U.PORTO

MESTRADO
ECONOMIA E GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Utilização de Inteligência Artificial no processo de Recrutamento e Seleção: perspetiva do Recrutador e do Colaborador

Carlota Ribau Teixeira Carlos Pinho

M

2026

FEP FACULDADE DE **ECONOMIA E GESTÃO**

U.PORTO

FEP FACULDADE DE ECONOMIA E GESTÃO UNIVERSIDADE DO PORTO

Utilização de Inteligência Artificial no processo de Recrutamento e Seleção: perspetiva do Recrutador e do Colaborador

Carlota Ribau Teixeira Carlos Pinho

Dissertação
Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos

Orientado por
Eduardo André Silva Oliveira

2026

i. Agradecimentos

A realização desta dissertação marca o encerramento de uma etapa importante do meu percurso académico. Ao longo deste caminho, contei com o apoio e o incentivo de várias pessoas que, de diversas formas, contribuíram para a concretização deste trabalho. A todas elas, expresso o meu sincero agradecimento.

Ao meu orientador, Professor Eduardo Oliveira, agradeço a orientação e disponibilidade demonstradas ao longo deste percurso, assim como todos os contributos e ensinamentos que foram fundamentais para a concretização desta dissertação.

À minha família, em especial aos meus pais e ao meu irmão, obrigada pelo apoio incondicional, pela confiança, por me mostrarem que era capaz e, principalmente, pela motivação constante em todas as etapas deste percurso.

Ao Xavier, pela paciência, pelo incentivo e por saber acalmar-me nos dias em que tudo parecia maior do que era.

À Carolina e à Rita que começaram por ser colegas de trabalho e se tornaram amigas, agradeço-lhes pela cumplicidade e por tornarem os momentos mais fáceis.

A todas as minhas colegas do mestrado, em especial à Mariana, minha parceira de mestrado, por toda a ajuda e espírito de equipa.

Por fim, a todos os meus amigos, em particular à Mariana e à Beatriz pela amizade genuína e por estarem sempre presentes em todos os momentos deste percurso.

A todos, o meu sincero obrigada!

ii. Resumo

A crescente integração da Inteligência Artificial (IA) nos processos de Recrutamento e Seleção (R&S) tem vindo a reconfigurar a forma como os candidatos e os recrutadores interagem ao longo destes processos, suscitando questões sobre a confiança, justiça e transparência, e o papel que a tecnologia deve desempenhar. A presente dissertação teve como objetivo analisar e comparar fatores associados à aceitação da IA nos processos de R&S, tanto na perspetiva do Recrutador/Profissional de RH como do Candidato/Colaborador, nomeadamente a confiança, a perceção da IA como complemento ou substituto do trabalho humano e a perceção de justiça e transparência.

A investigação adota uma abordagem quantitativa, através da aplicação de um questionário estruturado em função dos dois grupos em análise, tendo-se obtido uma amostra de 140 participantes, dos quais 40 recrutadores/profissionais de RH e 100 candidatos/colaboradores, tratados através de correlações de Pearson, regressões lineares simples e testes *t* para amostras independentes.

Os resultados evidenciam diferentes padrões de aceitação da IA entre os intervenientes nos processos de R&S. Na perspetiva dos recrutadores/profissionais de RH, destaca-se a associação positiva entre a confiança na IA e a sua aceitação, enquanto as perceções da tecnologia como complemento ou substituto do trabalho humano não apresentaram associações significativas com a aceitação. Entre os candidatos/colaboradores, a perceção de justiça e transparência revelou-se positivamente associada à aceitação da IA. A análise comparativa entre itens comuns revelou ainda que os recrutadores apresentam níveis superiores de confiança e de aceitação, não se tendo verificado diferenças significativas na perceção de justiça e transparência. Assim, das hipóteses testadas, quatro foram suportadas e as restantes três não suportadas. Conclui-se que a aceitação da IA nos processos de R&S assume diferentes padrões consoante a perspetiva dos intervenientes, salientando a importância de considerar as perceções de ambos os grupos na implementação desta tecnologia.

Palavras-chave: Aceitação da Tecnologia, Confiança, Inteligência Artificial, Recrutamento e Seleção, Justiça e Transparência e Complemento e Substituição

iii. Abstract

The growing integration of Artificial Intelligence (AI) into Recruitment and Selection (R&S) processes has been reshaping the way candidates and recruiters interact throughout these processes, raising questions about trust, fairness and transparency, and the role that technology should play. The aim of this dissertation was to analyze and compare factors associated with the acceptance of AI in R&S processes, from the perspective of both the candidate/employee and the recruiter/HR professional, namely trust, the perception of AI as a complement to or substitute for human work, and the perception of fairness and transparency.

The research adopts a quantitative approach, using a structured questionnaire tailored to the two groups under analysis. A sample of 140 participants was obtained, of whom 100 were candidates/employees and 40 were recruiters/HR professionals; the data were analyzed using Pearson's correlations, simple linear regressions and t-tests for independent samples.

The results highlight different patterns of AI acceptance amongst those involved in R&S processes. From the perspective of recruiters and HR professionals, there is a notable positive association between trust in AI and its acceptance, whilst perceptions of the technology as a complement to or substitute for human labour did not show any significant associations with acceptance. Among candidates/employees, perceptions of fairness and transparency were found to be positively associated with the acceptance of AI. A comparative analysis of common items also revealed that recruiters exhibit higher levels of trust and acceptance, whilst no significant differences were found in perceptions of fairness and transparency. Thus, of the hypotheses tested, four were supported and the remaining three were not supported.

It is concluded that the acceptance of AI in R&S processes follows different patterns depending on the perspective of the stakeholders, highlighting the importance of considering the perceptions of both groups when implementing this technology.

Keywords: Technology Acceptance, Trust, Artificial Intelligence, Recruitment and Selection, Fairness and Transparency, and Complementarity and Substitution

Índice

i.Agradecimentos ..... **i**

ii.Resumo ..... **ii**

iii.Abstract ..... **iii**

1.Introdução **1**

2.Revisão de Literatura **3**

2.1.Inteligência Artificial **3**

2.2.Inteligência Artificial aplicada à Gestão de Recursos Humanos **4**

2.3.Inteligência Artificial aplicada ao Recrutamento e Seleção **5**

2.4.Perceções dos Candidatos e Recrutadores **6**

3.Hipóteses de investigação **8**

4.Metodologia **11**

4.1.Metodologia de investigação **11**

4.2.Modelo de investigação **11**

4.3.Instrumento de recolha de dados **12**

4.4.Amostra e procedimento de recolha de dados **13**

4.5.Operacionalização das variáveis **14**

4.6.Análise dos dados **15**

5.Apresentação de Resultados **16**

5.1.Caracterização da amostra **16**

5.2.Estatísticas descritivas **17**

5.3.Testes de Hipóteses **20**

5.3.1.Hipótese 1 ..... **20**

5.3.2.Hipótese 2 ..... **20**

5.3.2.1.Complemento **21**

5.3.2.2.Substituição **21**

5.3.3.Hipótese 3 ..... **22**

5.3.4.Hipótese 4 ..... **22**

5.3.4.1.Confiança **23**

5.3.4.2.Justiça e Transparência **23**

5.3.4.3.Aceitação **24**

6.Análise e Discussão de Resultados **25**

6.1.Confiança (H1) **25**

6.2.Complemento e Substituição (H2a e H2b) **25**

6.3.Justiça e Transparência (H3) **26**

6.4.Comparação entre Recrutadores/Profissionais de RH e Candidatos/Colaboradores e (H4) **26**

6.4.1.Confiança (H4a) **27**

6.4.2.Justiça e Transparência (H4b) **27**

6.4.3.Aceitação (H4c) **27**

7.Conclusão **28**

7.1.Implicações teóricas e práticas **28**

7.2.Limitações do estudo e sugestões para investigação futura **29**

8.Referências Bibliográficas **31**

9.Apêndices **38**

9.1.Apêndice 1: Questionário aplicado aos participantes **38**

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo conceptual de investigação....12

Índice de Tabelas

Tabela 1. Operacionalização das variáveis em estudo....14
Tabela 2. Caracterização sociodemográfica dos Recrutadores/Profissionais de RH....16
Tabela 3. Caracterização sociodemográfica dos Candidatos/Colaboradores....16
Tabela 4. Experiência dos participantes relativamente à utilização de IA....17
Tabela 5. Estatísticas descritivas, consistência interna e correlação das variáveis em estudo....18
Tabela 6. Consistência das dimensões Complemento e Substituição....19
Tabela 7. Síntese dos testes estatísticos utilizados....20
Tabela 8. Resultados das correlações e regressões lineares simples....21
Tabela 9. Comparação entre recrutadores/profissionais de RH e candidatos/colaboradores..23

Abreviaturas

CA- Aceitação dos Candidatos/Colaboradores

CCONF- Confiança dos Candidatos/Colaboradores

CCS- Complemento/Substituição dos Candidatos/Colaboradores

CJT- Justiça e Transparência dos Candidatos/Colaboradores

DP- Desvio-padrão

GRH-Gestão de Recursos Humanos

IA- Inteligência Artificial

ML- *Machine Learning*

NLP- *Natural Language Processing*

RA- Aceitação dos Recrutadores/Profissionais de RH

RCONF- Confiança dos Recrutadores/Profissionais de RH

RCOMP- Complemento dos Recrutadores/Profissionais de RH

RCS- Complemento/Substituição dos Recrutadores/Profissionais de RH

RH- Recursos Humanos

RJT- Justiça e Transparência dos Recrutadores/Profissionais de RH

RSUB- Substituição dos Recrutadores/Profissionais de RH

R&S- Recrutamento e Seleção

SPSS- *Statistical Package for the Social Sciences*

TAM- *Technology Acceptance Model*

UTAUT- *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*

1. Introdução

Nas últimas décadas, tem-se assistido a uma rápida evolução da IA e das novas tecnologias, alterando a forma como as organizações trabalham, se estruturam, e relacionam com os seus colaboradores e clientes. A IA destaca-se pela capacidade de otimizar e automatizar processos, tarefas e apoiar a tomada de decisões de forma mais rápida e precisa (Nyberg et al., 2025). Esta tendência também é visível no contexto específico do recrutamento em Portugal. De acordo com o estudo Talent Trends 2026 da Michael Page, que reuniu 1211 respostas de profissionais portugueses, 30% das empresas recorrem à IA para otimizar descrições de funções, estruturar as entrevistas e agilizar a comunicação com os candidatos (Michael Page, 2026).

No domínio da Gestão de Recursos Humanos (GRH) esta transformação é bastante evidente, ao introduzir mudanças rápidas e bastante complexas, nomeadamente nos processos de contratação de novas pessoas (Dadaboyev et al., 2025). Esta é impulsionada pela necessidade de superar desafios nos métodos mais tradicionais do recrutamento, como "a ineficiência, os altos custos e, principalmente, o viés humano" (Dadaboyev et al., 2025, p. 1). Além da rapidez na escolha dos candidatos, a IA permite uma escolha dos talentos mais qualificados (Sandeep et al., 2025).

A implementação da IA nos processos de R&S tem sido uma realidade em rápida expansão, justificada com pela necessidade de otimizar a Gestão de Pessoas (Chiavenato, 2014), e pelo aumento da sua utilização em diversos processos como a triagem de currículos e agendamento de entrevistas (Palos-Sánchez et al., 2022), algo que contribui para tornar o processo mais eficiente e rápido (Geetha, 2018).

Apesar das vantagens, a integração da IA suscita diversas perguntas sobre a aceitação da tecnologia, como a confiança nos sistemas e nos algoritmos (Choung et al., 2023; Palos-Sanchéz et al., 2022). O *Technology Acceptance Model (TAM)* proposto por Davis (1989) constitui um dos modelos de referência para compreender a adoção de novas tecnologias, ao identificar a utilidade percebida e a facilidade de utilização como principais fatores da sua aceitação. Mais recentemente, a literatura relativamente à aplicação de IA tem vindo a acrescentar outros fatores como a confiança e a transparência dos sistemas como elementos fundamentais da aceitação tecnológica neste contexto (Choung et al., 2023; Dwivedi et al., 2021).

