

Viés e Discriminação em Processos de Recrutamento Automatizados: Uma Revisão Sistemática da Literatura sobre o Uso de Inteligência Artificial

GABRIEL RODRIGO GOMES PESSANHA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS (UNIFAL-MG)

CLARISSA DOURADO FREIRE

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO - FEARP/USP

GUSTAVO OCTAVIANI DO AMARAL

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO - FEARP/USP

VIÉS E DISCRIMINAÇÃO EM PROCESSOS DE RECRUTAMENTO AUTOMATIZADOS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA SOBRE O USO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a transformação digital tem remodelado de maneira profunda os processos de gestão de pessoas nas organizações. Um dos avanços mais marcantes é a adoção de sistemas baseados em inteligência artificial (IA) para automatizar etapas dos processos de recrutamento e seleção. Esses sistemas prometem ganhos significativos de eficiência, redução de custos e maior assertividade na identificação de talentos. No entanto, paralelamente aos benefícios, surgem preocupações relevantes relacionadas a vieses algorítmicos e práticas discriminatórias que podem ser reproduzidas ou até mesmo amplificadas por essas tecnologias. Pesquisas recentes, como as de Varona e Suárez (2022), sugerem que, apesar do potencial da IA para promover decisões mais justas, ela pode acabar reforçando os preconceitos existentes nos dados com os quais é treinada.

Embora a IA seja frequentemente promovida como uma ferramenta objetiva e imparcial, diferentes estudos têm mostrado que algoritmos podem perpetuar desigualdades históricas e sociais, especialmente quando são treinados com dados enviesados ou projetados sem considerar princípios de equidade, diversidade e inclusão. Casos emblemáticos, como o de sistemas que discriminam candidatos com base em gênero, raça ou idade, trouxeram à tona o debate sobre a responsabilidade ética no uso de IA em decisões que afetam a vida profissional das pessoas.

Nesse contexto, a literatura acadêmica tem se dedicado a analisar criticamente o papel da IA nos processos de recrutamento e seleção, investigando não apenas os tipos de viés que emergem, mas também estratégias para mitigá-los, as limitações dos sistemas atuais, e os impactos sobre os candidatos e as organizações. No entanto, apesar do crescimento do interesse pelo tema, ainda há lacunas significativas quanto à sistematização do conhecimento existente, à definição clara de conceitos como "justiça algorítmica" e "discriminação automatizada", bem como à integração entre teoria e prática.

Diante disso, este artigo tem como objetivo realizar uma revisão sistemática da literatura sobre vieses e discriminação relacionados ao uso de inteligência artificial em recrutamento e seleção, a fim de identificar os principais achados, classificações temáticas, abordagens mitigadoras e lacunas na pesquisa atual. Especificamente, buscamos responder às seguintes questões:

1. Qual o estado da arte da produção acadêmica envolvendo a utilização de Inteligência Artificial (IA) no Recrutamento e Seleção, considerando aspectos relacionados a vieses, justiça, ética e transparência?
2. Quais tipos de vieses são mais frequentemente relatados em processos de seleção mediados por IA?
3. Quais são os principais desafios e limitações identificados pela literatura?

Ao reunir e analisar criticamente os estudos existentes, esperamos contribuir para o desenvolvimento de uma base sólida de conhecimento que apoie o uso ético, justo e responsável da inteligência artificial no contexto da gestão de pessoas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O setor de Gestão de Pessoas desempenha um papel crucial no sucesso das organizações, pois lida diretamente com a administração de talentos, a formação de equipes eficazes e a promoção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Esse setor envolve uma série de processos estratégicos que visam atrair, desenvolver e reter pessoas qualificadas, alinhadas com a cultura organizacional e os objetivos empresariais. Entre as principais

atividades de gestão de pessoas estão o recrutamento e a seleção de candidatos, a capacitação e o desenvolvimento de funcionários, a gestão de desempenho, o planejamento de carreira e o engajamento de equipes (Gan, Zhang & Mori, 2024; Lo et al., 2025).

Nos últimos anos, com o avanço da tecnologia e a crescente digitalização dos processos organizacionais, a Inteligência Artificial (IA) tem ganhado destaque, especialmente no contexto de recrutamento e seleção. A IA generativa tem se mostrado uma ferramenta inovadora e poderosa no campo de recrutamento e seleção. Ela pode ser definida como sistemas de IA que geram resultados criativos ou autônomos a partir de padrões e dados existentes. No contexto de recrutamento, a IA generativa pode transformar várias etapas do processo seletivo, desde a triagem de currículos até a realização de entrevistas virtuais e a tomada de decisões finais sobre os candidatos (Gan et al., 2024; Lo et al., 2025; Du et al., 2025; Zheng et al., 2023; Chaturvedi & Chaturvedi, 2025; Glazko, Mohammed, Kosa, Potluri & J Mankoff, 2024; Abdelhay et al., 2025; Kotecki et al., 2025). No Quadro 1 apresentamos algumas maneiras pelas quais a IA generativa está sendo aplicada.

Quadro 1: Algumas aplicações da IA no Recrutamento e Seleção

Categoria	Descrição	Autores
Triagem Automatizada de Currículos	Análise de currículos para identificar candidatos adequados	Gan et al., (2024)
Previsão de Desempenho e Adequação Cultural	Previsão do sucesso do candidato com base em dados históricos	Lo et al., 2025
Anúncios de Vagas Personalizados	Criação de anúncios de emprego inclusivos e personalizados	Du et al., (2025), Zheng et al., (2023)
Redução de Viés na Contratação	Quando bem ajustadas, podem minimizar os vieses nas decisões de recrutamento	Chaturvedi e Chaturvedi (2025); Glazko et al., (2024)
Entrevistas Virtuais e Análise Comportamental	Condução de entrevistas virtuais e análise do comportamento dos candidatos	Abdelhay et al., (2025)
Eficiência e Redução de Custos	Otimização do processo seletivo para economizar tempo e custos	Kotecki et al. (2025)

