo tecnicamente neutro, mas que requer governança ética e supervisão humana permanente.

4.5 PAPEL DO RH E COMPETÊNCIAS DOS PROFISSIONAIS DE VENDAS

Os objetivos específicos (f) e (g) foram contemplados, respectivamente, pela análise das transformações no papel do RH e pela articulação interpretativa entre os achados do corpus e o referencial teórico sobre profissionais de vendas. Quanto ao RH, a literatura converge para o entendimento de que a automação desloca a função de uma atuação predominantemente operacional para um papel mais estratégico, analítico, ético e consultivo. O profissional de RH passa a ser responsável por interpretar relatórios algorítmicos, mitigar riscos éticos e mediar a relação entre a tecnologia e os valores organizacionais, atuando como elo entre a complexidade técnica das soluções de IA e a dimensão humana das decisões (Deepa *et al.*, 2024; Prikshat *et al.*, 2023; Rabenu; Baruch, 2025).

No eixo interpretativo complementar voltado aos profissionais de vendas, a articulação entre os achados do corpus e o referencial teórico indicou a valorização crescente de competências que combinam domínio técnico e habilidades comportamentais. Entre as

competências técnicas, destacam-se o domínio de ferramentas digitais, a análise de dados e o uso de sistemas de CRM; entre as comportamentais, sobressaem a adaptabilidade, o pensamento crítico, a comunicação, a inteligência emocional e a capacidade consultiva. Emerge, nesse contexto, a figura do vendedor-consultor, cuja atuação se ancora em atributos que a IA não é capaz de replicar plenamente, o que reforça a centralidade da supervisão humana nas etapas finais do processo seletivo.

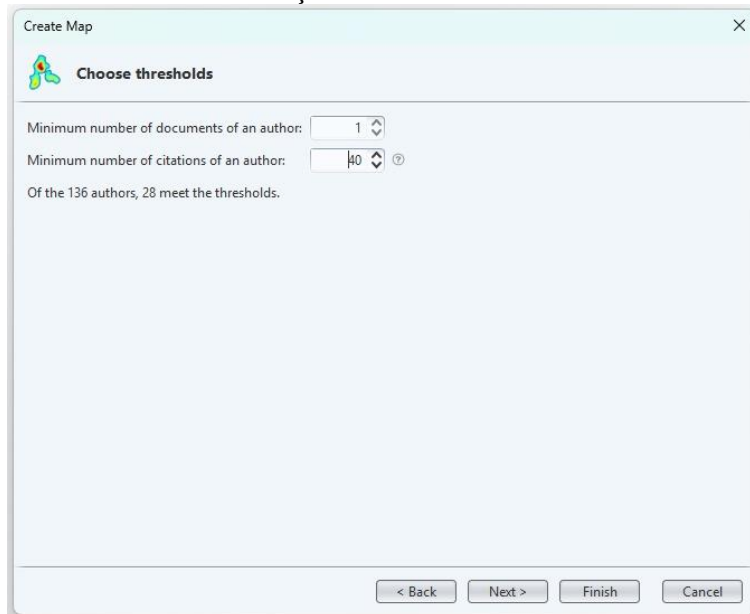
De modo transversal a todas as categorias analisadas, observou-se a recorrência do tema da relação entre IA e tomada de decisão humana. Predomina na literatura o entendimento de que a IA deve atuar como instrumento de apoio, e não como substituto do julgamento humano, sendo necessária a revisão crítica dos resultados algorítmicos e a busca por um equilíbrio entre a eficiência tecnológica e a sensibilidade humana. Esse achado sintetiza a resposta ao problema de pesquisa, ao indicar que o uso da IA nos processos de recrutamento e seleção é transformador e dependente da mediação humana, com implicações interpretativas para o contexto dos profissionais de vendas.

4.6 ANÁLISE DE REDES BIBLIOMÉTRICAS

A fim de aprofundar a caracterização da produção científica, foram construídas duas redes bibliométricas por meio do software VOSviewer: a rede de coautoria entre os pesquisadores e a rede de coocorrência de palavras-chave.

Para a rede de coautoria, adotaram-se como parâmetros o mínimo de um documento e de quarenta citações por autor. Dos 136 autores presentes no corpus, 28 atenderam a esses critérios, conforme apresentado na Figura 8.