A presente investigação aborda três dimensões: primeiramente, analisa os fatores que influenciam a aceitação da IA pelos recrutadores, no que diz respeito à confiança e à perceção da IA como complemento ou substituição do trabalho humano; em segundo lugar, estuda a influência da perceção de justiça e transparência na aceitação da IA por parte dos candidatos e, por último, compara as perceções dos candidatos e dos recrutadores relativamente à utilização de IA nos processos de R&S.

Do ponto de vista prático é fundamental compreender os fatores que determinam a aceitação da IA por parte dos recrutadores e dos candidatos para que a implementação desta tecnologia nos processos tenha em conta as perceções de ambos os grupos e não gere desconfiança, resistência à mudança, ou consequências negativas para a entidade empregadora.

Por outro lado, do ponto de vista académico, apesar do crescente interesse pela adoção da IA em contextos organizacionais e, em particular, nos processos de R&S (Dadaboyev et al., 2025), a perspetiva dos candidatos relativamente à utilização desta tecnologia continua a ser menos explorada do que a dos profissionais de RH (Horodyski, 2023; Tursunbayeva et al., 2025). Assim, torna-se pertinente aprofundar a compreensão das perspetivas de ambos os grupos.

Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo geral analisar e comparar os fatores que estão associados à aceitação da IA nos processos de R&S, na perspetiva do Recrutador e do Candidato. Formula-se, assim, a seguinte pergunta de investigação:

Como é que a aceitação da IA nos processos de R&S varia consoante a perspetiva do Recrutador e do Colaborador?

O estudo adota uma metodologia quantitativa com base no modelo hipotético dedutivo, onde as hipóteses foram formuladas a partir de teoria e literatura, e testadas através dos dados adquiridos.

Esta dissertação encontra-se estruturada em sete capítulos. Após esta introdução, o segundo capítulo apresenta um enquadramento teórico que sustenta o estudo; no terceiro capítulo serão apresentadas as hipóteses de investigação; depois é descrita a metodologia adotada no estudo, que inclui o modelo de investigação, os instrumentos de recolha de dados, a amostra, a operacionalização das variáveis e o procedimento de análise dos dados; o quinto capítulo apresenta os resultados obtidos, que são analisados e discutidos no capítulo; por fim, serão apresentadas as principais conclusões, limitações e sugestões para investigações futuras.

2. Revisão de Literatura

2.1. Inteligência Artificial

O conceito de IA apresenta inúmeras definições. Destacam-se dois autores durante o seu desenvolvimento: A.M. Turing, o pai da computação moderna, e J. McCarthy, o pai da IA, originando o termo "inteligência artificial", define-a como campo científico e de engenharia dedicado ao desenvolvimento de máquinas inteligentes (McCarthy, 1956). Além das definições académicas, importa considerar o enquadramento legal mais recente: o Parlamento Europeu (2025) define os sistemas de IA como tendo a capacidade de operar de forma autónoma para gerar resultados, recomendações e decisões, que replicam funções cognitivas, podendo apoiar ou substituir a execução de tarefas anteriormente desempenhadas por pessoas.

Pode também ser definida como "o vasto campo da ciência da computação focado na criação de máquinas capazes de aprender padrões e fazer previsões" (Nyberg et al., 2025, p.2679), a sua implementação baseia-se em algoritmos que são treinados para identificar padrões e executar tarefas através de um conjunto de dados. Dentro do campo mais amplo da IA, distinguem-se diferentes tipos de sistemas com implicações distintas para a sua aplicação no meio organizacional. Uma das áreas mais relevantes é o *machine learning* (ML), através do qual é possível proporcionar aos gestores a capacidade de otimização de tomada de decisões através de um raciocínio causal mais robusto e completo (Nyberg et al., 2025), por exemplo, a probabilidade de sucesso de um candidato para uma determinada função. Dentro do ML, a *deep learning* recorre a modelos constituídos por múltiplas camadas de processamento, capazes de aprender representações dos dados com diferentes níveis de abstração (LeCun et al., 2015). Mais recentemente, a IA generativa veio ampliar estas capacidades, ao permitir gerar novos conteúdos a partir de padrões aprendidos com os dados utilizados no desenvolvimento dos modelos (Feuerriegel et al., 2024). No contexto organizacional, estas diferentes aplicações da IA podem assumir uma lógica de automatização, na qual a tecnologia assume tarefas anteriormente realizadas por humanos, caracterizadas pela colaboração entre humanos e sistemas de IA na realização das tarefas (Raisch & Krakowski, 2021).

Hmoud & Várallyai (2019) acreditam que a transformação digital na GRH exige uma mudança na cultura organizacional e não apenas na tecnologia e, por isso, deve ser vista como uma ferramenta de suporte que permita ao recrutador tomar decisões mais estratégicas. Quando a IA é bem aplicada pode aumentar significativamente a eficiência organizacional e a precisão das decisões, principalmente no departamento de Recursos Humanos (RH) (Dwivedi et al., 2021). Além disto, a IA apresenta um papel bastante importante numa organização: melhora a eficiência e a eficácia da função de RH, permitindo que os diversos processos de gestão se tornem

mais ágeis e precisos (Nankervis et al., 2021). Também, a IA pode servir como uma ponte entre o conhecimento humano e uma análise mais avançada de diversos dados ampliando, assim, a capacidade dos profissionais de RH de interpretar cenários futuros, nomeadamente comportamentos dos candidatos (Huang et al., 2019; Vrontis et al., 2022). A crescente utilização destas tecnologias conduz à necessidade de compreender que de forma a IA está a transformar os diferentes processos e responsabilidade associados à função de RH (Dima et al., 2024) Esta capacidade de análise preditiva é particularmente relevante em processos de decisão de elevado impacto pessoal, como é o caso do R&S, onde a qualidade da decisão tem consequências diretas tanto para a organização como para o candidato (Dima et al., 2024).

2.2. Inteligência Artificial aplicada à Gestão de Recursos Humanos

Dima et al. (2024) sublinham que a IA tem vindo a transformar o papel de cada um dos intervenientes da GRH, desde profissionais de RH, gestores de linha e colaboradores, criando simultaneamente oportunidades de eficiência e desafios relacionados com a redefinição de responsabilidades na tomada de decisões. Esta reformulação exige que as organizações repensem os processos e também nas competências necessárias para intervir com os sistemas de IA (Dima et al., 2024). Além disso, Ekuma (2024) reforça que a automação impulsionada por IA no desenvolvimento de novos recursos gera ganhos de eficiência, mas identifica também riscos associados à desumanização dos processos e à perda do humano nas decisões críticas, um tópico que se revela sensível no contexto do R&S.

A investigação académica sobre a aplicação de IA na GRH ainda não é muito desenvolvida nem extensa (Bolton, 2018), devido ao desenvolvimento recente desta tecnologia. No entanto, como mencionado no capítulo anterior, a IA apresenta características fundamentais para a GRH (Nankervis et al., 2021).

De acordo com Nyberg et al. (2025), a IA oferece novas oportunidades para os Recursos Humanos (RH) desenvolverem estratégias de retenção e lidarem com tarefas administrativas. Ainda, existem seis áreas funcionais chave de RH que são: Recrutamento e Seleção, Formação e Desenvolvimento, Gestão de Desempenho, Desenho de Cargos e Trabalho, Gestão de Talentos, e Remuneração e Benefícios. Interligando todas estas áreas, os *Chief Human Resource Officers* (CHROs) têm um papel ainda mais crucial na definição de princípios e mecanismos, nomeadamente no que respeita transparência, privacidade e mitigar possíveis vieses (Nyberg et al., 2025). A IA tem transformado funções centrais de GRH e Ekuma (2024) destaca o seu impacto na formação e desenvolvimento, onde os algoritmos de processamento de linguagem natural analisam o *feedback* dos colaboradores para identificar lacunas de competências, possibilitando experiências de aprendizagem mais personalizadas. Semelhantemente, a IA aplicada à

gestão de desempenho possibilita avaliações mais objetivas e em tempo real, ainda que os autores alertem para o facto de uma dependência excessiva destas tecnologias poder comprometer a confiança e o envolvimento dos colaboradores (Venugopal et al., 2024).

Zoppelletto et al. (2026) demonstram que a confiança organizacional na IA constitui uma condição para a sua adoção na GRH, não dependendo apenas da maturidade digital da organização, mas também da cultura empresarial e do envolvimento da função de RH.

2.3. Inteligência Artificial aplicada ao Recrutamento e Seleção

O Recrutamento é a primeira fase na aquisição de pessoal e tem como objetivo atrair um conjunto de candidatos qualificados para as respetivas vagas disponíveis e analisar quais é que são os mais qualificados (Gamage, 2014). Por norma, as técnicas de recrutamento mais comuns são anúncios, agências contratadas, referências de colaboradores e recrutamento eletrónico (Abbas et al., 2021).
A Seleção inicia-se depois dos potenciais indivíduos já terem sido recrutados. Este é um processo onde o melhor candidato é escolhido a partir de várias candidaturas. A prática mais usual são as entrevistas (Abbas et al., 2021).
O processo de Recrutamento e Seleção (R&S) é uma das práticas cada vez mais frequentes da GRH. A adoção de novas tecnologias, nomeadamente a IA, tem permitido às organizações não só um aumento da eficácia nestes processos, mas também o acesso a um número mais elevado de candidatos (Thakur et al., 2023).

Para os Gestores de RH, a automação de processos repetitivos e demorados permite que exista uma maior concentração em tarefas de maior valor acrescentado (Vrontis et al., 2022). Além disso, a utilização destas ferramentas pode permitir às organizações alcançar um maior número de candidatos. Em termos de resultados concretos, estas ferramentas mostram que são eficazes e eficientes, tanto no tempo e despesas de recrutamento, como também na identificação de currículos (CVs) falsos (Thakur et al., 2023). A IA consegue processar inúmeras candidaturas num tempo muito curto (Upadhyay & Khandelwal, 2018; Van Esch, Black & Ferolie, 2019). Existem os *Bots*, assistidos por IA, que podem ser definidos com Processamento de Linguagem Natural (NLP), e entram em contacto com os candidatos, respondem a dúvidas, agendam reuniões e entrevistas (Chen, 2023; Geetha, 2018). A utilização deste software durante este processo poderá reduzir o custo de contratação por candidato e, se analisarmos algumas plataformas, estas já utilizam vídeos previamente gravados para avaliações de candidatos (Thakur et al., 2023).

Abdelhay et al. (2025), num estudo sobre o impacto da IA generativa nestes processos, demonstram que a automatização impulsionada por estas ferramentas melhora significativamente a qualidade da experiência do candidato. Rigotti e Fosch-Villaronga (2024) sublinham ainda que apesar dos ganhos evidentes de eficiência, a adoção sustentável e inclusiva desta tecnologia exige a implementação de auditorias de viés algorítmico, ferramentas que tornem as decisões da IA mais compreensíveis, abordagens *human-in-the-loop,* de forma a conciliar a supervisão humana.

Apesar das vantagens, a implementação de IA na GRH enfrenta também desafios, nomeadamente, a ameaça ao emprego humano, tornando-se numa preocupação para alguns colaboradores com a incerteza da carreira, por existir a hipótese de virem a ser substituídos por máquinas (Nyberg et al., 2025; Ore & Sposato, 2022). Esta já substitui alguns tipos de empregos utilizando tecnologia nas tarefas mais mecânicas e intuitivas (Huang & Rust, 2018). Também, a utilização dos *chatbots* desenvolve a desumanização das relações pessoais (Fritts & Cabrera, 2021). Além das desvantagens mencionadas, um exemplo amplamente discutido da problemática dos enviesamentos é o caso do algoritmo de recrutamento desenvolvido pela Amazon em 2018, que penalizava sistematicamente candidatas do género feminino por ter sido treinado com dados históricos de contratações em que a maior parte dos profissionais bem avaliados eram homens (Tambe et al., 2019).

2.4. Perceções dos Candidatos e Recrutadores

A adoção da IA no R&S apresenta um impacto direto tanto nas perceções dos recrutadores como dos candidatos.

