

ARTIGO



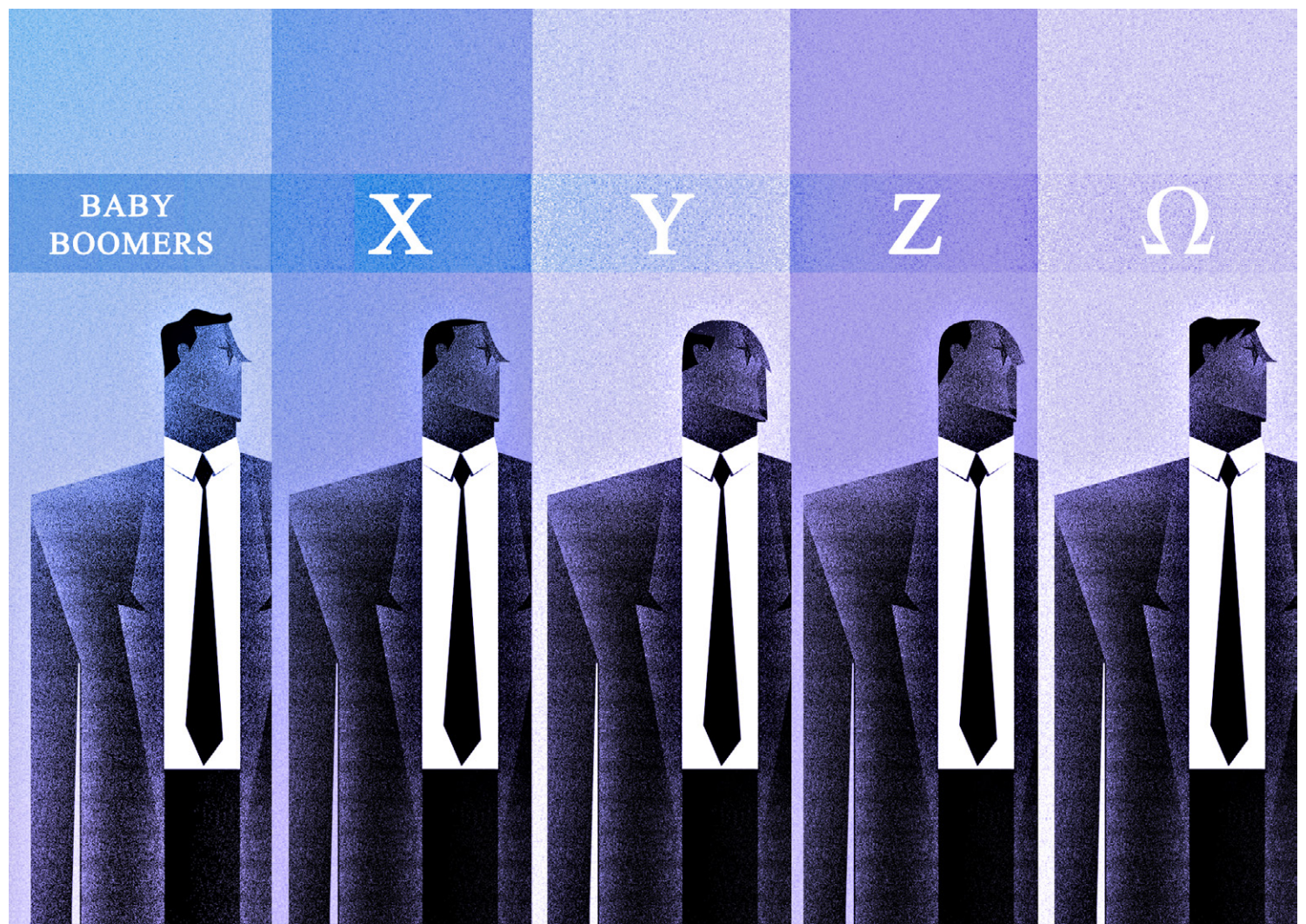
Roberto Santos
Sócio-diretor da Ateliê RH

Conflitos e aprendizados no mundo corporativo

Os choques de mentalidades são inevitáveis e as tensões refletem diferenças históricas, mas a convivência tem mostrado caminhos de cooperação

pela primeira vez na história recente, cinco gerações convivem no mesmo ambiente de trabalho: os Baby Boomers (1946–1964), a Geração X (1965–1980), os Millennials (1981–1996), Geração Z (1997–2012) e a Geração Alpha, os nascidos a partir de 2010 e que estão estreando agora no mercado de trabalho. Essa configuração inédita transformou o cotidiano corporativo em um mosaico de valores, expectativas e estilos de trabalho, e dependendo de como a gestão é conduzida, o ambiente corporativo pode se tornar uma bomba-relógio, ou uma fonte de inovação e criatividade.

Com o envelhecimento rápido da população brasileira, o choque de mentalidades é inevitável, e as tensões refletem diferenças históricas. Os Baby Boomers, formados no pós-guerra, prezam por estabilidade e respeito à hierarquia. A Geração X, que hoje ocupa cargos de liderança, ainda associa comprometimento à presença constante e ao esforço prolongado. Já a Geração Z, que caminha para os primeiros cargos de liderança, vai além: não coloca o emprego no centro da vida e recusa abrir mão do bem-estar em nome da carreira.



Esses contrastes também aparecem em outras questões: se, para Boomers e Gen X, sucesso significa promoções, títulos e aumentos salariais, para muitos jovens sucesso é manter saúde física e mental em dia, relacionamentos estáveis e um trabalho alinhado a propósito de vida. Para veteranos, essa postura pode soar como desinteresse; para os jovens, é apenas uma nova definição de sucesso.

Os estudos da ciência da personalidade, desenvolvidos pela Hogan Assessments, indicam que a maior parte das diferenças de personalidade não

é causada pela idade, a época em que se vive(u) ou o grupo geracional, mas por diferenças individuais, ainda que o impacto predominante seja sentido como sendo do grupo de jovens atualmente no mercado de trabalho.

Apesar dos atritos, a convivência entre gerações também tem mostrado caminhos de cooperação. Empresas começam a enxergar a diversidade etária como parte essencial de suas estratégias de inclusão, ao lado de gênero e etnia. Equipes multigeracionais, quando bem conduzidas, revelam ganhos concretos

em inovação e produtividade. A experiência dos mais velhos funciona como contraponto à ousadia e fluidez digital dos mais jovens. Iniciativas como programas de mentoria reversa já demonstraram bons resultados: juniores orientam executivos sêniores em temas tecnológicos, enquanto veteranos compartilham experiência em gestão e visão estratégica. Essa troca quebra estereótipos, fortalece vínculos e mostra que cada geração tem algo a ensinar.

O fato é que os choques geracionais vieram para ficar – e em breve a Geração Alpha entrará

nesse jogo. Mas, se há algo que já aprendemos, é que o atrito pode ser transformado em diálogo e aprendizado. As empresas que prosperarem serão aquelas capazes de acolher as diferenças, transformar a diversidade em vantagem competitiva e construir uma cultura que una experiência e reinvenção. O futuro do trabalho está sendo escrito justamente nesse encontro de gerações e mais ainda pelo tratamento das pessoas como indivíduos e sem preconceitos que apenas servem para reduzi-las a um representante de qualquer geração.