

DESAFIOS NA SELEÇÃO DE TALENTOS DA NOVA GERAÇÃO EM UM MUNDO TECNOLÓGICO

CHALLENGES IN SELECTING NEW GENERATION TALENT IN A TECHNOLOGICAL WORLD

¹MENONI, Bruno H.; ¹SARTORI, João V.; ¹BORGES, Maria de F. dos S; ¹OLIVEIRA, Matheus C. M;
²SILVA, Jacqueline C. de O.

¹Discentes do Curso de Administração

²Docente do Curso de Administração

Centro Universitário das Faculdades Integradas de Ourinhos – Unifio/FEMM

RESUMO

Este artigo analisa os desafios na seleção de profissionais habilidosos da Geração Z em um contexto de rápida mudança tecnológica, enfatizando o uso da Inteligência Artificial (IA) nos processos de recrutamento e seleção. O objetivo é investigar como a Inteligência Artificial impacta tanto os candidatos quanto a reação dos recrutadores diante das mudanças geracionais e tecnológicas. O método adotado consistiu na produção de um podcast temático por estudantes de Administração, que envolveu pesquisa de campo, discussão em grupo e entrevista com uma especialista em Recursos Humanos. Os resultados sugerem que a Geração Z tem características específicas relacionadas à digitalização e ao imediatismo, necessitando de modificações nos processos de recrutamento, como a aplicação de entrevistas online e ferramentas online.

Palavras-chave: currículo; digitalização; filtragem; geração Z; IA; recrutamento; RH (recursos humanos); seleção.

ABSTRACT

This article analyzes the challenges in selecting skilled Generation Z professionals in a context of rapid technological change, emphasizing the use of Artificial Intelligence (AI) in recruitment and selection processes. The objective is to investigate how Artificial Intelligence impacts both candidates and recruiters' reactions to generational and technological changes. The method adopted consisted of the production of a thematic podcast by Business Administration students, which involved field research, group discussion, and an interview with a Human Resources specialist. The results suggest that Generation Z has specific characteristics related to digitalization and immediacy, requiring modifications in recruitment processes, such as the application of online interviews and online tools.

Keywords: AI, curriculum; digitalization; filtering; Z generation; HR (human resources); recruitment; selection

INTRODUÇÃO

O cenário corporativo contemporâneo passa por uma transformação profunda, impulsionada pela rápida evolução tecnológica e pela chegada de novas gerações ao mercado de trabalho. Nesse contexto, a seleção de talentos emerge como um desafio crucial para as organizações que buscam se manter competitivas e inovadoras. De acordo com Chiavenato (2014), a gestão de pessoas deve estar alinhada às transformações do ambiente organizacional e atenta às novas exigências do capital humano, sobretudo no que diz respeito à atração e retenção de talentos em cenários

de alta competitividade.

A nova geração (Z), composta por indivíduos nascidos em um mundo digitalizado, traz consigo valores, expectativas e habilidades distintas das gerações anteriores. Essa mudança de paradigma exige que as empresas repensem suas estratégias de recrutamento e seleção, adaptando-se a um ambiente em constante mutação.

A busca por novas estratégias em recrutamento e seleção tem se intensificado, principalmente com o apoio da inovação tecnológica. Essa transformação visa tornar os processos mais precisos, dinâmicos e eficientes — impulsionados por uma tríade cada vez mais presente no cotidiano das empresas: o mundo moderno, a nova geração (Z) e o uso da Inteligência Artificial (IA). Ferramentas de IA já estão auxiliando desde tarefas simples, como a elaboração de currículos, até etapas mais complexas de triagem de candidatos.

A inteligência artificial tem contribuído significativamente para facilitar a vida das pessoas, tanto das novas quanto das gerações anteriores, auxiliando desde tarefas simples do cotidiano até a elaboração de currículos profissionais. No entanto, surge uma dúvida: de que forma a implementação da IA tem impactado os processos de recrutamento e seleção nas organizações, bem como a atuação dos recrutadores na análise de candidatos de diferentes gerações? A Inteligência Artificial (IA) tem tornado o recrutamento mais ágil e preciso, ajudando tarefas como triagem de currículos e entrevistas iniciais. Isso permite aos recrutadores focar em análises estratégicas e adaptar-se aos perfis e valores de diferentes gerações, como da Geração Z.