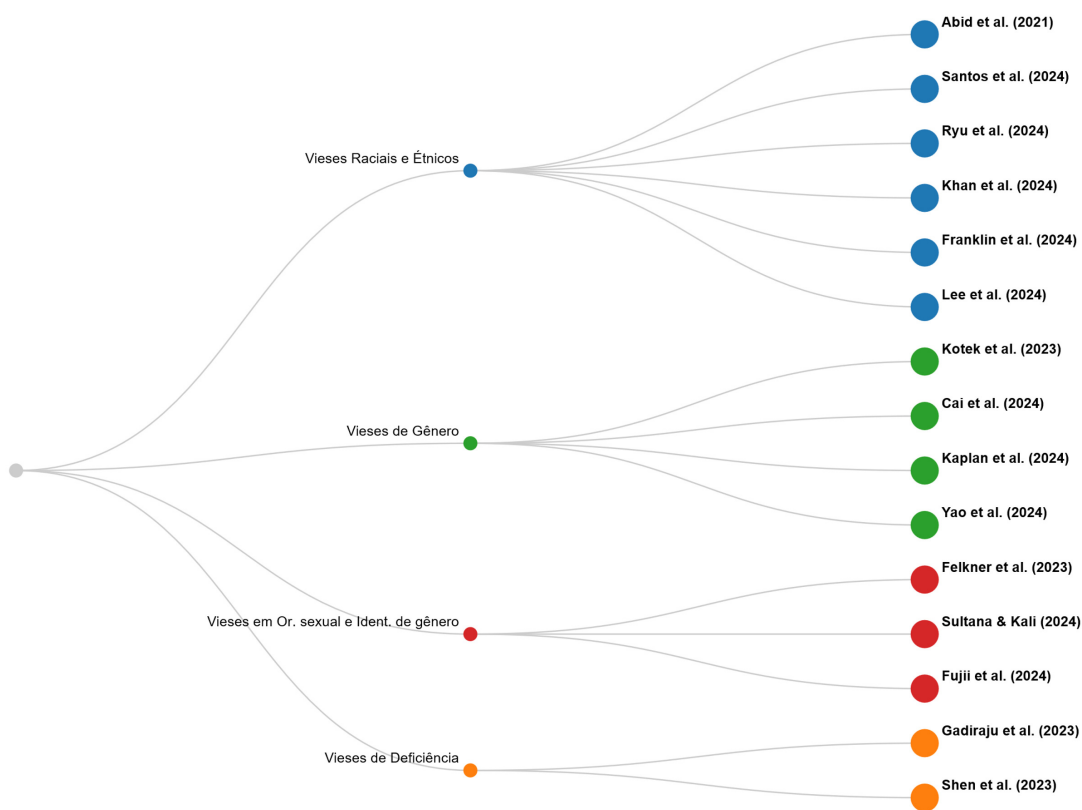
Fonte: elaborado pelos autores (2025)

A utilização da Inteligência Artificial (IA) em diversas áreas tem sido um avanço tecnológico significativo, proporcionando maior eficiência, automação e a promessa de decisões mais objetivas. No entanto, esse uso intensivo de IA também tem gerado preocupação em relação aos vieses presentes nos modelos algorítmicos, que podem perpetuar ou até amplificar estereótipos e preconceitos em diversas dimensões da sociedade. Apresentamos na Figura 1 e abordaremos a seguir os principais tipos de vieses identificados na literatura, explorando suas manifestações e implicações.

- Vieses de Gênero: A questão dos vieses de gênero é uma das mais discutidas quando se trata do impacto da IA em áreas como recrutamento, saúde e educação. Estudos como os de Kotek et al. (2023) e Cai et al. (2024) evidenciam que modelos de IA podem reforçar estereótipos de gênero, muitas vezes refletindo uma representação desigual entre homens e mulheres. Kaplan et al. (2024) destacam que a IA não apenas replica, mas também pode amplificar as expectativas sociais sobre os papéis de homens e mulheres, perpetuando um ciclo de discriminação.

- **Vieses Raciais e Étnicos:** Os vieses raciais e étnicos representam um dos problemas mais graves nos modelos de IA, já que esses sistemas frequentemente reproduzem preconceitos históricos e estereótipos sobre diferentes etnias e grupos raciais. Abid et al. (2021) e Santos (2023) demonstram como a IA pode ser influenciada por dados enviesados, como aqueles provenientes de históricos de discriminação racial, levando a decisões tendenciosas em áreas como recrutamento, justiça criminal e até mesmo em diagnósticos médicos. Khan e Yancy (2024) ressaltam que a falta de diversidade nos dados de treinamento pode resultar em modelos de IA que não consideram adequadamente as características e necessidades de grupos raciais minoritários, exacerbando as desigualdades sociais. Franklin et al. (2024) e Lee et al. (2024) alertam para o fato de que, sem uma regulação eficaz e a conscientização sobre esses vieses, a IA pode, inadvertidamente, perpetuar a marginalização de grupos étnicos e raciais.

FIGURA 1: Principais tipos de vieses identificados na literatura



Fonte: elaborado pelos autores (2025)

- **Vieses de Deficiência:** Embora muitas vezes negligenciado, o viés contra pessoas com deficiência também é uma preocupação crescente em relação ao uso de IA. Modelos de IA baseados em linguagem natural, por exemplo, podem ser projetados de maneira que reproduzam preconceitos contra indivíduos com deficiências físicas ou cognitivas. Scully et al. (2025) argumentam que esses modelos muitas vezes falham em entender as necessidades e as realidades dos indivíduos com deficiência, ou tratam-nos de forma estigmatizada, contribuindo para sua exclusão social e profissional.

- **Vieses em Orientação Sexual e Identidade de Gênero:** A comunidade LGBTQ+ também é afetada por vieses em IA, especialmente no que diz respeito à orientação sexual e identidade de gênero. Felkner et al. (2023) exploram como os sistemas de IA podem reproduzir estereótipos e marginalizar identidades não normativas, contribuindo para a exclusão social e

profissional de indivíduos LGBTQ+. Fujii et al. (2024) indicam que, muitas vezes, as IAs não conseguem lidar com a complexidade da identidade de gênero e sexualidade, resultando em uma representação inadequada e em decisões discriminatórias, especialmente em contextos como recrutamento e serviços de saúde.

Os vieses algorítmicos presentes na IA são uma questão multifacetada e complexa, envolvendo dimensões de gênero, raça, deficiência, classe social e outras. A perpetuação desses vieses pode agravar as desigualdades sociais e prejudicar os grupos mais vulneráveis. Para mitigar esses efeitos, é fundamental uma abordagem holística que envolva uma revisão crítica dos dados de treinamento, o desenvolvimento de algoritmos mais inclusivos e a implementação de regulamentações mais rigorosas.

