

# workmonitor

workmonitor 2026:  
a grande adaptação  
da força de trabalho.



randstad



partner for talent.



# índice.

- 3 introdução.
- 4 principais descobertas.
- 9 temas globais.
- 30 perspectivas futuras.
- 32 sobre o estudo.
- 34 anexos.

# introdução.

Em 2026, o mundo do trabalho será marcado por uma contradição evidente. De um lado, a liderança corporativa demonstra otimismo: 95% dos empregadores acreditam que suas organizações crescerão no próximo ano. Do outro lado, os profissionais adotam uma postura mais cautelosa: apenas 51% compartilham desse otimismo.

Essa expressiva lacuna de confiança indica que profissionais em todo o mundo estão sob pressão diante dos avanços tecnológicos, das mudanças demográficas, das incertezas geopolíticas e da volatilidade econômica, fatores que colocam em risco o crescimento corporativo.

Nosso 23º estudo Workmonitor, com base em dados de mais de 27 mil profissionais, 1.225 empregadores e mais de 3 milhões de anúncios de emprego, mostra como empresas e profissionais podem se adaptar juntos para viabilizar o crescimento. Chamamos esse movimento de ‘a grande adaptação da força de trabalho’.

## eu e o mundo: da substituição ao potencial humano

Primeiro, devemos fechar a lacuna da realidade da IA. Enquanto as empresas correm para adotar uma nova forma de trabalhar, nossos dados mostram que 1 em cada 5 talentos acredita que a IA terá um impacto limitado em suas tarefas, e

quase metade a percebe como mais benéfica para a empresa do que para si mesmos.

Isso os deixa vulneráveis em suas carreiras e no valor que podem agregar às organizações. A IA não é um rival do trabalho; ela deve ser vista como a chave para ampliar tarefas e destacar a importância de funções que apenas pessoas podem realizar.

## eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade

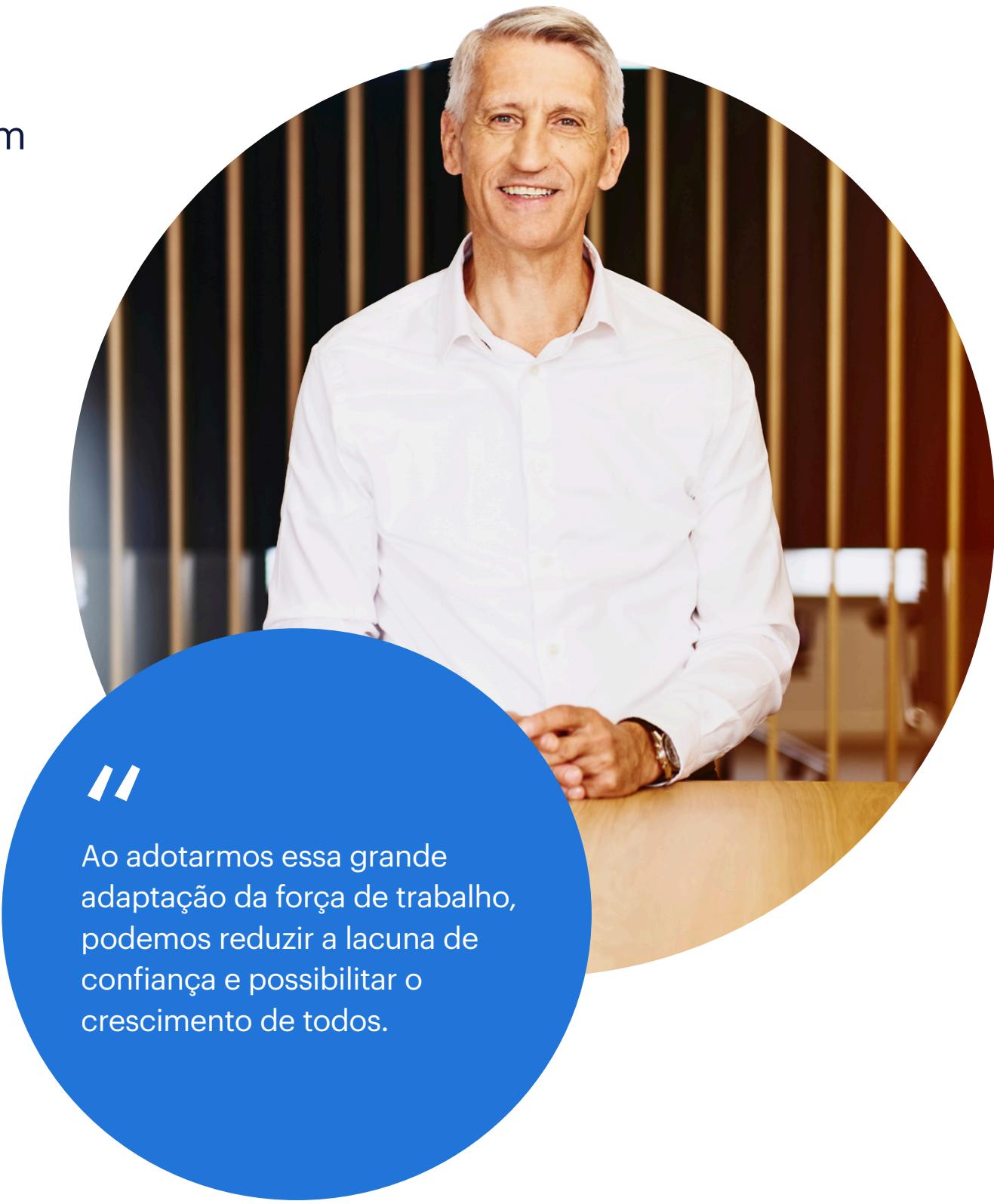
Em um ambiente corporativo cada vez mais tecnológico, a conexão humana torna-se o ativo mais valioso. Embora a confiança nos líderes sêniores tenha diminuído, a relação entre os profissionais e seus gestores diretos vem se fortalecendo.