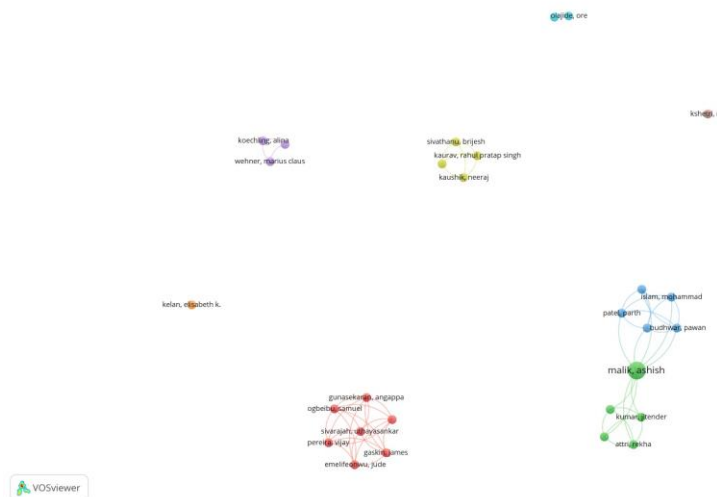
Figura 8 – Parâmetros de construção da rede de coautoria no VOSviewer



Fonte: Elaborado pela autora por meio do software VOSviewer (2026).

O mapa resultante, apresentado na Figura 9, evidenciou a formação de grupos de pesquisa relativamente isolados entre si, sem um núcleo central único de colaboração. Destacam-se o agrupamento liderado por Malik, composto também por Kumar e Attri; o grupo formado por Islam, Budhwar e Patel; e o conjunto que reúne Gunasekaran, Ogbeibu, Pereira, Sivarajah, Gaskin e Emelifeonwu. Observa-se ainda a presença de autores com baixa conexão, como Olajide e Kshetri, o que indica que o campo ainda está em consolidação e apresenta colaboração científica fragmentada.

Figura 9 – Rede de coautoria entre os pesquisadores do corpus

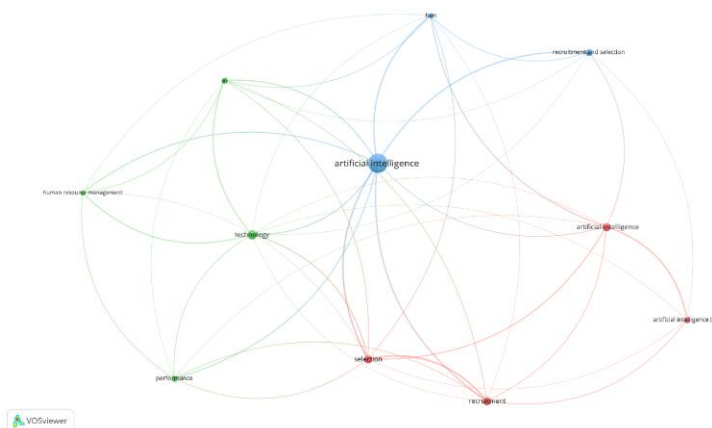


Fonte: Elaborado pela autora por meio do software VOSviewer (2026).

Para a rede de coocorrência de palavras-chave, adotou-se o mínimo de cinco ocorrências por termo. Das 229 palavras-chave identificadas, 11 atingiram esse limite.

O mapa de coocorrência, apresentado na Figura 10, organizou os termos em quatro agrupamentos temáticos em torno do nó central “artificial intelligence”. O primeiro grupo associa a IA à gestão de pessoas, reunindo termos como *hrm* e *recruitment and selection*; o segundo conecta a tecnologia ao desempenho, com *technology*, *performance* e *human resource management*; o terceiro concentra os termos diretamente ligados ao processo seletivo, como *recruitment* e *selection*; e o quarto reúne as variações terminológicas de inteligência artificial. Essa estrutura confirma que a literatura analisada articula, de forma central, a Inteligência Artificial aos processos de recrutamento e seleção, o que valida o recorte temático desta pesquisa.

Figura 10 – Rede de coocorrência de palavras-chave do corpus



Fonte: Elaborado pela autora por meio do software VOSviewer (2026).

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar as tendências da literatura científica sobre a utilização da Inteligência Artificial nos processos de recrutamento e seleção, considerando suas implicações para o perfil profissional, as competências exigidas e a atuação estratégica do setor de Recursos Humanos. O contexto dos profissionais de vendas foi adotado como eixo interpretativo complementar. Por meio de revisão bibliográfica sistematizada, com análise bibliométrica de 36 documentos indexados na Web of Science Core Collection e análise qualitativa, foi possível responder à questão central que orientou o trabalho.

