

GESTÃO DE PESSOAS

EMPRESAS TÊM BAIXA MATURIDADE NA RETENÇÃO DE TALENTOS-CHAVE

▶▶ Leia na página 8

Convivência entre gerações exige adaptação e pode impulsionar resultados nas empresas

Para a gestora de RH e psicóloga corporativa Marcela Viana, compreender essas diferenças é essencial para o sucesso organizacional

O ambiente corporativo brasileiro tem se tornado cada vez mais diverso, não apenas em perfis e competências, mas também em idade. Dados do IBGE apontam para o envelhecimento da população e a permanência mais longa de profissionais no mercado, o que contribui para um cenário onde até quatro gerações convivem simultaneamente nas empresas.

Esse novo contexto traz desafios, mas também abre espaço para inovação e crescimento. Para a gestora de RH e psicóloga corporativa Marcela Viana, compreender essas diferenças é essencial para o sucesso organizacional.

“Não se trata de certo ou errado. São lentes diferentes, construídas por contextos históricos distintos. Enquanto gerações mais experientes valorizam estabilidade, hierarquia e processos estruturados, as mais jovens priorizam propósito, autonomia, flexibilidade e rapidez.

Independente da geração em que nos encontramos, é preciso ter humildade para entender que a base do passado é o alicerce para o futuro, e que o futuro é necessário para mover o ser humano à inovação. Ou seja, uma completa a outra”, afirma.

No dia a dia das empresas, essas diferenças se refletem principalmente na comunicação, no ritmo de trabalho, no uso da tecnologia e nas expectativas sobre liderança. Para Marcela, no entanto, muitos conflitos atribuídos às gerações têm outra origem.

“Muitas vezes, o conflito não é geracional em si, mas a falta de alinhamento e empatia entre estilos diferentes, que foram moldados por contextos históricos, avanços tecnológicos e mudanças sociais. Quando não há clareza e intencionalidade na comunicação, surgem ruídos, julgamentos e retrabalho”, explica.

A forma de enxergar carreira também mudou significativamente ao longo do tempo.

Enquanto gerações anteriores buscavam estabilidade e crescimento linear, os profis-

Vitória-San



Marcela Viana

“Não se trata de certo ou errado. São lentes diferentes, construídas por contextos históricos distintos. Enquanto gerações mais experientes valorizam estabilidade, hierarquia e processos estruturados, as mais jovens priorizam propósito, autonomia, flexibilidade e rapidez

sionais mais jovens priorizam aprendizado contínuo, qualidade de vida e crescimento mais acelerado, o que pode gerar interpretações equivocadas dentro das organizações.

“Se a empresa não se adapta, muitas vezes interpreta esse movimento como falta de comprometimento, quando na verdade estamos falando de uma mudança de mentalidade. Cada geração traz uma contribuição importante: os mais experientes oferecem bagagem e visão estratégica; a geração X tem forte capacidade de resolução de problemas; a geração Y é altamente conectada à tecnologia; e a geração Z traz inovação. Juntas, elas podem levar os ambientes organizacionais a níveis mais altos de criatividade e segurança psicológica”, afirma.

A especialista destaca que a comunicação segue como um dos principais desafios na convivência entre gerações, especialmente diante das diferenças de canais, estilo e velocidade de resposta. Para a especialista, o caminho está na adaptação mútua.

“O principal é que cada geração esteja disposta a desenvolver flexibilidade e cooperação, buscando entender essas diferenças e se adaptar. Liderança hoje é, acima de tudo, gestão da diversidade, inclusive geracional. O líder precisa atuar como um tradutor entre essas gerações, criando acordos claros, promovendo escuta ativa e incentivando ambientes de troca, como a mentoria, que gera resultados muito significativos em engajamento”, aponta.

De acordo com Marcela Viana, quando bem trabalhada, a diversidade geracional deixa de ser um desafio e passa a ser um diferencial competitivo para as empresas, com impactos diretos na inovação, na tomada de decisão e no clima organizacional.