Os gestores são agora fundamentais para a estabilidade. São eles que impulsionarão os benefícios de um ambiente de trabalho multigeracional, permitindo que a geração Z compartilhe sua fluência tecnológica com os baby boomers, enquanto estes transmitem à geração Z o conhecimento crítico do setor.

## eu: o sucesso autodefinido em ascensão

Por fim, observamos que a progressão de carreira deixa de ser um processo linear, já que profissionais e empregadores concordam que os planos de carreira tradicionais estão ultrapassados. Os profissionais passam a redefinir o sucesso ao mitigar os riscos envolvidos, construindo “carreiras em portfólio” e buscando estabilidade por meio da diversificação de experiências, e não mais pela permanência em um único emprego. Ao mesmo tempo, os empregadores precisam reconhecer que, embora a remuneração seja o principal fator de atração de talentos, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional é um dos elementos mais determinantes para a retenção de profissionais.

Sander van 't Noordende,  
CEO, Randstad



“

Ao adotarmos essa grande adaptação da força de trabalho, podemos reduzir a lacuna de confiança e possibilitar o crescimento de todos.



# principais descobertas.

O estudo Workmonitor 2026 revela um mercado de trabalho marcado por dificuldades econômicas para profissionais e empregadores, além de uma crescente presença da IA em todos os setores.

Embora os profissionais estejam mais cautelosos, eles também estão repensando sua própria relevância e futuro. Além da busca por flexibilidade de horário e maior autonomia, há um foco constante no aperfeiçoamento de competências (upskilling) e na necessidade de maior colaboração, autenticidade e confiança.

Com base na percepção de mais de 27.000 indivíduos e 1.225 empregadores em 35 mercados, além de dados secundários de mais de 3 milhões de anúncios de emprego globais, aqui estão algumas das principais descobertas deste estudo.

## eu e o mundo

# da substituição ao potencial humano.

As expectativas profissionais dos talentos estão evoluindo à medida que enfrentam os desafios de um mundo cada vez mais volátil. Os empregadores estão otimistas com o futuro e precisam redefinir suas estratégias de recrutamento e retenção para refletir essa mudança de foco dos profissionais e mantê-los motivados.