No que diz respeito aos recrutadores, as ferramentas de IA podem ser interpretadas como aliadas que reduzem a carga administrativa e burocracia, tornando o processo mais eficiente. No entanto, alguns estudos indicam que vários profissionais se sentem inseguros devido à crescente automação e diminuição da humanização (Nyberg et al., 2025). As integrações desta tecnologia exigem novas competências digitais aos profissionais, no que diz respeito à compreensão de modelos algorítmicos e à capacidade de interpretar novos dados.

Já do ponto de vista dos candidatos, segundo Chen (2023), estes tendem a valorizar processos mais objetivos, claros e rápidos, mas demonstram alguma incerteza e insegurança quanto à falta de interação pessoal. Alguns artigos mostram que a confiança das pessoas na IA depende de alguns fatores, como a explicação dos sistemas, a clareza dos critérios de seleção e a sensação de serem tratados de forma imparcial (Kong et al., 2021).

À medida que mais decisões passam a ser tomadas por algoritmos surge um problema ético importante, denominado por efeito de "caixa negra" (Kaur et al., 2022). Muitas vezes nem os candidatos nem os profissionais de RH conseguem perceber como é que o algoritmo chegou a determinada decisão (Mittelstadt et al., 2016). Neste contexto em específico, se um candidato não percebe a razão pela qual foi rejeitado, a sua perceção de transparência e justiça face ao processo é negativa (Ochmann et al., 2024).

A perceção da IA como complemento ou substituto do trabalho humano constitui um dos fatores mais discutidos na literatura sobre aceitação tecnológica. Segundo Almeida et al. (2025), os recrutadores tendem a aceitar mais facilmente a utilização de IA quando esta é percecionada como uma ferramenta de apoio à decisão humana, e não como um substituto do seu papel no processo. Esta ideia é reforçada por Black e van Esch (2020), que defendem que a aceitação da IA pelos profissionais de RH é superior quando a tecnologia preserva a intervenção humana nas decisões finais, permitindo conciliar a eficiência da automação com a manutenção do julgamento humano em decisões de elevado impacto pessoal, como é o caso de uma nova contratação.

Do lado dos candidatos, Lavanchy et al. (2023), num estudo com experiências distintas, demonstram que os processos de recrutamento conduzidos exclusivamente por algoritmos tendem a ser percecionados menos justos do que processos conduzidos por humanos ou por ambos, mesmo que o resultado seja favorável ao candidato. Os autores sugerem que esta perceção decorre da crença de que os sistemas algorítmicos não conseguem reconhecer a individualidade do candidato, o que reforça a importância da IA ser percecionada como um complemento ao julgamento humano e não como um substituto (Lavanchy et al., 2023).

Questões éticas e de humanização também são cruciais, uma vez que os candidatos valorizam as interações que interligam a eficiência tecnológica com a sensibilidade humana e, a ausência desta pode despertar perceções negativas sobre a entidade (Fritts & Cabrera, 2021). No entanto, a IA quando utilizada de forma transparente reforça a imparcialidade do processo, contribuindo para experiências e perceções positivas tanto para os recrutadores como para os candidatos (Ochmann et al., 2024).

A confiança nos sistemas é apontada como um antecedente central da aceitação da IA (Choung et al., 2023), tal como a perceção de justiça e transparência dos processos (Colquitt, 2001; Ochmann et al., 2024). A perceção da IA como ferramenta de apoio ao trabalho humano e não como substituto deste, tem sido associada a níveis elevados de aceitação por parte dos profissionais de RH (Almeida et al., 2025; Black & van Esch 2020).

3. Hipóteses de investigação

Com base na literatura analisada, foram formuladas sete hipóteses de investigação. Atendendo aos objetivos do estudo, estas foram organizadas em três perspetivas de análise: (i) a perspetiva do Recrutador/Profissional de RH, centrada na influência da justiça e da transparência na aceitação da tecnologia; (ii) a perspetiva do Candidato/Colaborador, incidindo sobre os fatores que influenciam a aceitação da IA; e (iii) a comparação entre os candidatos/ colaboradores e os recrutadores/profissionais de RH, identificando diferenças sobre as perceções da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.

A crescente integração da IA nos processos de R&S tem vindo a alterar o papel dos profissionais de RH, nomeadamente ao nível da automatização de tarefas administrativas e etapas mais burocráticas, como a triagem e análise de currículos e agendamento de entrevistas, permitindo-lhes dedicar mais tempo a atividades e funções de maior valor acrescentado (Thakur et al., 2023). A aceitação destas tecnologias tem sido explicada por modelos de aceitação tecnológica, nomeadamente o *Technology Acceptance Model* (TAM), proposto por Davis (1989), que sustenta que a intenção de utilizar uma tecnologia é determinada por dois constructos nucleares: a utilidade percebida, ou seja, o grau em que o indivíduo acredita que a tecnologia melhorará o seu desempenho, e a facilidade de utilização percebida, o grau de esforço esperado na sua utilização. Posteriormente, Venkatesh et al. (2003) desenvolveram a *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT), integrando modelos anteriores de aceitação tecnológica apenas num enquadramento. Foram identificados quatro constructos nucleares, expectativa de desempenho, expectativa de esforço, influência social e condições facilitadoras, que, mais tarde foram sintetizadas por Venkatesh et al. (2016). Tanto a confiança, como a justiça e transparência não são constituintes dos modelos originais, no entanto, têm sido progressivamente incorporados pela literatura sobre aceitação da IA (Choung et al., 2023; Dwivedi et al., 2021). Dwivedi et al. (2021) salientam que fatores como confiança, transparência e explicabilidade dos sistemas assumem igualmente um papel determinante na aceitação da tecnologia. Neste sentido, Choung et al. (2023) demonstram que a confiança se encontra positivamente associada intenção de utilização de tecnologias baseadas em IA, sendo um fator essencial para a sua aceitação pelos utilizadores. Assim, formulou-se a Hipótese 1:

A confiança dos recrutadores nos sistemas de IA está positivamente relacionada com a aceitação da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.

O desenvolvimento das novas tecnologias em contextos organizacionais tem suscitado um maior número de dúvidas sobre o futuro do trabalho e de que forma irá ser a integração das mesmas juntamente com o contacto humano (Jarrahi, 2018; Tschang & Almirall, 2021). No contexto da GRH, Hmoud & Várallyai (2019) defendem que a transformação digital não se

limita apenas às novas tecnologias, mas também à cultura organizacional, devendo a IA ser encarada como uma ferramenta de suporte. Quanto ao R&S, os recrutadores tendem a aceitar mais facilmente a utilização desta tecnologia quando esta é percecionada como uma ferramenta complementar ao trabalho humano e não como um substituto do recrutador (Almeida et al., 2025). Além disso, os autores anteriormente mencionados, salientam ainda que a substituição e a perda da interação humana, constituem desafios à adoção de novas tecnologias. Dado que a perceção de complemento e a perceção de substituição correspondem a conceitos distintos quanto à sua relação com a aceitação, formularam-se as Hipóteses 2a e 2b.

H2a:

Relativamente aos recrutadores, a perceção da IA como complemento ao trabalho humano está positivamente associada à aceitação da IA.

H2b:

Relativamente aos recrutadores, a perceção da IA como substituto está negativamente associada à sua aceitação.

Com o aumento da utilização de IA nos processos de R&S, têm surgido diversas preocupações, nomeadamente relacionadas com a justiça, transparência e interação humana (Rigotti & Fosch-Villaronga, 2024). Segundo Fritts e Cabrera (2021), a substituição da interação humana por sistemas automatizados pode contribuir para uma perceção de desumanização do processo de recrutamento, influenciando a forma como os candidatos avaliam a experiência durante a candidatura. Estes defendem que a experiência do candidato não depende apenas do resultado, mas também da forma como todo o processo foi conduzido e da perceção de que as decisões foram tomadas de forma justa. Neste sentido, Folger et al. (2022) demonstram que os processos de R&S mais digitalizados podem originar reações menos favoráveis quando os candidatos não compreendem os métodos utilizados ou sentem que existiu pouca ou nenhuma interação humana. Além disso, Ochmann et al. (2024) demonstram que a transparência dos sistemas influencia positivamente as perceções de justiça dos candidatos, proporcionando uma avaliação mais favorável destes processos automatizados. Também Chen (2023) verifica que sistemas de IA mais transparentes e explicáveis promovem uma maior confiança por parte dos candidatos, reforçando a importância da mesma para a aceitação da sua utilização. Complementando estas perspetivas, o estudo *"The Use of Artificial Intelligence (AI) in hiring process: Job applicants' perceptions of procedural justice"* (Hosain et al., 2025) verificaram empiricamente que a confiança, a utilidade percebida e a facilidade de utilização da IA contribuem para que os candidatos percecionem os processos de recrutamento de forma mais positiva e mais justa. Portanto, formulou-se a Hipótese 3:

A perceção de justiça e transparência nos processos de recrutamento e seleção está positivamente associada à aceitação da utilização da IA por parte dos candidatos.

Por último, importa considerar que embora os recrutadores e candidatos participem no mesmo processo de R&S, a literatura evidencia que ambos tendem a avaliar a utilização de IA de forma distinta, por assumirem papéis, objetivos e expectativas diferentes ao longo do processo (Hu et al., 2024). Enquanto os recrutadores tendem a valorizar a capacidade da IA para aumentar a eficácia, automatizar tarefas administrativas e apoiar a tomada de decisão (Hmoud & Várallyai 2019; Thakur et al., 2023; Almeida et al., 2025), os candidatos revelam maior apreensão com aspetos relacionados com a justiça, transparência e preservação da interação humana (Fritts & Cabrera, 2021; Rigotti & Fosch-Villaronga, 2024; Ochmann et al., 2024). Adicionalmente, Hu et al. (2024) identificam a existência de um *"AI trust divide"* entre recrutadores e candidatos, demonstrando que avaliam a utilização de IA com base em prioridades distintas, resultantes dos diferentes papéis e funções durante todo o processo de R&S. Estas diferenças sugerem que os grupos utilizam critérios distintos para avaliar a utilização de IA, refletindo necessidades e expectativas específicas de cada interveniente (Hu et al., 2024). Uma vez que estas diferenças são avaliadas em três dimensões distintas, confiança, justiça e transparência e aceitação, formularam-se separadamente as Hipóteses 4a, 4b e 4c.

H4a:

Existem diferenças significativas entre candidatos e recrutadores relativamente à confiança na utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.

H4b:

Existem diferenças significativas entre candidatos e recrutadores relativamente à perceção de justiça e transparência na utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.

H4c:

Existem diferenças significativas entre candidatos e recrutadores relativamente à aceitação da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.

4. Metodologia

4.1. Metodologia de investigação

O presente estudo adota uma abordagem quantitativa com base no método hipotético-dedutivo, uma vez que é amplamente utilizado nas ciências sociais para testar empiricamente relações entre variáveis formuladas com base em teoria (Bayramova & Edwards, 2025). De acordo com Bryman et al. (2016), os desenhos quantitativos baseados em aplicação de questionários continuam a ser as opções metodológicas mais utilizadas na investigação em GRH. Neste método, as hipóteses são formuladas com base na literatura e no enquadramento teórico, as quais são posteriormente testadas através da recolha e análise de dados empíricos, permitindo confirmar ou não relações já propostas (Bryman et al., 2016).

A metodologia quantitativa centra-se na recolha de dados numéricos e na utilização de uma análise estatística para testar hipóteses previamente formuladas (Meissel & Brown, 2023). Atendendo aos objetivos da investigação, a componente descritiva permitiu caracterizar perceções de recrutadores e candidatos em relação à utilização de IA nos processos de R&S, enquanto a componente explicativa possibilitou testar empiricamente as sete hipóteses formuladas e analisar as relações entre as variáveis em estudo.