“Equipes diversas pensam melhor e performam melhor, porque uma completa a outra nessa grande engrenagem que são as organizações. O primeiro passo para quem enfrenta dificuldades é substituir julgamento por curiosidade. Perguntar mais, escutar mais e buscar compreender o contexto do outro. Nem tudo é resistência ou falta de comprometimento, muitas vezes é apenas uma forma diferente de ver o mundo. É um ponto essencial: flexibilidade é uma das competências mais importantes no mercado atual”, conclui (Texto: LD Comunicação).

Copa de 2026 deve mudar ritmo do consumo e pressionar varejo durante jogos

A proximidade da Copa do Mundo de 2026 já começa a reorganizar o consumo no Brasil, seguindo um padrão observado em edições anteriores do torneio. ▶▶

Simples Nacional ainda vale a pena? Veja cinco sinais de que pode ser hora de rever o regime

Reforma tributária muda a lógica para pequenas e médias empresas; especialista explica quando o Simples ainda faz sentido e o que analisar antes de migrar. ▶▶

Alta das exportações impõe novos desafios jurídicos às operações internacionais

Diversificação de mercados, múltiplas jurisdições, exigências fiscais e aduaneiras pressionam empresas a estruturar governança mais robusta. ▶▶

Sua empresa está preparada para provar que cuida da saúde mental dos colaboradores?

A pergunta, que até pouco tempo parecia distante da rotina empresarial, passou a ter relevância jurídica direta. Em 2026, o Abril Verde - tradicional campanha de conscientização sobre saúde e segurança no trabalho - ganha novo significado com a atualização da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que passou a exigir das empresas a gestão dos chamados riscos psicossociais. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

Reprodução: <https://www.institutonatura.org/n/lancamento-edital-idade-de-inclusao-educacional/>



Editais impulsiona pesquisas sobre educação no Brasil; inscrições estão abertas

O Edital Índice de Inclusão Educacional está com inscrições abertas para seleção de propostas de pesquisa aplicada até 30 de abril. A iniciativa, uma parceria entre Instituto Natura, Todos Pela Educação e B3 Social, tem o objetivo de fomentar a pesquisa e estimular o uso do Índice de Inclusão Educacional (IIE). O edital abrange uma ampla gama de trajetórias, sendo aberto a pesquisadores de todas as regiões do Brasil. Podem se inscrever pessoas físicas, individualmente ou em equipe. O processo seletivo, liderado por um comitê de especialistas, considerará a qualidade técnica, a relevância analítica e o potencial de contribuição das propostas para o debate público e a formulação de políticas. Além disso, será levada em conta a diversidade regional, racial e de gênero, buscando a composição de um grupo de pesquisadores o mais diverso possível. Os projetos receberão bolsas de R\$ 6 mil ou R\$ 10 mil, conforme a frente escolhida (https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdl-q8u6GN2wTRN5dOgl_YlgJBysOPI_plAmJEz4G0WNHLM6Q/viewform). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Divulgação: Fórum E-Commerce Brasil



Fórum E-Commerce Brasil abre inscrições

@O Fórum E-Commerce Brasil 2026 abriu oficialmente suas inscrições nesta segunda-feira, dia 13, dando início à 17ª edição do maior evento de comércio eletrônico do mundo, que acontece de 28 a 30 de julho, no Distrito Anhembi, em São Paulo. Fundado em 2010, o Fórum é uma das principais infraestruturas de desenvolvimento do comércio digital no país e no mundo, reunindo lideranças, empresas e decisores em um ambiente que combina conteúdo, geração de negócios e articulação estratégica do setor. Na edição mais recente, realizada em 2025, o evento reforçou esse posicionamento ao registrar 42.523 visitas, com a presença de 15.901 empresas e 12.705 executivos em posição de liderança (C-level), além de reunir 334 expositores, 37 palcos simultâneos de conteúdo e gerar mais de 1,3 milhão de conexões entre patrocinadores e visitantes compradores (<https://eventos.ecommerce-brasil.com.br/forum-ecommerce-brasil-2026>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

Política

O Marketing Não Ganha Eleição

Por Gaudêncio Torquato



▶▶ Leia na página 2