3. METODOLOGIA

Foi realizada uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) para a condução deste estudo. Sauer e Seuring (2023) argumentam que a RSL é um método científico e transparente que tem o poder de sintetizar os estudos de um determinado campo do conhecimento e identificar lacunas e oportunidades de pesquisa. Por meio da RSL, busca-se reunir a maior quantidade de trabalhos produzidos pelo tema, através da busca e análise sistemáticas de trabalhos científicos, para compreender o tema a ser estudado bem como os gaps da literatura (Thorpe *et al.*, 2005; Tranfield et al., 2003).

Logo para o desenvolvimento da RSL adaptamos três etapas indicadas por Tranfield et al. (2003): I) Planejamento da revisão, com a preparação da proposta de revisão e a definição do protocolo de pesquisa; II) Condução da Revisão, com a identificação da pesquisa e a seleção dos estudos; III) Trabalhos selecionados e análise, com a apresentação dos resultados.

Assim, com o objetivo de elaborar uma RSL da produção acadêmica envolvendo a utilização de Inteligência Artificial (IA) no Recrutamento e Seleção, elaborou-se 4 questões que nortearam o processo de análise dos artigos incluídos na pesquisa. São elas:

- (1) Qual o estado da arte da produção acadêmica envolvendo a utilização de Inteligência Artificial (IA) no Recrutamento e Seleção, considerando aspectos relacionados a vieses, justiça, ética e transparência?
- (2) Quais tipos de vieses são mais frequentemente relatados em processos de seleção mediados por IA?
- (3) Quais são os principais desafios e limitações identificados pela literatura?

Foi realizada uma busca preliminar da RSL para nortear a composição da *string* de busca, permitindo uma contextualização sobre o assunto e conhecer os principais conceitos envolvidos. À partir de alguns testes realizados previamente, definimos como palavras-chave centrais do estudo: A identificação da literatura foi feita por meio da consulta às plataformas de indexação Scopus e Web of Science. As palavras-chaves principais utilizadas foram “*Human Resources*”, “*Recruitment*”, “*Bias*”, “*Fairness*”. Em seguida, derivações e combinações de palavras foram utilizadas para incrementar o processo de identificação da literatura acadêmica (Quadro 02).

Quadro 02: Palavras-chaves principais e secundárias utilizadas.

Palavras-chaves Principais	Palavras-chaves Secundárias
<i>Human Resources</i>	<i>HR, HRM.</i>
<i>Recruitment</i>	<i>Selection, Talent acquisition, Hiring.</i>
<i>Bias</i>	<i>Algorithmic Discrimination.</i>
<i>Fairness</i>	<i>Ethical, Transparency.</i>

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Para compor a expressão de busca utilizamos alguns operadores *booleanos* como: “*” caractere que permite uma busca de derivações a partir de um radical; “AND” operador booleano que indica que as palavras-chave indicadas devem obrigatoriamente estar presentes nos resultados da busca; “OR” operador booleano que indica que pelo menos uma das palavras-chave indicadas deve estar presentes nos resultados da busca.

Dessa forma a expressão de busca utilizada foi: ALL (human resource* or hr or hrm and (recruitment or selection) and (talent acquisition or hiring)) and (artificial intelligence or ai) and (bias* and algorithmic discrimination) and (fairness or ethical or transparency) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE,"ar")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE,"English")) AND (LIMIT-TO (SRCTYPE,"j")) AND (LIMIT-TO (OA,"all")).

Optamos por alguns critérios iniciais de seleção: i) apenas artigos escritos em inglês; ii) apenas artigos publicados em periódicos; iii) das áreas de conhecimento: *Social sciences, Business management and accounting, Economics, Econometrics and finance, Engineering and multidisciplinar - COMPLEMENTAR*, em um intervalo de tempo de 2020 – 2025, devido ao crescimento do emprego da IA no período pós-pandemia,

As etapas para a seleção dos artigos analisados seguiram a metodologia PRISMA (Page et al, 2021) e foram divididas em 4 etapas, a saber:

- Identificação: Levantamento inicial dos artigos disponíveis nas bibliotecas acadêmicas (Scopus e WOS) por meio da utilização das palavras-chaves principais e secundárias e suas respectivas combinações (Quadro 2).

- Seleção: foram excluídos os artigos duplicados.

- Elegibilidade: Nesta etapa foi realizada uma curadoria nos artigos remanescentes por meio da leitura do título e resumo para verificar a relevância e aderência do artigo em relação ao escopo desta pesquisa.

- Inclusão: 43 artigos foram incluídos na pesquisa

Os resultados da pesquisa foram exportados em formato .bibtex, pois o pacote Bibliometrix do R (Aria & Cuccurullo, 2017) foi utilizado como suporte para a sumarização dos resultados das pesquisas nas bibliotecas acadêmicas.

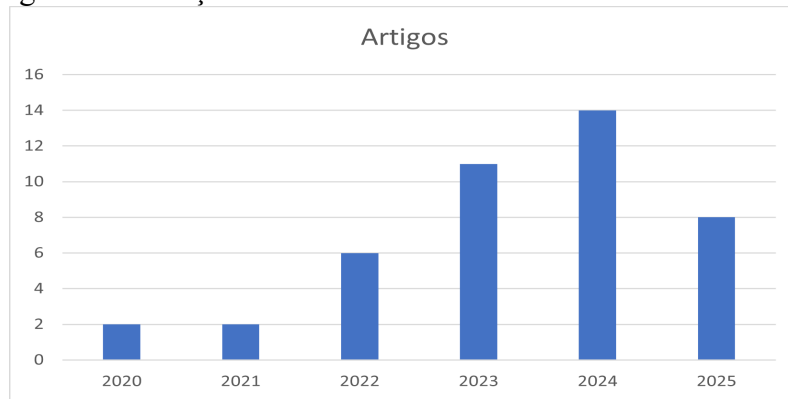
4. RESULTADOS

4.1 Panorama descritivo da produção acadêmica

No período de 2020 a 2025, 43 artigos acadêmicos foram selecionados para esta pesquisa. Os artigos são provenientes de 38 fontes diferentes, incluindo revistas e conferências. A taxa de crescimento anual da produção foi de 31,95%. Por meio da Figura 2 é possível observar uma tendência de crescimento da produção ao longo do período, sendo a maior produção apresentada no ano de 2024 (14 artigos). É importante ressaltar que a pesquisa pelos artigos foi feita em junho de 2025, sendo assim, espera-se que o número de artigos produzidos neste período seja maior quando considerado o ano na sua totalidade.