Para recolher os dados e analisar as hipóteses referidas anteriormente foi realizado um questionário com duas secções distintas: uma para os candidatos/colaboradores e outra para os recrutadores/profissionais de RH. A primeira, dirigida aos candidatos, incidiu sobre as perceções de justiça e transparência dos processos de R&S apoiados por IA, bem como aceitação desta tecnologia. A dirigida aos recrutadores permitiu avaliar a confiança destes na IA e a perceção desta como complemento ou substituto do trabalho humano, e a sua consequente aceitação.

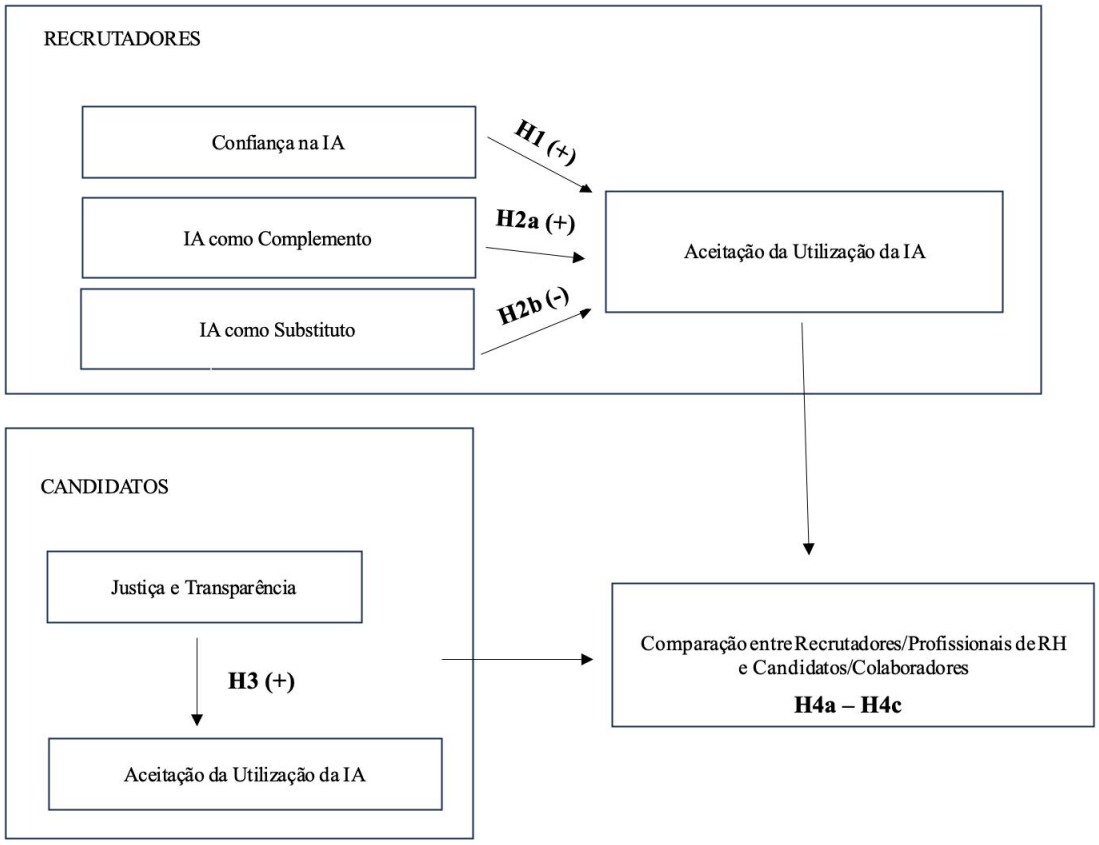
Antes do preenchimento dos questionários, todos os participantes foram informados sobre os objetivos do estudo, a garantia de anonimato e a confidencialidade dos dados recolhidos, conforme recomendações éticas da investigação quantitativa (Bryman et al., 2016). O consentimento foi obtido através de uma questão inicial do questionário onde constava "Declaro que li a informação acima, compreendo os objetivos do estudo e aceito participar voluntariamente, autorizando o tratamento dos meus dados para fins exclusivos desta investigação", tendo a totalidade dos participantes respondido afirmativamente.

4.2. Modelo de investigação

Com base na revisão da literatura e nas hipóteses formuladas, foi desenvolvido o modelo conceptual de investigação (figura 1). Este representa as relações propostas entre as variáveis em estudo, distinguindo as perspetivas dos recrutadores/profissionais de RH e dos

candidatos/colaboradores relativamente à utilização de IA nos processos de R&S. O modelo inclui as sete hipóteses de investigação para analisar fatores que influenciem a aceitação da IA por parte dos recrutadores/profissionais de RH e dos candidatos/colaboradores, bem como identificar diferenças entre os dois grupos.

Figura 1: Modelo conceptual de investigação



Conforme a Figura 1, o modelo estrutura-se em três perspetivas de análise: uma corresponde aos recrutadores/profissionais de RH verificando a influência da confiança na IA e a perceção desta como complemento ou substituto do humano (H1, H2a e H2b); outra incide sobre os candidatos/colaboradores ao avaliar a relação entre a perceção de justiça e transparência e a aceitação da utilização da IA (H3), e, por último, uma análise comparativa dos grupos para identificar diferenças de perceção relativamente a esta tecnologia (H4a, H4b e H4c).

4.3. Instrumento de recolha de dados

A recolha de dados foi feita através da aplicação de um questionário estruturado com duas secções distintas (apêndice 1) em função dos dois grupos por constituir um instrumento adequado à recolha de dados e permitir a análise estatística das relações entre variáveis em estudos

quantitativos (Bryman et al., 2016). Atendendo às diferentes perspetivas a analisar foi desenvolvido um questionário com duas secções distintas, com recurso a escalas de múltiplos itens para a medição dos diferentes conceitos. Foi realizado no *Microsoft Forms* e avaliado através de uma escala *Likert* de 5 (cinco) pontos, variando entre 1 (um) - *Discordo totalmente* e 5 (cinco) – *Concordo totalmente.* Esta escala é amplamente utilizada na investigação por ser possível medir o grau de concordância dos participantes relativamente às afirmações do questionário (Bryman et al., 2016). O questionário foi organizado em diferentes secções: primeiramente foi feita uma breve apresentação do estudo, dos seus objetivos e da garantia de anonimato e confidencialidade dos dados; de seguida, os participantes responderam a algumas informações sobre o perfil no qual se enquadravam e experiência com IA, remetendo para os itens a ser avaliados; por último, uma secção destinada a dados sociodemográficos dos participantes, a nível da escolaridade, idade e género.

Em investigação quantitativa, a utilização de escalas previamente validadas constitui uma prática recomendada, pois reforça a validade, fiabilidade dos instrumentos de medida e a comparabilidade dos resultados entre os diferentes estudos (Boateng et al., 2018).

A descrição detalhada dos construtos considerados na investigação será apresentada no subcapítulo seguinte.

4.4. Amostra e procedimento de recolha de dados

Relativamente à população alvo da investigação, esta foi constituída por Recrutadores/Profissionais de RH e Candidatos/Colaboradores, por representarem os dois intervenientes principais nos processos de R&S. A seleção dos participantes foi realizada através de uma amostragem não probabilística por conveniência, uma vez que a participação foi voluntária (Bryman et al., 2016).

A inclusão dos participantes em cada grupo foi efetuada através de uma questão inicial do questionário, na qual cada participante se identificava como "Candidato/Colaborador" ou "Recrutador/Profissional de RH". Assim, a análise foi realizada separadamente para cada grupo. Neste estudo, o grupo dos "Candidatos/Colaboradores" integra os indivíduos em posição de já colaboradores ou candidatos a processos de R&S, independentemente de terem, ou não, experienciado um processo suportado com IA. Já o grupo dos "Recrutadores/Profissionais de RH" corresponde aos participantes que, no momento da recolha de dados, desempenhavam funções ligadas ao R&S e/ou à GRH, independentemente da área de negócio. Importa clarificar que o presente estudo se foca predominantemente na perceção e atitude dos participantes relativamente à utilização da IA nestes processos, e não na avaliação efetiva da experiência destes sistemas, uma vez que se verificou que 81,4% refere não ter experiência conhecida com IA no processo de recrutamento.

A recolha dos dados decorreu entre 20 de abril e 1 de maio de 2026. O questionário foi divulgado através de diferentes canais de comunicação, como as redes sociais (LinkedIn, Instagram, Facebook e WhatsApp), e através do envio direto para empresas, de modo a facilitar a participação dos candidatos e dos recrutadores. No total foram obtidas 140 respostas.
Após o encerramento do questionário, os dados foram exportados da plataforma para tratamento e análise estatística no software *IBM SPSS Statistics,* versão 31.

4.5. Operacionalização das variáveis

O questionário foi desenvolvido com base na adaptação de escalas previamente validadas na literatura sobre aceitação da tecnologia, justiça organizacional e perceções sobre a utilização da IA nos processos de R&S.
A operacionalização das variáveis correspondeu ao processo de transformação dos itens teóricos em indicadores de observação e medição empírica, para permitir testar relações propostas no modelo conceptual através do questionário aplicado (Bryman et al., 2016). Sempre que necessário, os itens foram ajustados ao contexto específico do estudo, o uso da IA nos processos de R&S, mantendo o significado conceptual das escalas originais (Boateng et al., 2018). A tabela 1, abaixo, apresenta uma síntese das variáveis consideradas, juntamente com a fundamentação teórica.

Tabela 1. Operacionalização das variáveis em estudo

Variável	**Definição**	**Origem da escala**
Confiança na IA	Grau de confiança dos participantes relativamente à utilização da IA nos processos de R&S	Adaptada de Choung et al. (2023).
Justiça e Transparência	Perceção dos participantes relativamente à justiça e transparência da utilização de IA nos processos de R&S	Adaptada de Bauer et al. (2001) e Colquitt (2001).
Aceitação da Utilização da IA	Grau em que os participantes demonstram predisposição para aceitar a utilização de IA nos processos de R&S	Adaptada de Davis (1989).
IA como Complemento/Substituto do trabalho humano	Perceção dos participantes relativamente ao papel da IA como complemento ou substituto do trabalho humano nos processos de R&S	Itens desenvolvidos com base em Almeida et al. (2025) e Black van Esch

Todos os construtos foram avaliados através da escala de múltiplos itens, recorrendo a uma escala de *Likert* de 5 (cinco) pontos, variando entre 1 (um) - *Discordo totalmente* e 5 (cinco) – *Concordo totalmente.*

Antes do cálculo das pontuações finais, procedeu-se à identificação e recodificação dos itens formulados pela negativa, de forma que pontuações mais altas refletissem sempre um nível mais elevado do constructo medido.

Na escala de Confiança dos Recrutadores/Profissionais de RH, o item RCONF4 *("A IA comete erros frequentemente")* foi invertido; e na escala de Justiça e Transparência dos Candidatos/Colaboradores, os itens CJT5 e CJT7, "*A IA pode discriminar candidatos injustamente"* e "*A falta de contacto humano faz-me sentir apenas um número"*, respetivamente. Para cada variável, a pontuação foi calculada através da média aritmética simples dos respetivos itens, após a recodificação dos itens formulados em sentido inverso. As pontuações variaram entre 1 e 5, sendo que valores mais elevados correspondem a níveis mais elevados do respetivo construto.

4.6. Análise dos dados

Após a recolha de dados, procedeu-se à codificação das respostas e à construção da base de dados no software IBM SPSS Statistics, versão 31, utilizado para a análise estatística.

Primeiramente, foi realizada a verificação de consistência da base de dados, incluindo a recodificação dos itens formulados de forma inversa, para garantir a uniformização da interpretação dos resultados obtidos (Marôco, 2021).

De seguida, calcularam-se as frequências absolutas e relativas, médias e desvios-padrão, para descrever as variáveis em estudo (Marôco, 2021).

A consistência interna das escalas foi avaliada através do Alfa de Cronbach, permitindo avaliar a fiabilidade dos instrumentos de medida utilizados (Cronbach, 1951). Para as subescalas de Complemento e Substituição, compostas apenas por dois itens, a consistência foi avaliada através da correlação entre os itens e do coeficiente de Spearman-Brown (Eisinga et al., 2013).