Como destaca Martha Gabriel (2018), o uso da IA nas organizações deve ser acompanhado de critérios éticos e humanos, pois embora a tecnologia potencialize a produtividade, ela não substitui o discernimento humano na tomada de decisões

estratégicas. Para os recrutadores, a Inteligência Artificial (AI) auxilia mais nas tomadas de decisões ao exercer o serviço, o impacto de receber currículos feitos por IA são mínimos. A escolha desse tema, traz a importância de como um recrutador faz a sua análise e como eles fazem a escolha mais precisa, demonstrando a importância que um RH (Recursos Humanos) vem trazendo para o recrutamento e seleção. Assim, podendo trazer dados e casos reais de como agregar na vida dos estudantes da área de administração e afins, além disso, podendo contribuir com quem está do lado de fora do meio acadêmico, isso quer dizer que, se um empresário quiser adquirir conhecimento por parte dos dados fornecidos por este artigo, irá aproveitar para absorver todo o material disponível.

Além disso, busca-se compreender como o domínio do uso da IA pode representar uma vantagem competitiva, não apenas dentro do contexto de mercado de trabalho como também em outras áreas da vida. Dito isso, quem sabe usar a IA, consegue otimizar processos e tarefas com mais facilidade e assim tomar decisões mais assertivas e obter melhores resultados em comparação com quem não domina essa tecnologia.

METODOLOGIA

Este projeto foi criado por estudantes do sétimo período de Administração e resultou em um *podcast* temático, com a finalidade de discutir a escolha de talentos da nova geração em uma era tecnológica. A proposta não se restringiu aos aspectos técnicos, mas também procurou destacar os elementos do dia a dia que impactam as decisões nos processos de recrutamento e seleção em épocas de transformação digital.

A abordagem utilizada, de caráter metodológico colaborativo, começou com o processo de decisão coletiva, que incluiu a seleção do tema, a determinação dos subtemas e o planejamento da gravação. Essa abordagem foi escolhida com base nos resultados obtidos por meio de um formulário aplicado ao público, no qual foi possível identificar o interesse e a curiosidade das pessoas em relação ao tema proposto. Assim, a pesquisa serviu como ponto de partida para orientar o desenvolvimento do projeto, garantindo que o conteúdo estivesse alinhado aos interesses reais dos participantes. Essa estratégia colaborativa possibilitou, portanto, a criação de um conteúdo pertinente e coerente com as necessidades do público-alvo: alunos, profissionais e administradores de Recursos Humanos.

Os grupos foram formados logo nos primeiros encontros, com os participantes

encarregados de realizar uma pesquisa pelo forms, onde os integrantes buscaram pessoas do âmbito profissional pessoal para expandir e atingir um público maior. Está pesquisa orientou em como vamos trabalhar no nosso tema, já que através dela obtemos resultados sobre quais assuntos que o pessoal gostaria que fosse comentado e discutido em um podcast, e se chamaria a atenção da pessoa caso o tema que ela escolhesse tivesse uma maior votação. Com o tema determinado, discutimos em grupo qual área dentro do conteúdo escolhido seria comentado no nosso podcast e após isso fomos em busca de um especialista no setor designado, buscando um especialista que estivesse ativo no ramo desse tema, pensando nisso, resolvemos trazer uma especialista que atua na mesma empresa que um integrante do nosso grupo, observando que a especialista tem uma facilidade em comunicação e clareza sobre nosso tema abordado, traria perspectivas valiosas e sua participação como entrevistado no episódio do *podcast*. As perguntas que foram utilizadas para a entrevista foram:

1. Como sua trajetória profissional foi impactada pelas mudanças tecnológicas e novas tendências do mercado?
2. Na sua opinião, quais são os principais obstáculos que a Geração Z enfrenta ao ingressar no mercado de trabalho?
3. Quais habilidades digitais ou tecnológicas você considera essenciais para um profissional hoje?
4. Como essa tecnologia tem impactado a integração entre diferentes gerações e a tomada de decisão por parte dos recrutadores?
5. Além da formação acadêmica, quais informações podem tornar um candidato mais relevante no currículo digital?
6. Quais comportamentos e posturas digitais são mais valorizados durante um processo seletivo?
7. A inteligência artificial tem contribuído ou representado um obstáculo nos processos seletivos?
8. Você acha que os processos seletivos tradicionais ainda fazem sentido ou precisam ser modernizados para atender às novas gerações?
9. Quais são os erros mais comuns que os recém-formados cometem ao buscar uma vaga de emprego?