Este comportamento da produção acadêmica está coerente com a crescente e urgente preocupação com o uso de sistemas automatizados de decisões que têm o potencial de impactar diretamente a vida das pessoas (Wei, Kumar e Zhang, 2025). Além disso, uma pesquisa da TELUS *International* revelou que 32% dos entrevistados acreditam ter perdido oportunidades financeiras ou de emprego devido a vieses em sistemas de IA, e que 40% não confiam nas empresas para proteger consumidores contra preconceitos e desinformação (TELUS, 2023)

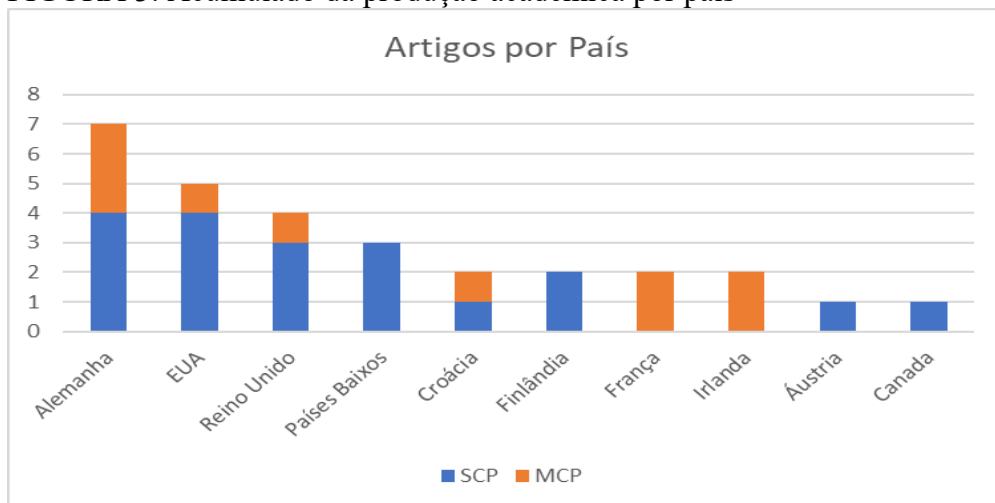
Figura 2: Produção Científica Anual



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Com relação ao país de origem dos autores, percebe-se por meio da Figura 3 que a Alemanha lidera o ranking dos países com mais artigos publicados, seguido por Estados Unidos e Reino Unido, respectivamente. Nota-se ainda que, cerca de 33% dos artigos analisados apresenta algum tipo de colaboração internacional (MCP – artigo fruto de colaboração internacional e SCP – artigo sem contribuição internacional).

FIGURA 3: Acumulado da produção acadêmica por país



Fonte: elaborado pelos autores (2025)

Os autores mais relevantes por taxa de citação (TC) foram: Alina Köchling e Marius Claus Wehmer. Sendo estes os autores do artigo mais citado globalmente. O artigo tem por título “*Discriminated by an algorithm: a systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decisionmaking in the context of HR recruitment and HR development*” foi publicado em 2020 no *Business Research*.

constante dos modelos de IA para que se tenha uma redução dos vieses de automação (Kupfer et al., 2023).

Quadro 3: Temáticas e perspectivas

Categoria	Principais Resultados	Autores
1. Viés, Discriminação e Justiça Explicação, Transparência e Dados	Presença de vieses (raça, gênero, idade, deficiência, doenças), percepção de injustiça, baixa neutralidade, perda de autonomia, baixa confiança e justiça percebida comprometida. Falta de explicação dos processos decisórios, dados desequilibrados causam distorções, explicação melhora percepção de justiça. Informações sobre erros do sistema reduziram viés de automação e aumentaram a verificação	Köchling e Wehner (2020); Balayn, Lofi e Houben (2021); Köchling et al. (2021); Drage e Mackereth (2022); Ekstrand et al. (2022); Harpur, Hyseni e Blanck (2022); Köchling e Wehner (2023); Krpan e Lordan (2023); Kupfer et al. (2023); Varsha (2023); Kelan (2024); Revillod (2024); Rigotti e Fosch-Villaronga (2024); Seppälä e Małecka (2024); Willet et al. (2024); Aizenberg et al. (2025); Alexander et al. (2025).
2. Governança, Ética e Auditoria	Instabilidade dos sistemas, falta de transparência, auditorias ineficazes, necessidade de salvaguardas éticas e liderança profissional.	Delecraz et al. (2022); Gélinas, Sadreddin e Vahidov (2022); Rhea et al. (2022); Norton et al. (2024); Fabris et al. (2025); Kekez, Lauwaert e Begičević (2025).
3. Barreiras e limitações e potencial	Eficiência e agilidade nos processos, <i>matching</i> melhorado, mas resistências à adoção, uso parcial, e treinamento inadequado.	Jacob et al. (2023); Špadina (2023); Abdelhay et al. (2025); Alasmari (2024); Belizón, Majarín e Aguado (2024); Koman, Boršoš e Kubina (2024); Scriven et al. (2024); Zheng et al. (2024); Laukkarinen (2025); Taslim, Rosnani e Fauzan (2025).
4. Competências e Fatores Humanos	Necessidade de habilidades técnicas e sociais, treinamento adequado, adaptação do RH, teoria do valor de escolha, lacunas entre academia e prática.	Morandini et al. (2023); Bhargava e Assadi (2024); Deepa et al. (2024); Scriven et al. (2024); Soleimani et al. (2025).