Por fim, para testar as hipóteses de investigação formuladas, realizaram-se análises de correlação de Pearson e regressões simples, com exceção das Hipóteses 4a, 4b e 4c. Para estas recorreu-se ao teste *t* para amostras independentes, com o objetivo de comparar os itens idênticos identificados nos dois grupos. A homogeneidade das variâncias foi avaliada através do teste de Levene, tendo sido calculado o *d* de Cohen como medida do tamanho do efeito das perceções dos candidatos e dos recrutadores.

Em todas as análises foi considerado um nível de significância estatística de 5%, $p < 0{,}05$ (Field, 2018; Marôco, 2021).

5. Apresentação de Resultados

5.1. Caracterização da amostra

A amostra foi constituída por 140 participantes, dos quais restantes 40 (28,6%) ao grupo dos Recrutadores/Profissionais de RH (n=40), e os restantes 100 (71,4%) pertencem ao grupo dos Candidatos/Colaboradores (n=100). Atendendo aos objetivos da investigação, a caracterização sociodemográfica foi realizada e apresentada separadamente, nas tabelas 2 e 3, respetivamente.

No grupo dos Recrutadores/Profissionais de HR, tabela abaixo, verifica-se uma predominância do género feminino (60%) e uma idade média de 44 anos. Relativamente ao nível das habilitações literárias, a maioria dos participantes possui Licenciatura (65%) ou Mestrado (30%).

Tabela 2. Caracterização sociodemográfica dos Recrutadores/Profissionais de RH

Variável	**Categoria**	**n / valor**	**%**
Género	Masculino	16	40,0
	Feminino	24	60,0
Idade	Média (*DP*)	43,78 (12,36)	-
	Mín-Max	22-61	-
Habilitações literárias	Ensino Secundário	1	2,50
	Licenciatura	26	65,0
	Mestrado	12	30,0
	Doutoramento	1	2,50

À semelhança do grupo anterior, no grupo dos Candidatos/Colaboradores, verificou-se uma predominância do género feminino (63%) e o intervalo de idades dos integrantes variou entre os 21 e os 71 anos, verificando-se, também, uma média de cerca de 44 anos. Por último, acerca das habilitações literárias, o maior número de respostas foi proveniente de participantes com licenciatura (41%), seguindo-se os de mestrado (39%).

Comparando os dois grupos, constata-se que apresentam perfis sociodemográficos globalmente parecidos, distinguindo-se ao nível das habilitações literárias.

Tabela 3. Caracterização sociodemográfica dos Candidatos/Colaboradores

Variável	**Categoria**	**n / valor**	**%**

Género	Masculino	36	36,0
	Feminino	63	63,0
	Prefiro não responder	1	1,0
Idade	Média (*DP*)	44,21 (12,27)	-
	Mín-Max	21-71	-
Habilitações literárias	Ensino secundário	15	15,0
	Licenciatura	41	41,0
	Mestrado	39	39,0
	Doutoramento	5	5,0

Para além da caracterização demográfica, procurou compreender-se o grau de contacto e experiência dos participantes com ferramentas de IA, tanto no contexto de recrutamento como profissional em geral.

Tabela 4. Experiência dos participantes relativamente à utilização de IA

Variável	**Categoria**	**n/valor**	**%**
Já participou em algum processo de recrutamento, ou suspeitasse, que tenha sido utilizada IA?	Sim	18	12,9
	Penso que sim, mas não tenho a certeza	8	5,7
	Não	114	81,4
	Sim, utilizo regularmente	53	37,9
No âmbito das suas funções, utiliza ou já utilizou ferramentas que integrem IA?	Sim, já utilizei	59	42,1
	Não	28	20

A tabela acima representa a experiência dos participantes relativamente à utilização da IA. A maioria dos participantes, 81,4%, referiu nunca ter participado num processo de recrutamento em que soubesse ou suspeitasse da utilização de IA no mesmo. Contrariamente, 18 pessoas afirmaram ter tido essa experiência, enquanto 8 indivíduos, 5,7%, afirmaram não ter a certeza. Sobre a utilização de ferramentas de IA no contexto profissional, 80% afirma que as utiliza regularmente ou já utilizou e os restantes 20% confessam nunca ter recorrido a estas ferramentas.

5.2. Estatísticas descritivas

Concluída a caracterização da amostra, procedeu-se à análise estatística das variáveis em estudo: Confiança, Justiça e Aceitação. Nesta fase, foram calculadas as médias, os desvios

padrão, os coeficientes de consistência interna (Alfa de Cronbach - α) e as correlações de Pearson. Uma vez que os Recrutadores/Profissionais de RH e os Candidatos/Colaboradores e os responderam a instrumentos diversos, a tabela abaixo apresenta os grupos separadamente.

Tabela 5. Estatísticas descritivas, consistência interna e correlação das variáveis em estudo

Grupo	Variável		M	DP	α	1	2	3
Candidato/ Colaborador	1-	Confiança (CCONF)	2,71	0,701	0,788	-	0,631***	0,602***
	2-	Justiça e Transparência (CJT)	2,76	0,486	0,758	0,631***	-	0,583***
	3-	Aceitação (CA)	3,17	0,688	0,825	0,602***	0,583***	-
Recrutador/ Profissional de RH	1-	Confiança (RCONF)	3,10	0,539	0,644	-	0,551***	0,542***
	2-	Justiça e Transparência (RJT)	3,31	0,596	0,840	0,551***	-	0,584***
	3-	Aceitação (RA)	3,73	0,365	0,824	0,542***	0,584***	-

Nota. M= Média; *DP* = Desvio padrão; α = Alfa de Cronbach. Os coeficientes apresentados correspondem às correlações de Pearson. ***$p < 0{,}001$

A tabela 5 sistematiza as estatísticas descritivas, a consistência interna das escalas e as correlações entre as variáveis em estudo. De uma forma geral, as escalas apresentam níveis de consistência interna satisfatórios, com valores do α de Cronbach a situarem-se, na sua maioria, acima do limiar recomendado pela literatura. No que respeita às correlações, observa-se uma associação positiva e estatisticamente significativa em ambos os grupos ($p < 0{,}001$). Este resultado indica que os níveis mais elevados de confiança, bem como de perceção de justiça e transparência, tendem a estar associados a uma maior aceitação na utilização da IA nos processos de R&S.

Relativamente à escala Confiança dos Recrutadores (RCONF) obteve-se um α=0,644. Apesar deste valor ser inferior ao limiar, 0,70, recomendado por Marôco (2021), pode ser considerado aceitável no contexto de uma investigação exploratória, defendido por Marôco (2021), sobretudo atendendo ao número reduzido de itens de escala e à natureza exploratória do estudo.

Para avaliar a fiabilidade das escalas utilizadas neste estudo, procedeu-se à análise da consistência interna através do coeficiente Alfa de Cronbach, representada na tabela 5. De acordo com Cronbach (1951), este coeficiente permite avaliar o grau de consistência entre os itens que

compõem a escala. Segundo Marôco (2021), os valores do Alfa de Cronbach iguais ou superiores a 0,70 são considerados aceitáveis, enquanto valores acima de 0,80 indicam uma boa consistência interna.

Os resultados anteriormente obtidos, tabela 5, demonstram que a maioria das escalas utilizadas neste estudo apresentam níveis de consistência interna aceitáveis, com coeficientes superiores ao valor de referência 0,70. Nomeadamente, as escalas Confiança dos Candidatos (CCONF), α=0,788; Justiça e Transparência dos Candidatos (CJT), α=0,758; Aceitação dos Candidatos (CA), α= 0,825; Justiça e Transparência dos Recrutadores (RJT), α= 0,840; Aceitação dos Recrutadores (RA), α=0,824. De acordo com Marôco (2021), estes valores evidenciam uma boa consistência interna, indicando que os itens que compõem cada uma destas escalas são homogéneos e garantem a fiabilidade da medição das variáveis em estudo.

Contrariamente, as escalas Complemento ou Substituição dos Candidatos (CCS), α=0,203, e Complemento ou Substituição dos Recrutadores (RCS), α=0,396, apresentaram níveis reduzidos de consistência interna. Assim, a sua consistência foi avaliada através da correlação entre itens e do coeficiente de Spearman-Brown (Eisinga et al., 2013). Os resultados obtidos são apresentados na tabela abaixo.

Tabela 6. Consistência das dimensões Complemento e Substituição

Dimensão	**Teste estatístico**	**Recrutadores/ Profissionais de RH**	**Candidatos/Colaboradores**
Complemento			
	Correlação entre itens (r)	0,453	0,318
	Spearman- Brown	0,624	0,483
Substituição			
	Correlação entre itens (r)	0,299	0,342
	Spearman- Brown	0,461	0,510

Na secção seguinte, procede-se à análise detalhada das relações mencionadas, através do teste das hipóteses formuladas com base na literatura.

5.3. Testes de Hipóteses

Com o objetivo de testar hipóteses de investigação formuladas, realizaram-se diferentes testes estatísticos. Para avaliar a associação entre as variáveis contínuas, fizeram-se correlações de Pearson e regressões lineares simples. Para comparar os dois grupos, recorreu-se ao teste *t* para as amostras independentes.

Tabela 7. Síntese dos testes estatísticos utilizados

Hipótese	Relação esperada	Teste estatístico
H1	Confiança e Aceitação da IA	
H2	H2a. Complemento e Aceitação da IA	Correlação de Pearson;
	H2b. Substituição e Aceitação da IA	Regressão linear simples
H3	Justiça e Transparência e Aceitação da IA	
H4	H4a. Diferenças na Confiança	Teste *t*
	H4b. Diferenças na Justiça e Transparência	
	H4c. Diferenças na Aceitação	

5.3.1. Hipótese 1

H1: ***A confiança dos recrutadores nos sistemas de IA está positivamente relacionada com a aceitação da utilização de IA nos processos de recrutamento e seleção.***

A relação entre a confiança dos recrutadores nos sistemas de IA (RCONF) e a aceitação da utilização da IA (RA) foi analisada através da correlação de Pearson. De seguida, realizou-se uma regressão linear simples.

A análise da correlação revelou uma associação positiva e estatisticamente significativa entre a confiança dos recrutadores e a aceitação da utilização da IA, $r = 0{,}542$; $p < 0{,}001$, conforme apresentado na tabela 5. Além disso, os resultados são consistentes com este valor, $\beta = 0{,}542$; $p < 0{,}001$, explicando 29,4% da variância da aceitação, $R^2 = 0{,}294$.

Deste modo, H1 é suportada pelos resultados obtidos.

5.3.2. Hipótese 2

H2a: ***A perceção da IA como complemento ao trabalho humano está positivamente associada à aceitação da IA pelos recrutadores***

H2b: A perceção da IA como substituto do trabalho humano está negativamente associada à aceitação da IA pelos recrutadores

Conforme indicado na secção 5.2., os itens da escala inicialmente proposta foram organizados em duas dimensões distintas: Complemento e Substituição, do ponto de vista dos recrutadores. Estas foram analisadas separadamente, tendo sido calculadas médias individuais para cada uma delas. Para testar esta hipótese, realizou-se a correlação de Pearson e regressões lineares simples, de forma a compreender e avaliar a associação de cada dimensão sobre a aceitação da utilização da IA.

Tabela 8. Resultados das correlações e regressões lineares simples

Dimensão	***r***	***p***	**β**	***R²***
Complemento (RCOMP)	0,233	0,149	0,233	0,054 (5,4%)
Substituição (RSUB)	0,116	0,475	0,116	0,014 (1,4%)

Nota. r = coeficiente da correlação de Pearson; p = nível de significância; β = coeficiente de regressão padronizado; R^2 = coeficiente de determinação.

A tabela 8 apresenta os resultados das análises da correlação de Pearson e das regressões lineares simples realizadas para as dimensões Complemento e Substituição. Seguidamente, procede-se à análise individual de cada uma das dimensões.

5.3.2.1. Complemento

Os resultados evidenciaram uma associação positiva entre a perceção da IA como complemento ao trabalho humano (RCOMP) e a aceitação da utilização da IA (RA), apesar desta relação não ter sido estatisticamente significativa, $r = 0{,}233$; $p = 0{,}149$. A regressão linear simples confirmou uma inexistência de um efeito significativo ($\beta = 0{,}233$; $p = 0{,}149$), explicando apenas 5,4% da variância da aceitação, $R^2 = 0{,}054$.