## diante da pressão

40% dos profissionais afirmam ter assumido um segundo emprego, enquanto 36% aumentaram ou planejam aumentar a carga horária em seu trabalho atual. Entre os colaboradores que têm um emprego em tempo integral, 27% preferiram um emprego em tempo integral combinado com uma atividade de "renda extra", assim como 20% dos que trabalham meio período.

## IA integrada

63% dos empregadores afirmam ter investido em Inteligência Artificial nos últimos 12 meses, e esse avanço tecnológico também é percebido pelos profissionais: 59% relatam que suas organizações incentivam o uso de IA, e mais de dois terços (69%) dizem sentir-se confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes.

## expectativas desalinhadas em relação à IA

Quase metade dos profissionais administrativos entrevistados (47%) acredita que a IA beneficiará mais as empresas do que os colaboradores. E enquanto as vagas de emprego que exigem competências em 'agentes de IA' saltaram 1.587%, 1 em cada 5 talentos (21%) não espera que a IA afete o seu trabalho de forma alguma.



63%

34%

dos profissionais assumiram um segundo emprego para arcar com o aumento do custo de vida

dos empregadores investiram em IA nos últimos 12 meses

dos profissionais afirmam que o investimento geral em IA aumentou nas organizações onde trabalham

## eu e meu time

# a liderança como chave para a estabilidade.

Embora a confiança no ambiente de trabalho esteja sob pressão, o trabalho segue desempenhando um papel de equilíbrio em um cenário macroeconômico cada vez mais volátil. Equipes colaborativas e inclusivas continuam sendo fundamentais para o desempenho e os gestores se destacam por promover um senso de estabilidade e confiança.

## problemas de confiança surgem

Embora 9 em cada 10 empregadores estejam confiantes com o crescimento de seus negócios este ano, pouco mais da metade dos profissionais compartilham desse sentimento. A confiança que os profissionais depositam na liderança e em seus colegas também diminuiu ligeiramente no último ano.

Da mesma forma, o trabalho em equipe está sendo colocado à prova e empregadores e profissionais reconhecem os desafios que o trabalho remoto e híbrido podem trazer.

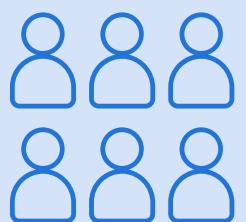
## gestores e IA estão preenchendo as lacunas

72% dos profissionais afirmam manter uma relação sólida com seus gestores diretos (um aumento de 8 pontos percentuais em relação a 2025), e 63% dizem sentir-se mais conectados aos seus gestores do que à empresa como um todo. No entanto, 50% agora utilizam a IA para aconselhamento profissional em vez de consultarem o seu gestor.

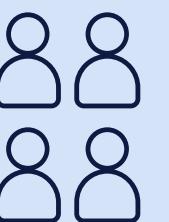
## cinco gerações no trabalho

Os empregadores têm clareza sobre o valor da diversidade: 95% acreditam que equipes multigeracionais favorecem a produtividade. Os profissionais concordam, sendo que 78% afirmam que são mais produtivos no trabalho em equipe e quando consideram diferentes pontos de vista. Além disso, quase três quartos afirmam contar com colegas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas e facilitar o aprendizado.

espero que meu gestor me passe mais segurança devido à volatilidade atual do ambiente macroeconômico