Fonte: Elaborado pelos autores

A existência de vieses está relacionada a questão da neutralidade da IA quando aplicada no processos de recrutamento e seleção, em que se observa que a IA pode reforçar desigualdades (Köchling & Wehner, 2020) como de gênero e raça (Drage & Mackereth, 2022; Kubiak, Efremova, Baron & Frasca, 2023; Varsha, 2023; Alexander, Song, Hickman & Shin, 2025), sendo necessário compreender além dessas categorias (Kekez et al., 2025) como o caso de pessoas com deficiência (Fisher, Connelly & Bonaccio, 2024) e de pessoas sobreviventes de câncer (Harpur et al., 2022). Nesse sentido, pudemos identificar alguns tipos de vieses, conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro 4: Vieses Algoritmos Diretos

Tipo de Viés	Exemplos Identificados
Viés de gênero	Algoritmos que favorecem nomes masculinos ou profissões “masculinizadas”
Viés racial/étnico	Maior rejeição para nomes não ocidentais (ex: “Michael” vs. “Mehmet”)
Viés de idade	Sub-representação de grupos mais velhos nos dados de treinamento
Viés por deficiência	Impacto negativo para candidatos com deficiência em sistemas automatizados
Viés de saúde	Risco de discriminação contra sobreviventes de câncer e outras condições

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Ainda, na primeira categoria, estudos como o de Balayn et al. (2021) e Ekstrand et al. (2022) destacam que os vieses afetam diretamente o que se considera justiça, causando muitas vezes a injustiça algorítmica (Köchling & Wehner, 2020), que está relacionada a existência de sistemas de ranking dos candidatos e personalização que podem dificultar e distorcer a aplicação de conceitos tradicionais de justiça (Ekstrand et al., 2022; Alexander et al., 2025).

Outro ponto observado são pesquisas que têm como objetivo compreender a relação entre o utilização da IA e a promoção da justiça em suas diversas dimensões, em especial a justiça algorítmica nos processos de recrutamento, em que para garantir que haja justiça nesse contexto, exige-se um esforço interdisciplinar (Köchling & Wehner, 2020; Koivunen, Sahlgren, Ala-Luopa & Olsson, 2023; Rigotti & Fosch-Villaronga, 2024), além de práticas de governança (Fabris et al., 2025), bem como a busca por equidade em sistemas de dados (Balayn et al., 2021; Varsha, 2023; Alexander et al., 2025), ainda quando há baixo envolvimento humano no emprego da IA se reduz justiça percebida (Köchling et al., 2025).

Na sequência, observamos uma segunda categoria de temas: “*Governança, Ética e Auditoria*”. Diversos autores apontam para a importância da aplicação ética da IA (Gélinas et al., 2022; Drage & Mackereth, 2022; Špadina, 2023; Bhargava & Assadi, 2024; Alasmari, 2024; Norton et al., 2024; Aizenberg et al., 2025; Soleimani et al., 2025; Taslim et al., 2025) e da transparência (Köchling & Wehner, 2020), uma vez que seu emprego pode violar a autonomia e a representação dos candidatos (Aizenberg et al., 2025), reforçando a importância e necessidade de auditoria (Rhea et al., 2022), marcos regulatórios inclusivos e a adoção de práticas de governança de IA (Drage & Mackereth, 2022; Rhea et al., 2022; Špadina, 2023; Kelan, 2024; Soleimani et al., 2025).

Quadro 5: Riscos Sistêmicos e Estruturais

Tipo de Risco	Exemplos Identificados
Dados enviesados	Dados históricos refletem padrões discriminatórios antigos
Falta de auditoria/validação	Algoritmos mostram erros e instabilidades não verificados
Impacto desigual por classe	Barreiras tecnológicas dificultam acesso de grupos vulneráveis
Falsa neutralidade	Tecnologia vista como “neutra” mascara vieses embutidos

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

A terceira categoria, identifica as “*Barreiras, limitações e potenciais da IA*”, que mesmo com a crescente aplicação da IA em processos de recrutamento em seleção, ainda existem algumas barreiras para a aceitação da IA (Jacob et al., 2023; Alasmari, 2024; Revillod, 2024; Zheng, Zhao, Usman & Poulouva, 2024; Laukkarinen, 2025), tais como a percepção de humanidade, viés, ameaça ao emprego, funcionalidade, privacidade, transparência e segurança, nesse sentido sugere-se que haja uma integração da IA com a avaliação humana para que haja um equilíbrio entre eficiência e ética (Will et al., 2023; Bhargava & Assadi, 2024; Revillod, 2024; Zheng et al., 2024; Köchling et al., 2025). No Quadro 4 e 5 apresentamos outros potenciais fatores que podem se configurar como barreiras/risco na adoção de IA em processos de Recrutamento e Seleção.

Quadro 4: Barreiras e Limitações

Barreiras e Limitações	Exemplos Identificados
Privacidade vs. Eficiência	Coleta de dados sensíveis sem consentimento adequado
Automação vs. supervisão humana	Redução da intervenção humana em decisões críticas
Responsabilidade difusa	Difícil atribuição de culpa por erros do algoritmo
Múltiplas definições de justiça	Falta de consenso sobre o que é considerado justo em IA

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Ainda, quando se trata do potencial, há muito a ser explorado e os autores Delecraz et al. (2022) apontam para um sistema de ainda em fase inicial de *matching* de vagas por meio de uma abordagem *fair-by-design*, em que o algoritmo é construído adotando mecanismos de correção de vieses e salvaguardas para discriminação.

Por último, além de programas de governança e transparência, observamos que há uma demanda por “*Competências e Fatores Humanos*”. Diante das barreiras para adoção da IA em recursos humanos, Deepa et al. (2024), sugerem o mapeamento das competências dos gestores, entre elas é possível identificar que competências cognitivas, sociais aliadas ao capital humano são essenciais para a adoção da IA. Ainda, França et al destacam a necessidade de mais estudos sobre a proatividade dos gestores para a adoção da ferramenta e o mapeamento das lacunas sociais, humanas e regulatórias.