Os resultados demonstraram que a produção científica sobre o tema é recente e está em expansão, concentrando-se sobretudo nas áreas de Management e Business, com participação internacional diversificada. A análise qualitativa evidenciou que a IA tem sido incorporada ao recrutamento e seleção principalmente por meio da triagem automatizada de currículos, da análise de perfis, de entrevistas digitais e do uso de people analytics, trazendo benefícios como agilidade, redução de custos, padronização e maior assertividade nas contratações.

Por outro lado, ficou evidente que esses ganhos vêm acompanhados de desafios significativos, como os vieses algorítmicos, a falta de transparência, os riscos de discriminação e as exigências jurídicas relacionadas à proteção de dados. Nesse cenário, o setor de Recursos Humanos é instado a assumir um papel cada vez mais estratégico e ético. No eixo interpretativo complementar do estudo, o profissional de vendas precisa desenvolver competências híbridas, técnicas e comportamentais, consolidando o perfil do vendedor-consultor.

Conclui-se, portanto, que o uso estratégico da Inteligência Artificial pode transformar positivamente a gestão de talentos, inclusive no contexto comercial, desde que seja implementado de forma transparente, crítica e centrada no fator humano. A IA mostra-se um instrumento de apoio à decisão, e não um substituto do julgamento humano, sendo a supervisão e a possibilidade de revisão condições relevantes para processos seletivos justos e eficazes.

Como limitações, reitera-se que a pesquisa se baseou exclusivamente em dados da Web of Science, que o ano de 2026 foi considerado apenas até maio e que a estratégia de busca não incluiu descritores específicos relacionados a vendas. Também não foi realizada coleta primária com profissionais de RH ou candidatos, nem avaliação formal da qualidade metodológica dos estudos. Sugere-se, para pesquisas futuras, ampliar o levantamento para bases como Scopus e SciELO, incorporar descritores relativos ao setor comercial, explicitar o fluxo de exclusão por motivo e realizar estudos empíricos com os atores envolvidos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Filomena *et al.* Understanding Recruiters' Acceptance of Artificial Intelligence: Insights from the Technology Acceptance Model. *Applied Sciences-Basel*, v. 15, n. 2, art. 746, 2025. DOI: <https://doi.org/10.3390/app15020746>.

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho*. Boitempo editorial, 2025.

ATANAZIO, Amanda *et al.* A Inteligência Artificial transformando o RH do futuro: um estudo de caso sobre a tecnologia e a diversidade no mercado de trabalho. *Refas-Revista Fatec Zona Sul*, v. 7, n. 4, p. 1-16, 2021. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W3167105645>

BARROSO, Luís Roberto; MELLO, Patrícia Perrone Campos. Inteligência artificial: promessas, riscos e regulação. *Algo de novo debaixo do sol. Revista Direito e Práxis*, v. 15, n. 04, p. e84479, 2024. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W4405097380>

BECKER, Brian E.; HUSELID, Mark A.; ULRICH, Dave. *The HR scorecard: linking people, strategy, and performance*. Boston: Harvard Business School Press, 2001.

BENNETT, Nathan; MARTIN, Christopher L. AI as a talent management tool: An organizational justice perspective. *Business Horizons*, v. 69, n. 2, p. 241-252, 2026. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2025.03.005>.

BHUTANI, Aditi; SANARIA, Apurva. O passado, presente e futuro na inteligência artificial. *GLMS J Manag Rev Transform*, v. 2, p. 132-140, 2023.

BLUMEN, Daniel; CEPellos, Vanessa Martines. 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, p. e2022-0080, 2023. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W4382489377>

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 out. 1988.

BRASIL. Lei n.º 12.965, de 23 de abril de 2014. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 24 abr. 2014.

BRASIL. Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 14 jul. 2017.

BRASIL. Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei n.º 12.965, de 23 de abril de 2014 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 15 ago. 2018.

CAI, Zhenyao *et al.* Who Are Favored by AI and Why Them? Influencing Factors of Job Applicants' Interview Performance and Intention to Use AVI-AI. *International Journal Of Organizational Leadership*, v. 14, n. 1, p. 224-243, 2025. DOI: <https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60465>.