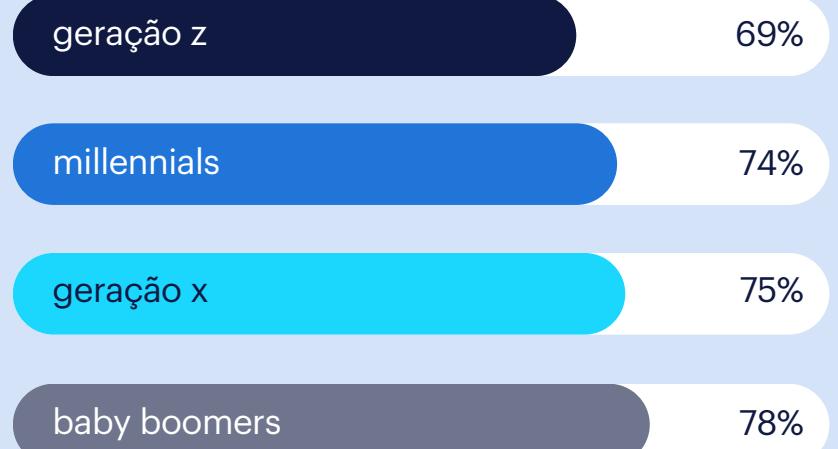


60% concordam



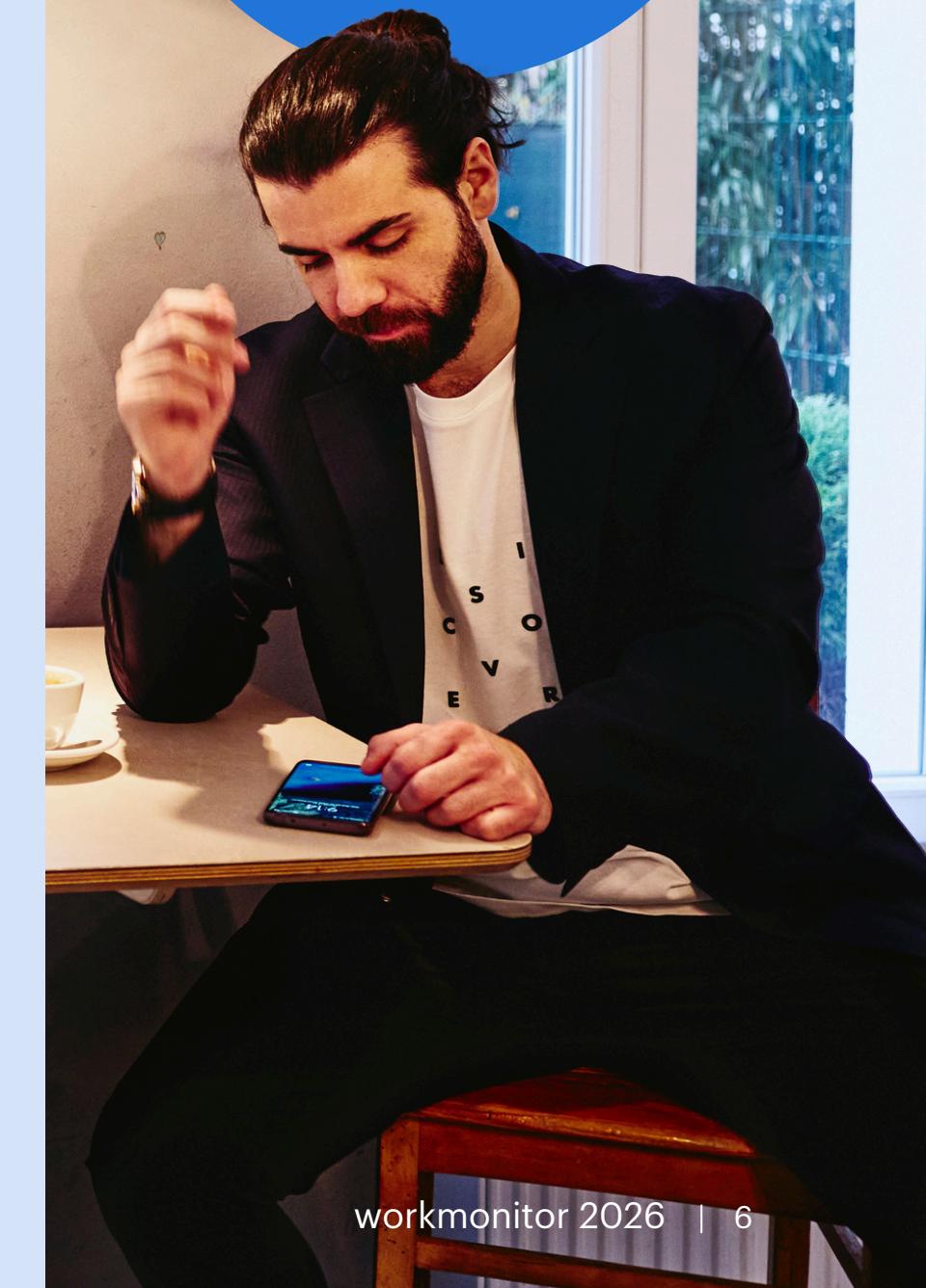
40% discordam

interajo com colegas de gerações diferentes da minha para ampliar minhas perspectivas no trabalho