Para aprimorar a aplicação de IA em processos de recrutamento se faz necessário treinamento adequado dos usuários (Morandini et al., 2023; Abdelhay et al., 2025; Belizón et al., 2024; Norton et al., 2024; Rosenthal-Von et al., 2024; Soleimani et al., 2025), aplicação de sistema orientado ao usuário (Delecraz et al., 2022; Laukkarinen, 2025) e orientado a valores humanos (Koivunen et al., 2023) bem como transparência nos processos (Abdelhay et al., 2025; Rosenthal-Von et al., 2024; Norton et al., 2024; Soleimani et al., 2025).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo realizar uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) sobre a utilização da Inteligência Artificial (IA), em especial a IA generativa, nos processos de recrutamento e seleção, com foco em temas como vieses, justiça, ética e transparência. A partir da sistematização de 43 artigos publicados entre 2020 e 2025, buscou-se responder às seguintes questões de pesquisa: (1) Qual o estado da arte da produção acadêmica envolvendo a utilização de IA em recrutamento e seleção, considerando aspectos relacionados a vieses, justiça, ética e transparência? (2) Quais tipos de vieses são mais frequentemente relatados em processos de seleção mediados por IA? (3) Quais são os principais desafios e limitações identificados pela literatura?

Os resultados indicam um crescimento significativo da produção científica no período analisado, com destaque para 2024 como o ano com maior número de publicações. A Alemanha, os Estados Unidos e o Reino Unido lideram em número de publicações. Os temas predominantes foram categorizados em quatro áreas principais: (i) Viés, Discriminação e Justiça, (ii) Governança, Ética e Auditoria, (iii) Barreiras, Limitações e Potenciais da IA e (iv) Competências e Fatores Humanos.

Dentre os principais achados, destaca-se a recorrência de vieses algorítmicos relacionados a gênero, raça, idade, deficiência e saúde, demonstrando que os sistemas automatizados, quando treinados com dados históricos enviesados, podem reproduzir e até intensificar desigualdades estruturais. A literatura também aponta a importância da explicabilidade, curadoria e auditoria dos sistemas de IA como formas de mitigar essas distorções, além da necessidade de práticas robustas de governança e de envolvimento interdisciplinar para garantir justiça algorítmica.

A pesquisa ainda identificou desafios importantes, como a resistência à adoção da IA por parte dos profissionais de RH, barreiras éticas e regulatórias, ausência de consenso sobre o que é justo e dificuldade de atribuição de responsabilidade por erros algorítmicos. Por outro lado, foram também reconhecidos os potenciais da IA em aumentar a eficiência, reduzir custos e personalizar processos seletivos, desde que seja aplicada com responsabilidade e transparência.

Por fim, destaca-se a necessidade de desenvolvimento de competências técnicas e humanas nos profissionais envolvidos, assim como o fortalecimento de estruturas institucionais para garantir que o uso da IA em gestão de pessoas esteja alinhado aos princípios de equidade, inclusão e respeito aos direitos humanos. Esta revisão sistemática contribui para o avanço do debate acadêmico e para a prática organizacional, apontando caminhos para o uso ético e justo da IA em recrutamento e seleção.

REFERÊNCIAS

- Abdelhay, S., AlTalay, M. S. R., Selim, N., Altamimi, A. A., Hassan, D., Elbannany, M., & Marie, A. (2025). The impact of generative AI (ChatGPT) on recruitment efficiency and candidate quality: The mediating role of process automation level and the moderating role of organizational size. *Frontiers in Human Dynamics*, 6, 1487671. <https://doi.org/10.3389/fhumd.2024.1487671>
- Abid, A., Farooqi, M., & Zou, J. (2021). Persistent anti-muslim bias in large language models. In *Proceedings of the 2021 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society* (pp. 298-306). <https://doi.org/10.1145/3461702.3462624>
- Aizenberg, E., Dennis, M. J., & van den Hoven, J. (2025). Examining the assumptions of AI hiring assessments and their impact on job seekers' autonomy over self-representation. *AI & Society*, 40, 919–927. <https://doi.org/10.1007/s00146-023-01783-1>
- Alasmari, T. (2024). Rethinking AI acceptance in corporate: A human-centric extension of UTAUT. *Journal of Ecohumanism*, 3(8), 2861–. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4936>
- Alexander III, L., Song, Q. C., Hickman, L., & Shin, H. J. (2025). Sourcing algorithms: Rethinking fairness in hiring in the era of algorithmic recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, 33, e12499. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12499>
- Aria, M., Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informatics*, 11(4), 959-975.
- Balayn, A., Lofi, C., & Houben, G. J. (2021). Managing bias and unfairness in data for decision support: A survey of machine learning and data engineering approaches. *The VLDB Journal*, 30, 739–768. <https://doi.org/10.1007/s00778-021-00671-8>