5.3.2.2. Substituição

No que diz respeito à dimensão substituição (RSUB), observou-se uma associação positiva entre a perceção de substituição e a aceitação da IA (RA), novamente não estatisticamente relevante, $r = 0{,}116$; $p = 0{,}475$. De igual modo, os resultados da regressão linear simples são

consistentes com este valor, β = 0,116; p = 0,475, explicando apenas 1,4% da variância da aceitação, $R^{2=}$ 0,014.
Concluindo, com os resultados obtidos não foi encontrada uma evidência estatisticamente significativa de associação entre a perceção de complemento ou de substituição e a aceitação da IA pelos recrutadores. A associação com o complemento foi positiva ainda que não significativa, e a associação com a substituição foi também positiva e não negativa como era previsto pela H2b.

5.3.3. Hipótese 3

H3: ***A perceção de justiça e transparência nos processos de recrutamento e seleção está positivamente associada à aceitação da utilização da IA por parte dos candidatos.***

A análise da relação entre a perceção de justiça e transparência (CJT) e a aceitação da utilização da IA pelos candidatos (CA) evidenciou uma associação positiva e estatisticamente significativa, r = 0,583; p < 0,001, conforme apresentado na tabela 5. Estes valores justificam que as transparências dos processos de recrutamento tendem a estar associadas a níveis superiores de aceitação da IA. Os resultados da regressão linear simples são consistentes com este valor, β = 0,583; p < 0,001, explicando 34% da variância observada, R^2 = 0,340.
Assim, a H3 é suportada pelos resultados obtidos.

5.3.4. Hipótese 4

H4a: Existem diferenças significativas entre candidatos e recrutadores relativamente à confiança na utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.
H4b: Existem diferenças significativas entre candidatos e recrutadores relativamente à perceção de justiça e transparência na utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.
H4c: Existem diferenças significativas entre candidatos e recrutadores relativamente à aceitação da utilização da IA nos processos de recrutamento e seleção.

Com o objetivo de comparar as perceções dos candidatos e dos recrutadores relativamente à utilização da IA nos processos de R&S, recorreu-se ao teste t para amostras independentes. Atendendo que as escalas aplicadas aos dois grupos não eram constituídas exatamente pelos mesmos itens, a comparação foi realizada com base nos itens comuns ou conceptualmente paralelos entre as duas versões do questionário, de modo a assegurar uma maior comparabilidade das medidas. A homogeneidade das variâncias foi avaliada através do teste de Levene e foi calculado o d de Cohen como medida do tamanho do efeito.

Os resultados das comparações encontram-se apresentados na tabela 9.

Tabela 9. Comparação entre recrutadores/profissionais de RH e candidatos/colaboradores

Variável	**Recrutadores/ Profissionais de RH** ***M (DP)***	**Candidatos/ Colaboradores** ***M (DP)***	**Levene (*p*)**	***t* (*gl*)**	***p***	***d*** **de Cohen**
Confiança	3,35 (0,66)	2,96 (0,83)	0,723	-2,66 (138)	0,009	-0,50
Justiça	3,24 (0,67)	3,02 (0,76)	0,838	-1,61 (138)	0,109	-0,30
Aceitação	3,68 (0,41)	3,15 (0,70)	0,007	-5,59 (117,85)[1]	< 0,001	-0,85

Nota. M = média; *DP* = desvio-padrão; *gl* = graus de liberdade; *p* = nível de significância; *d* = d de Cohen

5.3.4.1. Confiança

Relativamente à confiança na utilização da IA nos processos de R&S, os candidatos/colaboradores apresentaram uma média de 2,96 (*DP* = 0,83), enquanto os recrutadores registaram uma média de 3,35 (*DP* = 0,66). O teste de Levene não foi estatisticamente significativo (*p* = 0,723), pelo que se assumiu a homogeneidade das variâncias. O teste *t* para amostras independentes revelou uma diferença estatisticamente significativa entre os grupos, *t* (138) = - 2,66, *p* = 0,009, com um tamanho do efeito de *d* = - 0,50.

Assim, a H4a é suportada.

5.3.4.2. Justiça e Transparência

Sobre os indicadores comparáveis de justiça, os candidatos/colaboradores apresentaram uma média de 3,02 (*DP* = 0,76), enquanto os recrutadores/profissionais de RH, uma média de 3,24 (*DP* = 0,67). O teste de Levene não foi estatisticamente significativo (*p* = 0,838), pelo que se assumiu a homogeneidade das variâncias. O teste t para amostras independentes não revelou uma diferença estatisticamente significativa entre os grupos, em que *t* (138) = - 1,61, *p* = 0,109, tendo-se obtido um tamanho do efeito de *d* = -0,30.

Concluindo, os dados não suportam a H4b.

[1] Na dimensão Aceitação, o teste de Levene foi estatisticamente significativo, *p* = 0,007, pelo que foram considerados os resultados do teste t sem assumir igualdade das variâncias.

5.3.4.3. Aceitação

Por fim, relativamente à aceitação, os candidatos/colaboradores apresentaram uma média de 3,15 (*DP* = 0,70), enquanto os recrutadores apresentaram uma média de 3,68 (*DP* = 0,41). O teste de Levene foi estatisticamente significativo ($p = 0{,}007$), não se verificando homogeneidade das variâncias. Assim, foram considerados os resultados do teste *t* sem assumir igualdade das variâncias, que revelaram uma diferença estatisticamente significativa entre os grupos, $t(117{,}85) = -5{,}59$, $p < 0{,}001$, com um tamanho do efeito de $d = -0{,}85$.

Assim, H4c foi suportada.

6. Análise e Discussão de Resultados

Após a apresentação dos resultados obtidos, neste capítulo é apresentada a sua análise e discussão, interligando a evidência empírica recolhida com a literatura.

6.1. Confiança (H1)

Os resultados obtidos suportam a H1, evidenciando que a confiança dos recrutadores nos sistemas de IA influencia positivamente a aceitação da sua utilização nos processos de R&S. Verificou-se uma correlação positiva e significativa entre as variáveis, ou seja, existe uma maior predisposição dos profissionais de RH a integrar esta tecnologia nas diferentes fases. Estes resultados encontram-se alinhados com o Modelo de Aceitação Tecnológica (TAM), proposto por Davis (1989), segundo o qual a perceção da utilidade de uma tecnologia constitui um dos principais fatores associados à aceitação da sua utilização. Embora a confiança não faça parte dos construtos originais, a literatura tem vindo a identificá-la como um fator relevante. Neste contexto, a confiança na IA surge como um elemento complementar ao modelo. Além disso, os resultados estão em consonância com os estudos de Choung et al. (2023), que identificam a confiança como um determinante para aceitação da IA, e com Babaee e Shank (2025), que demonstram a aceitação como um mediador crítico entre a utilização de IA em processos de contratação e reações favoráveis por parte dos intervenientes. A literatura evidencia que a confiança tem um papel fundamental na introdução de IA no contexto organizacional, nomeadamente quando é utilizada para decisões com impacto direto nas pessoas (Chen, 2023; Nyberg et al., 2025; Palos-Sánchez et al., 2022). Deste modo, os resultados obtidos sugerem que a utilização de novas tecnologias pode ser reforçada quando são credíveis e confiáveis.

6.2. Complemento e Substituição (H2a e H2b)

Relativamente à H2a e H2b, não foi encontrada nenhuma evidência estatisticamente significativa de associação entre a perceção da IA como complemento ao trabalho humano e a sua aceitação pelos recrutadores (H2a), nem entre a perceção da IA como substituto e a sua aceitação (H2b). Este resultado diverge da literatura analisada, uma vez que, segundo Black e van Esch (2020), a aceitação da IA pelos profissionais de RH tende a ser superior quando esta é percecionada como uma ferramenta de apoio ao trabalho humano, preservando a intervenção dos recrutadores nas decisões finais. De forma semelhante, Chen (2023) refere que a combinação entre capacidade analítica e o julgamento humano permite melhorar a eficiência dos

processos de recrutamento, salvaguardando aspetos como a empatia e o pensamento crítico. A literatura mais recente tem vindo a salientar que o potencial da IA em RH consta da colaboração entre a tecnologia e os profissionais e não na substituição integral do humano (Sandeep et al., 2025). Assim, apesar da H2 não ter sido confirmada, os resultados não significam que os participantes rejeitem a utilização de IA, mas indicam que, nesta amostra, as perceções da IA como complemento e substituto do trabalho humano não se encontraram significativamente associadas à sua aceitação pelos recrutadores/profissionais de RH.

6.3. Justiça e Transparência (H3)

A H3 foi suportada pelos dados recolhidos evidenciando uma associação positiva e estatisticamente significativa entre a perceção da justiça e transparência e a aceitação da utilização da IA por parte dos candidatos/colaboradores nos processos de R&S. Estes resultados sugerem que os candidatos que percecionam os processos mais justos e transparentes tendem a aceitar de forma mais favorável a utilização da tecnologia ao longo das etapas, estando em consonância com a literatura sobre justiça organizacional, que defende que esta está associada às atitudes e as reações dos candidatos perante os métodos de seleção. Colquitt (2001) demonstra que a justiça constitui um elemento essencial na formação das perceções dos indivíduos, enquanto Bauer et al. (2001) evidenciam que os processos transparentes e consistentes tendem a gerar reações mais positivas por parte dos candidatos. No contexto de IA, Ochmann et al. (2024) demonstram que a perceção da justiça dos candidatos depende não só dos resultados obtidos, como também da compreensão do funcionamento dos algoritmos. De igual modo, o autor conclui que a transparência e a explicabilidade dos algoritmos constituem fatores essenciais para promover processos de R&S percecionados como mais justos e equitativos. Este resultado assume relevância num contexto em que a utilização da IA continua a suscitar preocupações relacionadas, principalmente, com enviesamentos e falta de transparência.

6.4. Comparação entre Recrutadores/Profissionais de RH e Candidatos/Colaboradores e (H4)

Uma vez que as perguntas para os dois grupos não continham itens integralmente equivalentes, a comparação entre grupos foi realizada com base nos itens idênticos ou concetualmente paralelos identificados. Importa referir que estas diferenças podem refletir outras características não controladas pelo teste *t,* como a idade, experiência profissional ou o grau de exposição prévia dos participantes à IA.

6.4.1. Confiança (H4a)

Relativamente à confiança, este resultado é suportado pela literatura, Black e van Esch (2020) defendem que os profissionais de RH reconhecem o potencial da IA para aumentar a eficiência e apoiar a tomada de decisão, beneficiando de uma exposição mais direta e frequente a esta tecnologia do que os candidatos.

6.4.2. Justiça e Transparência (H4b)

Não se verificou uma diferença estatisticamente significativa entre os dois grupos relativamente à perceção de justiça e transparência, por isso, H4b não é suportada. Uma possível explicação para esta convergência de perceções reside na própria natureza do construto, uma vez que, enquanto a confiança e aceitação refletem perceções mais pessoais e dependentes da experiência direta de cada grupo com a tecnologia, a justiça remete para uma avaliação do próprio processo (Colquitt, 2001), que pode ser analisada de forma semelhante por quem utiliza a tecnologia e por quem é analisado por ela. Ochmann et al. (2024) reforçam que esta perceção depende sobretudo da compreensão do funcionamento dos algoritmos (Mittelstadt et al., 2016).

6.4.3. Aceitação (H4c)

Verificou-se uma diferença significativa entre os dois grupos, por isso, H4c é suportada. Quanto a esta dimensão, este padrão é consistente com o conceito de "AI trust divide" identificado por Hu et al. (2024) num contexto de seleção de pessoal num determinado setor que evidencia que recrutadores e candidatos tendem a avaliar a utilização de IA com base nos diferentes papéis que ocupam no processo. Fritts e Cabrera (2021) acrescentam que os candidatos manifestam maiores preocupações relativamente à desumanização dos processos e redução da interação humana.