81%

dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou o trabalho em equipe mais desafiador



eu

## o sucesso autodefinido em ascensão

A volatilidade econômica e um mercado de trabalho mais difícil levaram os profissionais a serem mais cautelosos na forma como conduzem suas carreiras. Ainda assim, eles não abrem mão daquilo que consideram mais importante. Para os empregadores, o desafio é equilibrar as necessidades corporativas com a capacidade de ação e autonomia individual.

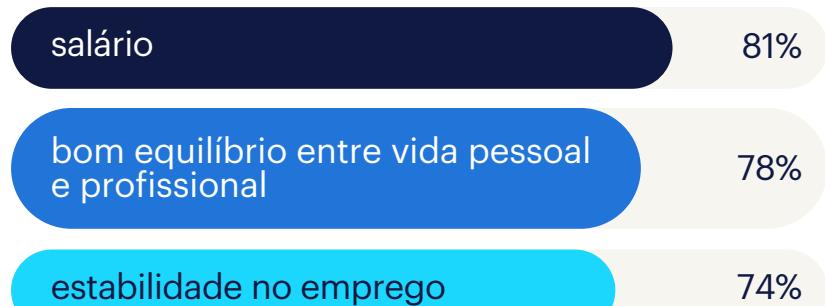
**planos de carreira redefinidos**  
Em suas escolhas de contratação, os empregadores valorizam mais as competências e as experiências dos profissionais do que a formação acadêmica (87%) e consideram que um plano de carreira tradicional, ou seja, uma carreira ou organização com promoções regulares, está ultrapassado (72%). Quase 2 em cada 5 profissionais (38%) concordam, afirmando que não desejam uma carreira linear, mas sim realizar diferentes tipos de trabalho em diferentes setores.

### a remuneração atrai talentos, o equilíbrio entre vida profissional e pessoal os retêm

81% dos profissionais afirmam que a remuneração é o fator mais importante na busca por um novo emprego. No entanto, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (46%) continua superando a remuneração e a estabilidade no emprego (23% cada), sendo o principal fator considerado para permanecer em um emprego.

**a autonomia impulsiona a lealdade**  
Apesar da volatilidade econômica, 39% pediram demissão de um emprego incompatível com sua vida pessoal, demonstrando um aumento em relação aos 37% do ano passado. Apesar de 72% dos empregadores acreditarem que a autonomia aumenta o engajamento, a produtividade e a retenção de talentos, 81% não permitem que os colaboradores definam seu próprio horário de trabalho.