A utilização do *podcast* é importante para esta pesquisa, uma vez que oferece uma perspectiva mais interativa e compreensível sobre os obstáculos que as

empresas encontram na escolha de talentos da nova geração em um cenário progressivamente tecnológico. A proposta proporciona aos ouvintes um mergulho no dia a dia de profissionais de Recursos Humanos, expondo práticas, percepções e vivências concretas ligadas aos processos de seleção e à adaptação às novas demandas do mercado de trabalho.

As normas éticas foram respeitadas e asseguramos a privacidade e o consentimento dos envolvidos na gravação do podcast de forma que nenhum dado sensível vazasse. Para que isso tornasse possível, fornecemos o documento oficializado pela Unifio (Centro Universitário de Ourinhos) onde constava todo o regime de segurança dos dados e estava bem explícito e claro para que não surgisse qualquer questionamento, iríamos tirar as dúvidas para que a convidada se sentisse confortável durante o bate papo.

A expectativa é que o *podcast* ajude a expandir o entendimento sobre as práticas atuais de recrutamento e seleção, particularmente considerando as mudanças provocadas pela digitalização e pela tecnologia da informação. Os entendimentos após a gravação servirão como guia tanto para profissionais do setor quanto para estudantes e outros interessados em entender os novos critérios e comportamentos apreciados nos processos de seleção contemporâneos.

Adicionalmente, a pesquisa visa ajudar as empresas a entenderem as oportunidades e os desafios trazidos pelo progresso tecnológico, promovendo a criação de estratégias mais eficientes e adequadas ao perfil das novas gerações. A divulgação desses resultados pode ser benéfica para o desenvolvimento pessoal e profissional de quem busca se sobressair no mercado contemporâneo. Este presente trabalho foi protocolado na Plataforma Brasil e aprovado pelo CEP com o número do protocolo CAAE: 86205625.6.0000.0332.

Tivemos a oportunidade de detalhar e explicar como seria feito o processo de gravação do podcast para a nossa especialista. Começamos falando a respeito dos termos de consentimento, onde esclarecemos para ela que não teremos nenhum lucro ou ganho monetário com a gravação e a obtenção de conhecimento genuíno da mesma. Explicamos também que iríamos proteger com base na LGPD os dados sensíveis da empresa e dela em particular, já que nos dias de hoje é muito discutido isso por questão de segurança e privacidade. Além disso, podemos detalhar para ela com antecedência quais seriam as perguntas realizadas por nós.

A gravação foi realizada em um ambiente seguro e virtual, utilizamos como

plataforma de intermediação o Google Meet, onde a professora e tutora da disciplina em questão colaborou com a gravação, cedendo o link do site para ser gravado. Cada um dos integrantes esteve presente na gravação de forma remota.

DESENVOLVIMENTO

A especialista convidada para o *podcast* foi Samara, Psicóloga que atualmente atua na área de Recursos Humanos, com ênfase em Recrutamento e Seleção, foi apresentado á ela o tema “Os Desafios na Seleção de Talentos da Nova Geração em um Mundo Tecnológico”, no contexto do mercado de trabalho. Durante a entrevista, Samara destacou características da Geração Z, formada por pessoas nascidas, aproximadamente, entre 1995 e 2010. Trata-se de uma geração que cresceu em um ambiente digital, com acesso facilitado à informação por meio da *internet* e de *smartphones*. Essa familiaridade com a tecnologia gerou uma expectativa de agilidade em tudo, o que, segundo ela, se reflete em um comportamento mais imediatista, especialmente no que diz respeito à carreira profissional.

No entanto, essa geração também enfrenta desafios importantes, como a pressão para tomar decisões rápidas sobre o futuro, como a escolha da profissão ou da faculdade. É comum haver dúvidas nesse processo, e Samara reforça que é saudável ter um tempo para reflexão antes de tomar decisões definitivas. Muitos jovens, por exemplo, prestam vestibular mesmo sem total certeza da carreira desejada e, ao não obter sucesso ou se sentirem insatisfeitos, acabam explorando novas opções, como cursos livres ou experiências em outras áreas.