7. Conclusão

A presente dissertação teve como objetivo analisar e comparar os fatores que influenciam a aceitação da IA nos processos de R&S, na perspetiva do Candidato/Colaborador e do Recrutador/Profissional de RH, procurando responder à pergunta de investigação: *Como é que a aceitação da IA nos processos de R&S varia consoante a perspetiva do Candidato e do Recrutador?* Este objetivo surgiu motivado pela crescente adoção da IA nestes processos e pela constatação na literatura que as perspetivas têm sido estudadas e analisadas de forma isolada. Com base num modelo conceptual sustentado em quatro dimensões, confiança, perceção de complemento ou substituição, justiça e transparência, e aceitação, foram testadas sete hipóteses, numa amostra de 140 participantes.

Os resultados obtidos permitiram responder à questão e retirar um conjunto de conclusões relevantes.

Em primeiro lugar, a confiança dos recrutadores nos sistemas de IA revelou-se uma variável explicativa relevante na sua aceitação, ratificando que este fator é essencial em cenários de decisões automatizadas que afetam diretamente os indivíduos, e reforçando a ideia de que a fiabilidade percebida dos sistemas constitui uma condição praticamente indispensável para a sua integração bem sucedida nos processos de recrutamento. De seguida, não foram encontradas evidências estatisticamente significativas de que a perceção da IA como complemento ou como substituto do trabalho humano influencie a sua aceitação pelos recrutadores. Em terceiro lugar, a perceção de justiça e transparência confirmou-se, também, um fator determinante para a aceitação da IA por parte dos candidatos/colaboradores. Por último, a comparação entre grupos, realizada com base em itens comparáveis, evidenciou diferenças na confiança e na aceitação, mas não na dimensão de justiça e transparência.

Em resposta à pergunta de investigação, conclui-se que a aceitação da IA nos processos de R&S varia de forma consistente consoante a perspetiva considerada. Apesar dos dois grupos participarem no mesmo processo, cada um valoriza dimensões distintas na formação da sua aceitação da tecnologia.

Em suma, este estudo contribuiu para uma compreensão mais integrada dos fatores que determinam a aceitação da IA no R&S, ao evidenciar que a aceitação não depende de um fator único universal, mas de mecanismos distintos consoante o papel de cada interveniente.

7.1. Implicações teóricas e práticas

Do ponto de vista teórico, esta investigação contribui para a literatura sobre a aceitação da IA aplicada à GRH. Apesar de modelos como o TAM constituírem um importante

enquadramento para compreender a adoção de tecnologias, os resultados deste estudo reforçam a pertinência de considerar outros fatores específicos associados à utilização da IA, como a confiança, justiça e transparência. O estudo contribui ainda ao considerar simultaneamente as perspetivas dos recrutadores/profissionais de RH e dos candidatos/colaboradores, permitindo reconhecer que a utilização da mesma tecnologia pode ser avaliada de forma distinta pelos diferentes intervenientes num mesmo processo, justificando a importância de integrar diferentes perspetivas no estudo da aceitação da IA.

Do ponto de vista prático, os resultados apresentam implicações para as organizações que pretendam implementar sistemas de IA nos seus processos de R&S.

Em primeiro lugar, a associação identificada entre a confiança e a aceitação sugere a importância de serem criadas condições que favoreçam a confiança dos utilizadores nestes sistemas. A implementação destes deverá ser acompanhada com, por exemplo, formação, informações sobre o funcionamento e as limitações das ferramentas utilizadas, e uma definição clara sobre o papel da tecnologia na tomada de decisão. Nas perspetivas dos candidatos/colaboradores, os resultados salientam a importância da justiça e da transparência, por isso, as organizações deverão comunicar de forma clara e transparente de que modo é que a IA é utilizada durante todo o processo, e garantir que os procedimentos adotados são compreensíveis e consistentes.

7.2. Limitações do estudo e sugestões para investigação futura

Apesar dos contributos apresentados, esta investigação possui algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados.

Primeiramente, a amostragem não probabilística por conveniência, associada a uma amostra de dimensão reduzida no grupo de recrutadores/profissionais de RH, n=40, limita a possibilidade de generalização dos resultados. Estudos futuros poderão recorrer a amostras maiores e mais equilibradas entre os grupos.

Além disso, cerca de 81,4% dos inquiridos reportou não ter conhecimento ou suspeita de ter participado num processo de R&S apoiado por IA, por isso, a natureza transversal deste estudo não permite estabelecer relações de causalidade entre as variáveis analisadas e apenas associações. No futuro, poderão ser comparados participantes com e sem experiência efetiva de recrutamento mediado por IA.

Complementarmente, embora recrutadores/profissionais de RH e candidatos/colaboradores tenham respondido a dimensões semelhantes, as escalas utilizadas não apresentaram uma correspondência integral dos itens, diferença esta que limita a comparação literal entre ambos os intervenientes. Assim, poderão ser utilizados instrumentos equivalentes para avaliar a equivalência das medidas entre os grupos.

Por último, as análises ao longo deste estudo não permitiram controlar simultaneamente outras características que poderão estar relacionadas com as perceções sobre a IA, desde idade, experiência profissional ou grau de exposição com estas tecnologias. Seria interessante recorrer a modelos que permitam considerar estas variáveis e compreender mais fatores associados à aceitação da IA nos processos de R&S.

8. Referências Bibliográficas

Abbas, S. I., Shah, M. H., & Othman, Y. H. (2021). Critical review of recruitment and selection methods: Understanding the current practices. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, 3(3), 46-52.

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

Almeida, F., Junça Silva, A., Lopes, S. L., & Braz, I. (2025). Understanding recruiters' acceptance of artificial intelligence: insights from the technology acceptance model. *Applied Sciences*, *15*(2), 746. https://doi.org/10.3390/app15020746

Babaee, A., & Shank, D. B. (2025). Trust and procedural justice mediate the effects of AI hiring on organizational attraction and intent to apply. *Discover Artificial Intelligence*, *5*(1), 375.

Bainbridge, H. T., Sanders, K., Cogin, J. A., & Lin, C. H. (2017). The pervasiveness and trajectory of methodological choices: A 20-year review of human resource management research. *Human Resource Management*, *56*(6), 887-913. https://doi.org/10.1002/hrm.21807

Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Sanchez, R. J., Craig, J. M., Ferrara, P., & Campion, M. A. (2001). Applicant reactions to selection: Development of the selection procedural justice scale (SPJS). *Personnel Psychology*, *54*(2), 387-419. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00097.x

Bayramova, A., & Edwards, D. J. (2025). A study of objectivity and subjectivity in research methodology selection. *Quality & Quantity*, 1-27.

Black, J. S., & van Esch, P. (2020). AI-enabled recruiting: What is it and how should a manager use it?. *Business Horizons*, *63*(2), 215-226. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.12.001

Bryman, A., Bell, E., & Teevan, J. J. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford Uniersity Press.

Boateng, G. O., Neilands, T. B., Frongillo, E. A., Melgar-Quiñonez, H. R., & Young, S. L. (2018). Best practices for developing and validating scales for health, social, and behavioral research: A primer. *Frontiers in Public Health*, *6*, 149. https://doi.org/10.3389/fpubh.2018.00149

Chen, Z. (2023). Collaboration among recruiters and artificial intelligence: removing human prejudices in employment. *Cognition, Technology & Work, 25*(1), 135-149. https://doi.org/10.1007/s10111-022-00716-0

Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Elsevier.

Choung, H., David, P., & Ross, A. (2023). Trust in AI and its role in the acceptance of AI technologies. *International Journal of Human–Computer Interaction*, *39*(9), 1727-1739.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology*, *86*(3), 386. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika*, *16*(3), 297-334.

Dadaboyev, S. M. U., Abdullayeva, J., Abbosova, N., Suleymenova, A., & Mamadjanova, K. (2025). Role of artificial intelligence in employee recruitment: systematic review and future research directions. *Discover Global Society*, 3(1), 99.

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, *13*(3), 319-340. https://doi.org/10.2307/249008

Dima, J., Gilbert, M. H., Dextras-Gauthier, J., & Giraud, L. (2024). The effects of artificial intelligence on human resource activities and the roles of the human resource triad: opportunities and challenges. *Frontiers in psychology*, *15*, 1360401. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1360401

Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., ... & Williams, M. D. (2021). Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging

challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, *57*, 101994.

Eisinga, R., Grotenhuis, M. T., & Pelzer, B. (2013). The reliability of a two-item scale: Pearson, Cronbach, or Spearman-Brown? *International journal of public health*, *58*(4), 637-642.

Ekuma, K. (2024). Artificial intelligence and automation in human resource development: A systematic review. *Human Resource Development Review*, *23*(2), 199-229. https://doi.org/10.1177/15344843231224009

Feuerriegel, S., Hartmann, J., Janiesch, C., & Zschech, P. (2024). Generative AI: S. Feuerriegel et al. *Business & information systems engineering*, *66*(1), 111-126. https://doi.org/10.1007/s12599-023-00834-7

Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE.

Folger, N., Brosi, P., Stumpf-Wollersheim, J., & Welpe, I. M. (2022). Applicant reactions to digital selection methods: A signaling perspective on innovativeness and procedural justice. *Journal of Business and Psychology*, *37*(4), 735-757.

Fritts, M., & Cabrera, F. (2021). AI recruitment algorithms and the dehumanization problem. *Ethics and Information Technology*, *23*(4), 791-801. https://doi.org/10.1007/s10676-021-09615-w

Gamage, A. S. (2014). Recruitment and selection practices in manufacturing SMEs in Japan: An analysis of the link with business performance. *Ruhuna Journal of Management and Finance*, *1*(1), 37-52.

Geetha, R. (2018). Recruitment through artificial intelligence: A conceptual study. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, *9*(7), 63–70

Hmoud, B. I. F., & Várallyai, L. (2019). Will artificial intelligence take over human resources recruitment and selection? *Network Intelligence Studies, 7*(13), 21-30.

Horodyski, P. (2023). Applicants' perception of artificial intelligence in the recruitment process. *Computers in Human Behavior Reports*, *11*, 100303. https://doi.org/10.1016/j.chbr.2023.100303

Hosain, M. S., Amin, M. B., Debnath, G. C., & Rahaman, M. A. (2025). The use of Artificial Intelligence (AI) in the hiring process: Job applicants' perceptions of procedural justice. *Computers in Human Behavior Reports*, *19*, 100713.https://doi.org/10.1016/j.chbr.2025.100713

Hu, J., Huang, G. I., Wong, I. A., & Wan, L. C. (2024). AI trust divide: how recruiter-candidate roles shape tourism personnel decision-making. *Annals of Tourism Research*, *109*, 103860. https://doi.org/10.1016/j.annals.2024.103860

Huang, M. H., & Rust, R. T. (2018). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 21(2), 155–172. https://doi.org/10.1177/1094670517752459

Huang, M. H., Rust, R., & Maksimovic, V. (2019). The feeling economy: Managing in the next generation of artificial intelligence (AI). *California Management Review*, *61*(4), 43-65.

Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business horizons*, *61*(4), 577-586. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007

Kaur, D., Uslu, S., Rittichier, K. J., & Durresi, A. (2022). Trustworthy artificial intelligence: a review. *ACM computing surveys (CSUR)*, *55*(2), 1-38. https://doi.org/10.1145/3491209

Kong, H., Yuan, Y., Baruch, Y., Bu, N., Jiang, X., & Wang, K. (2021). Influences of Artificial Intelligence (AI) awareness on career competency and job burnout. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33 (2)717–734. https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2020-0789

Lavanchy, M., Reichert, P., Narayanan, J., & Savani, K. (2023). Applicants' fairness perceptions of algorithm-driven hiring procedures. *Journal of Business Ethics*, *188*(1), 125-150. https://doi.org/10.1007/s10551-022-05320

LeCun, Y., Bengio, Y., & Hinton, G. (2015). Deep learning. *nature*, *521*(7553), 436-444. https://doi.org/10.1038/nature14539

Marôco, J. (2021). Análise Estatística com o *SPSS Statistics* (8.ª ed.). ReportNumber.