- Belizón, M. J., Majarín, D., & Aguado, D. (2024). Human resources analytics in practice: A knowledge discovery process. *European Management Review*, 21(3), 659–677. <https://doi.org/10.1111/emre.12605>
- Bhargava, V. R., & Assadi, P. (2024). Hiring, algorithms, and choice: Why interviews still matter. *Business Ethics Quarterly*, 34(2), 201–230. <https://doi.org/10.1017/beq.2022.41>
- Cai, Y., Cao, D., Guo, R., Wen, Y., Liu, G., & Chen, E. (2024, August). Locating and mitigating gender bias in large language models. In *International Conference on Intelligent Computing* (pp. 471-482). Singapore: Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-97-5672-8_40
- Chaturvedi, S., & Chaturvedi, R. (2025). Who gets the callback? generative ai and gender bias. *arXiv preprint arXiv:2504.21400*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2504.21400>
- Deepa, R., Sekar, S., Malik, A., Kumar, J., & Attri, R. (2024). Impact of AI-focussed technologies on social and technical competencies for HR managers – A systematic review and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 202, 123301. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123301>
- Delecraz, S., Eltarr, L., Becuwe, M., Bouxin, H., Boutin, N., & Oullier, O. (2022). Responsible artificial intelligence in human resources technology: An innovative inclusive and fair by design matching algorithm for job recruitment purposes. *Journal of Responsible Technology*, 11, 100041. <https://doi.org/10.1016/j.jrt.2022.100041>
- Drage, E., & Mackereth, K. (2022). Does AI debias recruitment? Race, gender, and AI’s “eradication of difference”. *Philosophy & Technology*, 35, 89. <https://doi.org/10.1007/s13347-022-00543-1>
- Du, Y., Luo, D., Yan, R., Wang, X., Liu, H., Zhu, H., ... & Zhang, J. (2024, March). Enhancing job recommendation through llm-based generative adversarial networks. In *Proceedings of the AAAI conference on artificial intelligence* (Vol. 38, No. 8, pp. 8363-8371). <https://doi.org/10.48550/arXiv.2307.10747>
- Ekstrand, M. D., Das, A., Burke, R., & Diaz, F. (2022). Fairness in information access systems. *Foundations and Trends® in Information Retrieval*, 16(1–2), 1–177. <https://doi.org/10.1561/15000000079>
- Fabris, A., Baranowska, N., Dennis, M. J., Graus, D., Hacker, P., Saldivar, J., Zuiderveen Borgesius, F., & Biega, A. J. (2025). Fairness and bias in algorithmic hiring: A multidisciplinary survey. *ACM Transactions on Intelligent Systems and Technology*, 16(1), 1–54. <https://doi.org/10.1145/3696457>
- Felkner, V. K., Ho-Chun Herbert Chang, Jang, E., & May, J. (2023). WinoQueer: A Community-in-the-Loop Benchmark for Anti-LGBTQ+ Bias in Large Language Models. *ArXiv (Cornell University)*. <https://doi.org/10.48550/arxiv.2306.15087>
- Fernandes França, J. F., São Mamede, H., Pereira Barroso, J. M., & Pereira Duarte dos Santos, V. M. (2023). Artificial intelligence applied to potential assessment and talent identification in an organisational context. *Heliyon*, 9(4), e14694. <https://doi.org/10.1016/heliyon.2023.e14694>
- Fisher, S. L., Connelly, C. E., & Bonaccio, S. (2024). Reactions of applicants with disabilities to technology-enabled recruitment and selection: A research agenda. *International Journal of Selection and Assessment*, 32, 182–194. <https://doi.org/10.1111/ijasa.12456>
- Franklin, G., Stephens, R., Piracha, M., Tiosano, S., Lehouillier, F., Koppel, R., & Elkin, P. L. (2024). The sociodemographic biases in machine learning algorithms: a biomedical informatics perspective. *Life*, 14(6), 652. <https://doi.org/10.3390/life14060652>
- Fujii, T., Seaborn, K., & Steeds, M. (2024). Silver-Tongued and Sundry: Exploring Intersectional Pronouns with ChatGPT. *ArXiv (Cornell University)*, 1–14. <https://doi.org/10.1145/3613904.3642303>

- Gan, C., Zhang, Q., & Mori, T. (2024). Application of LLM agents in recruitment: a novel framework for automated resume screening. *Journal of Information Processing*, 32, 881-893. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2401.08315>
- Gélinas, D., Sadreddin, A., & Vahidov, R. (2022). Artificial intelligence in human resources management: A review and research agenda. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems*, 14(6), Article 1. <https://doi.org/10.17705/1pais.14601>
- Glazko, K., Mohammed, Y., Kosa, B., Potluri, V., & Mankoff, J. (2024, June). Identifying and improving disability bias in GPT-based resume screening. In *Proceedings of the 2024 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency* (pp. 687-700). <https://dl.acm.org/doi/10.1145/3630106.3658933>
- Harpur, P., Hyseni, F., & Blanck, P. (2022). Workplace health surveillance and COVID-19: Algorithmic health discrimination and cancer survivors. *Journal of Cancer Survivorship*, 16, 200–212. <https://doi.org/10.1007/s11764-021-01144-1>
- Kaplan, D. M., Palitsky, R., Arconada Alvarez, S. J., Pozzo, N. S., Greenleaf, M. N., Atkinson, C. A., & Lam, W. A. (2024). What's in a name? Experimental evidence of gender bias in recommendation letters generated by ChatGPT. *Journal of Medical Internet Research*, 26, e51837. <https://doi.org/10.2196/51837>
- Kekez, I., Lauwaert, L., & Redep, N. B. (2025). Is artificial intelligence (AI) research biased and conceptually vague? A systematic review of research on bias and discrimination in the context of using AI in human resource management. *Technology in Society*, 102818. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102818>
- Kelan, E. K. (2024). Algorithmic inclusion: Shaping the predictive algorithms of artificial intelligence in hiring. *Human Resource Management Journal*, 34(3), 694–707. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12511>
- Khan, S. S., & Yancy, C. W. (2024). Race, Racism, and Risk—Implications of Social Determinants of Health in Cardiovascular Disease Prediction. *JAMA cardiology*, 9(1), 63-63. <https://doi.org/10.1001/jamacardio.2023.4529>
- Köchling, A., & Wehner, M. C. (2020). Discriminated by an algorithm: A systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR recruitment and HR development. *Business Research*, 13, 795–848. <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00134-w>
- Köchling, A., Riazzy, S., Wehner, M. C., et al. (2021). Highly accurate, but still discriminatory. *Business & Information Systems Engineering*, 63, 39–54. <https://doi.org/10.1007/s12599-020-00673-w>
- Köchling, A., Wehner, M. C. (2023). Better explaining the benefits why AI? Analyzing the impact of explaining the benefits of AI-supported selection on applicant responses. *International Journal of Selection and Assessment*, 31, 45–62. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12412>
- Köchling, A., Wehner, M. C., & Ruhle, S. A. (2025). This (AI)n't fair? Employee reactions to artificial intelligence (AI) in career development systems. *Review of Managerial Science*, 19, 1195–1228. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00789-3>
- Koivunen, S., Sahlgren, O., Ala-Luopa, S., & Olsson, T. (2023). Pitfalls and tensions in digitalizing talent acquisition: An analysis of HRM professionals' considerations related to digital ethics. *Interacting with Computers*, 35(3), 435–451. <https://doi.org/10.1093/iwc/iwad018>
- Koman, G., Boršoš, P., & Kubina, M. (2024). The possibilities of using artificial intelligence as a key technology in the current employee recruitment process. *Administrative Sciences*, 14(7), 157. <https://doi.org/10.3390/admsci14070157>

Koteczki, R., Csikor, D. & Balassa, B.E. The role of generative AI in improving the sustainability and efficiency of HR recruitment process. *Discov Sustain* 6, 601 (2025). <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01484-3>

Kotek, H., Dockum, R., & Sun, D. (2023). Gender bias and stereotypes in large language models. In *Proceedings of the ACM collective intelligence conference* (pp. 12-24). <https://doi.org/10.1145/3582269.3615599>

Kubiak, E., Efremova, M. I., Baron, S., & Frasca, K. J. (2023). Gender equity in hiring: Examining the effectiveness of a personality-based algorithm. *Frontiers in Psychology*, 14, 1219865. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1219865>