CHILUNJIKA, Alouis; INTAUNO, Kudakwashe; CHILUNJIKA, Sharon R. Artificial intelligence and public sector human resource management in South Africa: Opportunities, challenges and prospects. *Sa Journal Of Human Resource Management*, v. 20, art. a1972, 2022. DOI: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.1972>.

CIPRIANO, Gael Santos *et al.* Inteligência artificial nos processos de seleção de RH. *Estudos de Administração e Sociedade*, v. 6, n. 2, p. 8-22, 2021. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscar.html?task=detalhes&source=all&id=W4214806852>

CORREA, Renata Martins; FRATE, Flavia. DIGITAL TRANSFORMATION AT THE RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS: A STUDY OF SEMANTIC ANALYSIS. *Risus-Journal On Innovation And Sustainability*, v. 12, n. 2, p. 67-74, 2021. DOI: <https://doi.org/10.23925/2179-3565.2021v12i2p67-74>.

DATTNER, Ben; CHAMORRO-PREMUZIC, Tomas; BUCHBAND, Richard; SCHETTLER, Lucinda. The legal and ethical implications of using AI in hiring. *Harvard Business Review*, 25 abr. 2019. Disponível em: <https://hbr.org/2019/04/the-legal-and-ethical-implications-of-using-ai-in-hiring>. Acesso em: 14 jul. 2026.

DE LA TORRE, Rocio *et al.* Business Analytics in Sport Talent Acquisition: Methods, Experiences, and Open Research Opportunities. *International Journal Of Business Analytics*, v. 9, n. 1, 2022. DOI: <https://doi.org/10.4018/IJBAN.290406>.

DEEPA, R. *et al.* Impact of AI-focussed technologies on social and technical competencies for HR managers - A systematic review and research agenda. *Technological Forecasting And Social Change*, v. 202, art. 123301, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123301>.

DERIU, Valerio *et al.* How organizations' technological orientation shapes job seekers' responses toward AI. *International Journal Of Human Resource Management*, v. 36, n. 20, p. 3785-3819, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2026.2620717>.

DUTTA, Debolina; ADSULE, Rashmi. Machines/humans agentic impacts on recruitment and selection practices across organizational contexts. *Personnel Review*, v. 55, n. 1, p. 214-239, 2026. DOI: <https://doi.org/10.1108/PR-01-2025-0079>.

DUTTA, Debolina; NAVEEN, P. M. *Transforming Recruitment and Selection Practices in Organizations Through Discriminative and Generative AI Adoption: A Structuration Lens*. *Human Resource Management*, v. 65, n. 1, p. 77-115, 2026. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrm.70018>.

GRAHAM, Mark; DUTTON, William H. (org.). *Society and the internet: how networks of information and communication are changing our lives*. 2. ed. Oxford: Oxford University Press, 2019.

HAO, Karen. What is machine learning? MIT Technology Review, 17 nov. 2018. Disponível em: <https://www.technologyreview.com/2018/11/17/103781/what-is-machine-learning-we-drew-you-another-flowchart/>.

ISLAM, Muhaiminul *et al.* Using artificial intelligence for hiring talents in a moderated mechanism. *Future Business Journal*, v. 10, n. 1, art. 13, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00303-x>.

JATOBÁ, Mariana Namen *et al.* Harnessing artificial intelligence for strategic human resources management: artificial neural networks in recruitment and selection processes. *Journal Of Organizational Effectiveness-People And Performance*, 2026. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOEPP-09-2025-0797>.

KAUSHAL, Neelam *et al.* Artificial intelligence and HRM: identifying future research Agenda using systematic literature review and bibliometric analysis. *Management Review Quarterly*, v. 73, n. 2, p. 455-493, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00249-2>.

KELAN, Elisabeth K. Algorithmic inclusion: Shaping the predictive algorithms of artificial intelligence in hiring. *Human Resource Management Journal*, v. 34, n. 3, p. 694-707, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12511>.

KOECHLING, Alina; WEHNER, Marius Claus; WARKOCZ, Josephine. Can I show my skills? Affective responses to artificial intelligence in the recruitment process. *Review Of Managerial Science*, v. 17, n. 6, p. 2109-2138, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00514-4>.

KSHETRI, Nir. Evolving uses of artificial intelligence in human resource management in emerging economies in the global South: some preliminary evidence. *Management Research Review*, v. 44, n. 7, p. 970-990, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0168>.