Michael Page. (2026). *Talent Trends 2026*.

Meissel, K., & Brown, G. T. L. (2023). Quantitative research methods. *Research methods for education and the social disciplines in Aotearoa New Zealand*, 83-97.

Mittelstadt, B. D., Allo, P., Taddeo, M., Wachter, S., & Floridi, L. (2016). The ethics of algorithms: Mapping the debate. *Big data & society*, *3*(2), 2053951716679679. https://doi.org/10.1177/205395171667

Nankervis, A., Connell, J., Cameron, R., Montague, A., & Prikshat, V. (2021). 'Are we there yet? 'Australian HR professionals and the Fourth Industrial Revolution. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, *59*(1), 3-19. https://doi.org/10.1111/1744-7941.12245

Nyberg, A. J., Schleicher, D. J., Bell, B. S., Boon, C., Cappelli, P., Collings, D. G., Dalle Molle, J. E., Feuerriegel, S., Gerhart, B., Jeong, Y., Korsgaard, M. A., Minbaeva, D., Ployhart, R. E., Tambe, P., Weller, I., Wright, P. M., & Yakubovich, V. (2025). A Brave New World of Human Resources Research: Navigating Perils and Identifying Grand Challenges of the GenAI Revolution. *Journal of Management*, 51(6), 2677–2718. https://doi.org/10.1177/01492063251325188

Parlamento Europeu. (2025). *Lei da UE sobre IA: primeira regulamentação de inteligência artificial.* https://www.europarl.europa.eu/topics/pt/article/20230601STO93804/lei-da-ue-sobre-ia-primeira-regulamentacao-de-inteligencia-artificial

Ochmann, J., Michels, L., Tiefenbeck, V., Maier, C., & Laumer, S. (2024). Perceived algorithmic fairness: An empirical study of transparency and anthropomorphism in algorithmic recruiting. *Information Systems Journal*, *34*(2), 384-414. https://doi.org/10.1111/isj.12482

Ore, O., & Sposato, M. (2022). Opportunities and risks of artificial intelligence in recruitment and selection. *International Journal of Organizational Analysis*, *30*(6), 1771-1782. https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2020-2291

Palos-Sánchez, P. R., Baena-Luna, P., Badicu, A., & Infante-Moro, J. C. (2022). Artificial Intelligence and Human Resources Management: A Bibliometric Analysis. *Applied Artificial Intelligence*, *36*(1), 1-21. https://doi.org/10.1080/08839514.2022.2145631

Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). Artificial intelligence and management: The automation–augmentation paradox. *Academy of management review*, *46*(1), 192-210. https://doi.org/10.5465/amr.2018.0072

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

Sandeep, M. M., Lavanya, V., & Balakrishnan, J. (2025). Leveraging AI in recruitment: enhancing intellectual capital through resource-based view and dynamic capability framework. *Journal of Intellectual Capital*, 26(2), 404-425. https://doi.org/10.1108/JIC-05-2024-0155

Tewari, I., & Pant, M. (2020, December). Artificial intelligence reshaping human resource management: A review. *In 2020 IEEE International conference on advent trends in Multidisciplinary Research and Innovation (ICATMRI)* (pp. 1-4). IEEE. https://doi.org/10.1109/ICATMRI51801.2020.9398420

Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California management review*, *61*(4), 15-42. https://doi.org/10.1177/0008125619867910

Thakur, A., Hinge, P., & Adhegaonkar, V. (2023, May). Use of artificial intelligence (AI) in recruitment and selection. In *International Conference on Applications of Machine Intelligence and Data Analytics (ICAMIDA 2022)* (pp. 632-640). Atlantis Press.

Tolan, S., Pesole, A., Martínez-Plumed, F., Fernández-Macías, E., Hernández-Orallo, J., & Gómez, E. (2021). Measuring the occupational impact of AI: tasks, cognitive abilities and AI benchmarks. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 71, 191-236.

Trovão, H., Mamede, H. S., Trigo, P., & Santos, V. (2025). Artificial Intelligence in Recruitment: A Multivocal Review of Benefits, Challenges, and Strategies. *Emerg. Sci. J.*, *9*(6), 3458-3485. http://dx.doi.org/10.28991/ESJ-2025-09-06-030

Tschang, F. T., & Almirall, E. (2021). Artificial intelligence as augmenting automation: Implications for employment. *Academy of Management Perspectives*, *35*(4), 642-659. https://doi.org/10.5465/amp.2019.0062

Tursunbayeva, A., Fernandez, V., Gallardo-Gallardo, E., & Moschera, L. (2025). Artificial intelligence and digital data in recruitment. Exploring business and engineering candidates' perceptions of organizational attractiveness. *European Management Journal.* https://doi.org/10.1016/j.emj.2025.03.002

Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2018). "Applying artificial intelligence: implications for recruitment," *Strategic HR Review*, 17(5), 255-258.

Van Esch, P., Black, J. S., & Ferolie, J. (2019). Marketing AI recruitment: The next phase in job application and selection. *Computers in Human Behavior*, 90, 215-222. https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.009

Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2016). Unified theory of acceptance and use of technology: A synthesis and the road ahead. *Journal of the Association for Information Systems. 17*(5), 328-376.

Venugopal, M., Madhavan, V., Prasad, R., & Raman, R. (2024). Transformative AI in human resource management: enhancing workforce planning with topic modeling. *Cogent Business & Management,* 11(1), 2432550. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2432550

Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *The international journal of human resource management*, *33*(6), 1237-1266. https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398

Zoppelletto, A., Orlandi, L. B., Veglianti, E., & Rossignoli, C. (2026). AI adoption in HR: AI trust in digitally lagging organisations. *Journal of Innovation & Knowledge*, *13*, 100912. https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100912

9. Apêndices

9.1. Apêndice 1: Questionário aplicado aos participantes

UTILIZAÇÃO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Este estudo analisa a perceção dos candidatos e dos recrutadores relativamente à **Utilização da Inteligência Artificial no Processo de Recrutamento e Seleção.** A investigação encontra-se sob orientação do Professor Doutor Eduardo Oliveira, inserido na Dissertação de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP-UP).

Os dados recolhidos são totalmente anónimos, destinando-se exclusivamente para fins académicos no contexto desta investigação.

O questionário demora cerca de 8 minutos a ser respondido.

Caso surja alguma dúvida ou pretenda mais informações sobre o estudo, poderá entrar em contacto comigo, através do meu e-mail institucional: up202400602@up.pt

* Obrigatória

1. Declaro que li a informação acima, compreendo os objetivos do estudo e aceito participar voluntariamente, autorizando o tratamento dos meus dados para fins exclusivos desta investigação. *

- ◯ Sim
- ◯ Não

Utilização de Inteligência Artificial

2. Já participou em algum processo de recrutamento onde soubesse, ou suspeitasse, que tenha sido utilizada IA? *

- ◯ Sim
- ◯ Penso que sim, mas não tenho a certeza
- ◯ Não

3. No âmbito das suas funções, utiliza ou já utilizou ferramentas que integrem IA? *

- ◯ Sim, utilizo regularmente
- ◯ Sim, já utilizei
- ◯ Não

4. Quais as principais ferramentas ou funcionalidades de IA que já utilizou ou costuma utilizar? *

5. Consideraria, no futuro, utilizar ferramentas com IA para auxiliar o desempenho das suas funções? Porquê? *

6. Em que perfil se enquadra? *

- ◯ Candidato/Colaborador
- ◯ Recrutador/Profissional de RH

Perceção sobre a Utilização de IA no Processo de Recrutamento e Seleção

Avalie o seu grau de concordância com as afirmações seguintes, onde **1** significa **'Discordo Totalmente'** e **5 'Concordo Totalmente'.**

Candidato/Colaborador

O questionário está organizado em 4 tópicos fundamentais para a análise dos dados. Responda com base na sua perceção e experiência.

7. CONFIANÇA *

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Confio nas decisões tomadas por sistemas de IA	○	○	○	○	○
Sinto-me confortável ao ser avaliado por uma máquina	○	○	○	○	○
A IA toma decisões corretas na maioria dos casos	○	○	○	○	○
Confio na IA para avaliar o meu perfil profissional	○	○	○	○	○

8. JUSTIÇA E TRANSPARÊNCIA *

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Compreendo como a IA avalia os candidatos	○	○	○	○	○
A IA trata todos os candidatos de forma igual	○	○	○	○	○
A IA promove decisões imparciais	○	○	○	○	○
A IA no processo de recrutamento e seleção torna o processo mais justo	○	○	○	○	○
A IA pode discriminar candidatos injustamente	○	○	○	○	○
A IA fornece feedback claro e objetivo	○	○	○	○	○
A falta de contacto humano faz-me sentir apenas um número	○	○	○	○	○

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Um processo totalmente digital minimiza a empatia que um candidato necessita	○	○	○	○	○

9. ACEITAÇÃO *

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
A IA melhora a eficiência e eficácia do processo	○	○	○	○	○
A IA facilita o processo	○	○	○	○	○
A IA melhora a qualidade do processo	○	○	○	○	○
A IA melhora a qualidade das decisões	○	○	○	○	○

10. COMPLEMENTO OU SUBSTITUIÇÃO *

	1-Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
O trabalho humano deve ser complementado com IA	○	○	○	○	○
A IA deve substituir os recrutadores	○	○	○	○	○
A IA funciona melhor como um auxílio aos profissionais de RH	○	○	○	○	○
A IA consegue substituir a opinião e a sensibilidade humana	○	○	○	○	○

Perceção sobre a Utilização de IA no Processo de Recrutamento e Seleção

Avalie o seu grau de concordância com as afirmações seguintes, onde **1** significa '**Discordo Totalmente**' e **5** '**Concordo Totalmente**'.

Recrutador/Profissional de RH

O questionário está organizado em 4 tópicos fundamentais para a análise dos dados. Responda com base na sua perceção e experiência.

11. CONFIANÇA

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Confio nos sistemas de IA durante todo o processo de recrutamento e seleção	○	○	○	○	○
A IA toma decisões corretas na maioria das situações	○	○	○	○	○
A triagem dos candidatos é honesta	○	○	○	○	○
A IA comete erros frequentemente	○	○	○	○	○

12. JUSTIÇA E TRANSPARÊNCIA *

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
A IA reduz vieses no processo de recrutamento	○	○	○	○	○
A IA promove decisões imparciais	○	○	○	○	○
A IA torna o processo mais justo	○	○	○	○	○
A IA promove equidade entre os candidatos	○	○	○	○	○
Os sistemas de IA são transparentes	○	○	○	○	○

13. ACEITAÇÃO *

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
A IA torna o processo mais eficiente	◯	◯	◯	◯	◯
A IA facilita o processo	◯	◯	◯	◯	◯
A IA melhora a qualidade do processo	◯	◯	◯	◯	◯
A IA melhora a qualidade das decisões	◯	◯	◯	◯	◯
A IA reduz o tempo de seleção	◯	◯	◯	◯	◯
A IA aumenta a produtividade	◯	◯	◯	◯	◯

14. COMPLEMENTO OU SUBSTITUIÇÃO *

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
O trabalho humano deve ser complementado com IA	◯	◯	◯	◯	◯
A IA deve substituir os recrutadores	◯	◯	◯	◯	◯
A IA funciona melhor como um suporte à decisão humana e aos profissionais de RH	◯	◯	◯	◯	◯
A IA consegue substituir a opinião e a sensibilidade humana	◯	◯	◯	◯	◯
A utilização da IA pode levar a um distanciamento excessivo entre o recrutador e o candidato	◯	◯	◯	◯	◯

Dados Demográficos

Os dados recolhidos são totalmente anónimos destinando-se exclusivamente para fins académicos no contexto desta investigação.

15. Nível de Escolaridade *

- ◯ Ensino Básico
- ◯ Ensino Secundário
- ◯ Licenciatura
- ◯ Mestrado
- ◯ Doutoramento

16. Idade *

O valor tem de ser um número

17. Género *

- ◯ Masculino
- ◯ Feminino
- ◯ Prefiro não responder
- ◯ Outro