Kupfer, C., Prassl, R., Fleiß, J., Malin, C., Thalmann, S., & Kubicek, B. (2023). Check the box! How to deal with automation bias in AI-based personnel selection. *Frontiers in Psychology*, 14, 1118723. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1118723>

Laukkarinen, M. (2025). Working with and around artificial intelligence: AI crafting and human-AI collaboration in recruitment. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 1–13. <https://doi.org/10.1080/10447318.2025.2476715>

Lee, J., Hicke, Y., Yu, R., Brooks, C., & Kizilcec, R. F. (2024). The life cycle of large language models in education: A framework for understanding sources of bias. *British Journal of Educational Technology*. <https://doi.org/10.1111/bjet.13505>

Lo, F. P. W., Qiu, J., Wang, Z., Yu, H., Chen, Y., Zhang, G., & Lo, B. (2025). AI hiring with llms: A context-aware and explainable multi-agent framework for resume screening. In *Proceedings of the Computer Vision and Pattern Recognition Conference* (pp. 4184-4193). <https://doi.org/10.48550/arXiv.2504.02870>

Morandini, S., Fraboni, F., De Angelis, M., Puzzo, G., Giusino, D., & Pietrantoni, L. (2023). The impact of artificial intelligence on workers' skills: Upskilling and reskilling in organisations. *Informing Science*, 26, 39–68. <https://doi.org/10.28945/5078>

Norton, L. W., Howell, A. W., DiGirolamo, J. A., & Hayes, T. L. (2024). Using artificial intelligence in consulting psychology. *Consulting Psychology Journal*, 76(2), 137–162. <https://doi.org/10.1037/cpb0000274>

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *bmj*, 372. doi:10.1136/bmj.n71

Revillod, G. (2024). Why do Swiss HR departments dislike algorithms in their recruitment process? An empirical analysis. *Administrative Sciences*, 14(10), 253. <https://doi.org/10.3390/admsci14100253>

Rhea, A. K., Markey, K., D'Arinzo, L., et al. (2022). An external stability audit framework to test the validity of personality prediction in AI hiring. *Data Mining and Knowledge Discovery*, 36, 2153–2193. <https://doi.org/10.1007/s10618-022-00861-0>

Rigotti, C., & Fosch-Villaronga, E. (2024). Fairness, AI & recruitment. *Computer Law & Security Review*, 53, 105966. <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2024.105966>

Roemmich, K., Rosenberg, T., Fan, S., & Andalibi, N. (2023). Values in emotion artificial intelligence hiring services: Technosolutions to organizational problems. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 7(CSCW1), 1–28. <https://doi.org/10.1145/357954>

Rosenthal-von der Pütten, A. M., & Sach, A. (2024). Michael is better than Mehmet: Exploring the perils of algorithmic biases and selective adherence to advice from automated decision support systems in hiring. *Frontiers in Psychology*, 15, 1416504. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1416504>

Sauer, P. C., & Seuring, S. (2023). How to conduct systematic literature reviews in management research: a guide in 6 steps and 14 decisions. *Review of Managerial Science*, 17(5), 1899-1933. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00668-3>

- Scriven, A., Kedziora, D. J., Musial, K., & Gabrys, B. (2023). The technological emergence of AutoML: A survey of performant software and applications in the context of industry. *Foundations and Trends® in Information Systems*, 7(1–2), 1–252. <http://dx.doi.org/10.1561/29000000030>
- Scully, J. L., van Toorn, G., & Gendera, S. (2025). Automating Misrecognition: The Case of Disability. *Journal of Bioethical Inquiry*. <https://doi.org/10.1007/s11673-025-10462-3>
- Seppälä, P., & Małecka, M. (2024). AI and discriminative decisions in recruitment: Challenging the core assumptions. *Big Data & Society*, 11(1). <https://doi.org/10.1177/20539517241235872>
- Soleimani, M., Intezari, A., Arrowsmith, J., Pauleen, D. J., & Taskin, N. (2025). Reducing AI bias in recruitment and selection: An integrative grounded approach. *The International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2480617>
- Špadina, H. (2023). Legal aspects of artificial intelligence in the employment process. *Stanovništvo*, 61(2), 167–181. <https://doi.org/10.59954/stnv.546>
- Taslim, W., Rosnani, T., & Fauzan, R. (2025). Employee involvement in AI-driven HR decision-making: A systematic review. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, Article 2856. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2856>
- TELUS. (2023). TELUS International survey reveals customer concerns about bias in generative AI. <https://www.telusinternational.com/about/newsroom/survey-bias-in-generative-ai>
- Thorpe, R., Holt, R., Macpherson, A., & Pittaway, L. (2005). Using knowledge within small and medium-sized firms: A systematic review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 257–281. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00116.x>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Varona, D., & Suárez, J. L. (2022). Discrimination, bias, fairness, and trustworthy AI. *Applied Sciences*, 12(12), 5826. <https://doi.org/10.3390/app12125826>
- Varsha, P. S. (2023). How can we manage biases in artificial intelligence systems – A systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 3(1), 100165. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2023.100165>
- Wei, X., Kumar, N., & Zhang, H. (2025). Addressing bias in generative AI: Challenges and research opportunities in information management. *Information & Management*, 62(2), 104103. <https://doi.org/10.1016/j.im.2025.104103>
- Will, P., Krpan, D., & Lordan, G. (2023). People versus machines: Introducing the HIRE framework. *Artificial Intelligence Review*, 56, 1071–1100. <https://doi.org/10.1007/s10462-022-10193-6>
- Woods, S. A., Ahmed, S., Nikolaou, I., Costa, A. C., & Anderson, N. R. (2019). Personnel selection in the digital age: A review of validity and applicant reactions, and future research challenges. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 64–77. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1681401>
- Zheng, F., Zhao, C., Usman, M., & Poulouva, P. (2024). From bias to brilliance: The impact of artificial intelligence usage on recruitment biases in China. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 14155–14167. <https://doi.org/10.1109/TEM.2024.3442618>
- Zheng, Z., Qiu, Z., Hu, X., Wu, L., Zhu, H., & Xiong, H. (2023). Generative job recommendations with large language model. arXiv preprint arXiv:2307.02157. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2307.02157>