LEAO, Jose; FONTANA, Marcele. An egalitarian talent selection model to support learning organizations. *Learning Organization*, v. 31, n. 6, p. 940-959, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1108/TLO-11-2023-0200>.

LIGEIRO, Nuno; DIAS, Ivo; MOREIRA, Ana. Recruitment and Selection Process Using Artificial Intelligence: How Do Candidates React?. *Administrative Sciences*, v. 14, n. 7, art. 155, 2024. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14070155>.

LIMA, Layres de Moura; LIMA, Matheus de. Os impactos da digitalização no mundo do trabalho e na vida dos trabalhadores no Brasil. In: *Anais do Congresso Internacional de Pesquisa, Ensino e Extensão*, v. 1, 2024.

LOPES, Eliane Fernandes *et al.* Análise do uso da tecnologia nos processos de RH: um estudo de caso em pequenas e médias empresas em um município mineiro. *Servicios Académicos Intercontinentales, [S.l.]*, v. 18, n. 1, 2025. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W4406483155>

LUKASZEWSKI, Kimberly M.; STONE, Dianna L. Will the use of AI in human resources create a digital Frankenstein?. *Organizational Dynamics*, v. 53, n. 1, art. 101033, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101033>.

MELAO, Nuno; REIS, Joao. Generative Artificial Intelligence in HRM Practice: Patterns, Profiles, and Theoretical Insights. *Administrative Sciences*, v. 16, n. 3, art. 113, 2026. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci16030113>.

MELO, Amanda Cruz; ANDRADE, Jailza do Nascimento Tomaz. 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.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W4379056538>

MENDONÇA, Afonso Paulo Albuquerque *et al.* Inteligência artificial: Recursos humanos frente as novas tecnologias, posturas e atribuições. *Contribuciones a la Economía*, v. 16, n. 4, p. 14, 2018. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W2904833423>

MORI, Martina *et al.* A systematic literature review on artificial intelligence in recruiting and selection: a matter of ethics. *Personnel Review*, v. 54, n. 3, p. 854-878, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1108/PR-03-2023-0257>.

NASTASE, Marian *et al.* THE PERCEPTIONS OF EMPLOYEES FROM ROMANIAN COMPANIES ON ADOPTION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN RECRUITMENT AND SELECTION PROCESSES. *Amfiteatru Economic*, v. 26, n. 66, 2024. DOI: <https://doi.org/10.24818/EA/2024/66/421>.

NISHANTHI, B.; HARIHARAN, C.; PARTHIBAN, P. Unveiling the future of artificial intelligence in talent acquisition: A bibliometric analysis of emerging trends and future directions. *Sustainable Futures*, v. 10, art. 101410, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.101410>.

NYBERG, Anthony J. *et al.* A Brave New World of Human Resources Research: Navigating Perils and Identifying Grand Challenges of the GenAI Revolution. *Journal Of Management*, v. 51, n. 6, p. 2677-2718, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1177/01492063251325188>.

OGBEIBU, Samuel *et al.* Demystifying the roles of organisational smart technology, artificial intelligence, robotics and algorithms capability: A strategy for green human resource management and environmental sustainability. *Business Strategy And The Environment*, v. 33, n. 2, p. 369-388, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.3495>.

OLAJIDE, Ore; SPOSATO, Martin. Opportunities and risks of artificial intelligence in recruitment and selection. *International Journal Of Organizational Analysis*, v. 30, n. 6, p. 1771-1782, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2020-2291>.

OLIVEIRA, Jessyk Fernanda de Sousa Rosa *et al.* Gestão de recursos humanos como estratégia para competitividade em micro e pequenas empresas: uma revisão sistemática da literatura. *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 12, n. 3, p. 70-79, 2021. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W4237375733>

OLIVEIRA, Maria Aparecida Rodrigues; COSTA, Ivana Vieira; SILVA, Luciano Patente. O IMPACTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO MUNDO DO TRABALHO. *Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro*, v. 12, n. 1, 2023. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscaador.html?task=detalhes&source=all&id=W4388076335>

OLIVEIRA, Thainá Santos. Impacto Da Inteligência Artificial E Da Automação No Mercado De Trabalho. *REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE-ISSN 2763-8928*, v. 5, n. 1, p. e51216-e51216, 2025. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscaador.html?task=detalhes&source=all&id=W4406079083>

OSWAL, Nidhi; AL ARMOTI, Ayman; MATHEW, Saju. A study of the application and impact of AI on the traditional recruitment in the UAE. *International Journal Of Business Performance Management*, v. 26, n. 5, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2025.148214>.