A Psicóloga também apontou a frustração que pode surgir ao perceber que o caminho escolhido inicialmente não corresponde às expectativas. A busca por resultados imediatos e por promoções rápidas é uma característica bastante comum entre os jovens da Geração Z, mas que nem sempre condiz com a realidade do mercado de trabalho, onde a avaliação de desempenho exige tempo, consistência e maturidade. Outro ponto importante abordado foi a influência da era digital nas habilidades de comunicação e interação interpessoal, que vêm sendo impactadas negativamente. Muitos jovens ingressam no mercado já com expectativas de crescimento acelerado, o que pode gerar incompatibilidades com as exigências das empresas e levar à insatisfação profissional.

Samara também mencionou a dificuldade atual em fazer com que candidatos compareçam presencialmente às entrevistas de emprego, sobretudo com o avanço das tecnologias e mudanças trazidas pela pandemia. As entrevistas online se tornaram comuns, e ferramentas como o *WhatsApp* passaram a facilitar esse processo. Muitas pessoas, que antes tinham dificuldade para se deslocar até uma

empresa, agora conseguem participar de seleções de forma mais prática e flexível por meio de videochamada. Nesse sentido, a tecnologia tem sido uma aliada, tornando o processo seletivo mais acessível. Além disso, ela destacou a importância das plataformas digitais, como o *LinkedIn*, que facilitam a candidatura a vagas de forma mais prática e dinâmica. Os candidatos podem se cadastrar, atualizar suas informações e se candidatar a diversas oportunidades sem a necessidade de criar um currículo específico para cada uma delas.

Por outro lado, Samara alertou para desafios decorrentes do uso excessivo da tecnologia. Muitos candidatos, acostumados à comunicação virtual, têm dificuldade de se expressar em interações presenciais, o que pode gerar mal-entendidos e comprometer a clareza durante as entrevistas. As habilidades interpessoais ainda são essenciais e nem sempre podem ser plenamente avaliadas apenas por currículos ou vídeos. Embora a tecnologia permita recursos como a análise de expressões faciais e padrões de comportamento, ela não deve ser o único critério utilizado nos processos de seleção.

Apesar das inúmeras facilidades que a tecnologia proporciona na busca por oportunidades, a comunicação eficaz e a avaliação das competências interpessoais continuam sendo grandes desafios na seleção de talentos da nova geração. O equilíbrio entre ferramentas tecnológicas e a análise humana ainda é fundamental para processos seletivos mais justos e assertivos.

Abordamos a dificuldade de comunicação interpessoal na era digital, destacando como o uso excessivo de tecnologias, como o WhatsApp, prejudica a interação face a face. As pessoas muitas vezes não leem ou ouvem as mensagens corretamente, resultando em perguntas repetidas e confusão na comunicação. Além disso, Samara menciona que habilidades como trabalho em equipe são frequentemente mencionadas em currículos, mas precisam ser observadas na prática durante as entrevistas. Há uma preocupação com a perda da conexão humana e a necessidade de avaliar a comunicação não verbal em processos seletivos. Em resumo, a tecnologia facilita a comunicação, mas também pode dificultar as interações reais e a interpretação das mensagens.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a entrevista Samara, destacou que a seleção de talentos da Geração Z enfrenta desafios devido ao imediatismo e à pressão por decisões rápidas sobre o

futuro profissional. Essa geração, acostumada com a tecnologia, muitas vezes se inscreve em vestibulares sem certeza de suas escolhas, levando à frustração quando as expectativas não se concretizam. Além disso, a dificuldade em comparecer a entrevistas presenciais é uma realidade, mas o uso excessivo da tecnologia pode prejudicar as habilidades de comunicação interpessoal. Apesar das facilidades tecnológicas, a capacidade de se expressar e as competências interpessoais continuam sendo essenciais e não podem ser totalmente avaliadas apenas por currículos ou vídeos. Portanto, encontrar um equilíbrio entre ferramentas tecnológicas e análise humana é fundamental para processos seletivos mais justos e eficazes.

REFERÊNCIAS

DORSEY, Jason; VILLARREAL, Denise. ***Zconomy: How Gen Z Will Change the Future of Business—and What to Do About It***. New York: Harper Business, 2020. Disponível em: <https://asdocs.net/2Nj3B~pdfviewer>. Acesso em: 26 maio 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

GABRIEL, Martha. **Você, Eu e a Inteligência Artificial**: a revolução do mundo digital. São Paulo: Saraiva, 2018.