PACE, Garrett T. *et al.* Exploring father-adolescent closeness: A random forest approach. *Family Relations*, v. 74, n. 3, p. 1216-1232, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1111/fare.13168>.

PANDEY, Namita; DASH, Sujata Priyambada; KAUR, Prabjot. A systematic review of multi-criteria decision-making (MCDM) methods applied to personnel selection: trends, models, and effectiveness. *Opsearch*, 2026. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12597-026-01136-8>.

PEREIRA, Adriana Fernandes; DO CARMO, Matheus Rodrigues; JODAR, Cláudio Henrique Urbanavicius. A era tecnológica e a transformação do mercado de trabalho. *OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA*, v. 21, n. 12, 2023. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscaador.html?task=detalhes&source=all&id=W4389848442>

PEREIRA, Diogo Costa. Consultoria Em Recursos Humanos: Treinamento E Desenvolvimento De Pessoas. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 7, n. 2, p. 10-10, 2021. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscaador.html?task=detalhes&source=all&id=W3133912031>

PRIKSHAT, Verma *et al.* AI-Augmented HRM: Literature review and a proposed multilevel framework for future research. *Technological Forecasting And Social Change*, v. 193, art. 122645, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122645>.

PUCCINI, Luisa *et al.* Impacts of Applicant Tracking System in recruitment and selection processes: a study in a Human Resources solutions organization. *Navus-Revista De Gestao E Tecnologia*, v. 12, 2022. DOI: <https://doi.org/10.22279/navus.2022.v12.p01-12.1718>.

RABENU, Edna; BARUCH, Yehuda. Cyborging HRM theory: from evolution to revolution - the challenges and trajectories of AI for the future role of HRM. *Personnel Review*, v. 54, n. 1, p. 174-198, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1108/PR-02-2024-0111>.

RUIZ-RIVERA, Andrea-Nataly; SARMIENTO-ROJAS, Jorge-Andres; BALLESTEROS-RICAURTE, Javier-Antonio. ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A SUPPORTING TOOL IN STAFF SELECTION FOR BUSINESSES IN THE CONSTRUCTION SECTOR. *Revista Facultad De Ingenieria, Universidad Pedagogica Y Tecnologica De Colombia*, v. 33, n. 70, art. 19202, 2024.

RUSSELL, Stuart J.; NORVIG, Peter. *Artificial intelligence: a modern approach*. 3. ed. Harlow: Pearson, 2016.

SENA, Jefferson Wanderson Pereira; DE OLIVEIRA, Petrus Fabiano Araújo; DE OLIVEIRA, Gabriela Lhamas. Uso De Ferramentas Estratégicas E Inteligência Artificial Do Rh 4.0 Nas Organizações. *REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE-ISSN 2763-8928*, v. 2, n. 6, p. e2684-e2684, 2022. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W4283212121>

SILVA PINHEIRO, Weider. O Uso De Inteligência Artificial No Contexto Empresarial: Um Estudo Sobre A Ia Nas Práticas De Rh E De Desenvolvimento Humano. *Revista Foco (Interdisciplinary Studies Journal)*, v. 17, n. 5, 2024. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W4398202727>

SOLEIMANI, Melika *et al.* Reducing AI bias in recruitment and selection: an integrative grounded approach. *International Journal Of Human Resource Management*, v. 36, n. 14, p. 2480-2515, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2480617>.

TIAN, Xiaoguang *et al.* A machine learning-based human resources recruitment system for business process management: using LSA, BERT and SVM. *Business Process Management Journal*, v. 29, n. 1, p. 202-222, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-08-2022-0389>.

TSISKARIDZE, Rusudan; REINHOLD, Karin; JARVIS, Marina. INNOVATING HRM RECRUITMENT: A COMPREHENSIVE REVIEW OF AI DEPLOYMENT. *Marketing And Management Of Innovations*, v. 14, n. 4, p. 239-254, 2023. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.4-18>.

ULRICH, Dave; YOUNGER, Jon; BROCKBANK, Wayne; ULRICH, Mike. *HR from the outside in: six competencies for the future of human resources*. New York: McGraw-Hill, 2012.