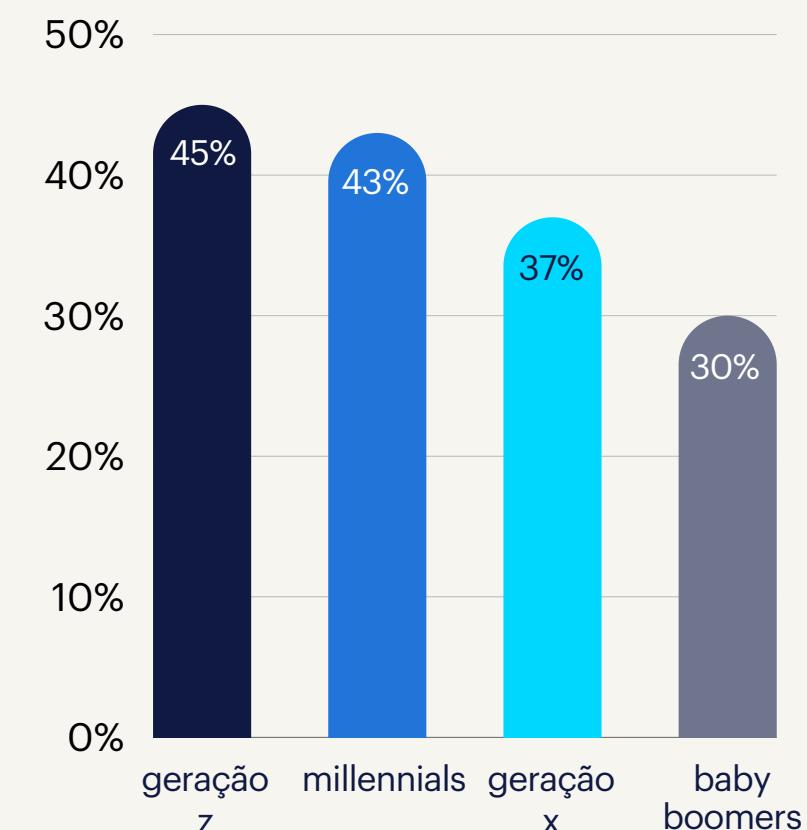
### qual é a importância desses fatores ao considerar seu emprego atual e/ou possíveis oportunidades profissionais futuras?



### qual é o principal motivador para permanecer em seu emprego atual?



### deixei um emprego que não se encaixava na minha vida pessoal





## temas globais.

- 9 eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.
- 16 eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.
- 23 eu: o sucesso autodefinido em ascensão



tema 1:

eu e o mundo:  
da substituição ao  
potencial humano.

## IA, incerteza e empregabilidade.

As expectativas profissionais dos talentos estão evoluindo à medida que enfrentam os desafios de um mundo cada vez mais volátil. A incerteza econômica, o aumento do custo de vida e o impacto da IA são apenas alguns dos fatores que influenciam como os profissionais encaram suas carreiras e sua empregabilidade futura.

Os empregadores estão otimistas com o futuro e precisam redefinir suas estratégias de recrutamento e retenção para refletir essa mudança de foco dos profissionais e mantê-los motivados.

confiança corporativa:

“nossa negócio está no caminho certo para crescer no próximo ano”

95%  
empregadores

51%  
profissionais



## eu e o mundo

## adaptação sob pressão.

Com o aumento das pressões econômicas sobre empresas e profissionais, os formatos e as funções de trabalho tradicionais e rígidos estão se tornando cada vez mais fluidos.

Para lidar com o crescente custo de vida, 40% dos profissionais afirmam ter assumido, ou consideram assumir, um segundo emprego. Esse número representa quase o dobro em relação a 2024 (22%).

36% afirmam ter aumentado ou planejam aumentar sua carga horária no emprego atual, um aumento em relação aos 20% registrados em 2024.

As gerações mais jovens são mais propensas a procurar um segundo emprego ou fazer hora extra do que as gerações mais velhas.

Entre os colaboradores com emprego em tempo integral, 27% preferiram assumir uma atividade de renda extra em paralelo ao seu emprego fixo para complementar a renda, assim como 20% dos que trabalham meio período.

Em comparação com o ano anterior, os entrevistados demonstram menor propensão a solicitar aumentos salariais. Cada vez mais profissionais permanecem em seus empregos, mesmo quando estão insatisfeitos. Além disso, menos entrevistados afirmaram ter ameaçado pedir demissão como estratégia para negociar melhores salários ou condições de trabalho. A sensação de não pertencimento, tradicionalmente um fator significativo para mudar de emprego, também é menos motivadora ao considerar deixar seus empregos do que em 2025.

Quase metade demonstra preocupação com o impacto da incerteza econômica na estabilidade do emprego (46%), sendo os profissionais da região Ásia-Pacífico os mais apreensivos globalmente, o que os leva a adotar uma postura mais cautelosa em suas decisões profissionais.

Para os empregadores, oferecer formas de trabalho mais diversificadas pode ser uma estratégia eficaz para transmitir segurança e reter talentos.

## lidando com o custo de vida em constante alta

arrumei um segundo emprego para ajudar com o aumento do custo de vida



## os profissionais estão agindo com mais cautela

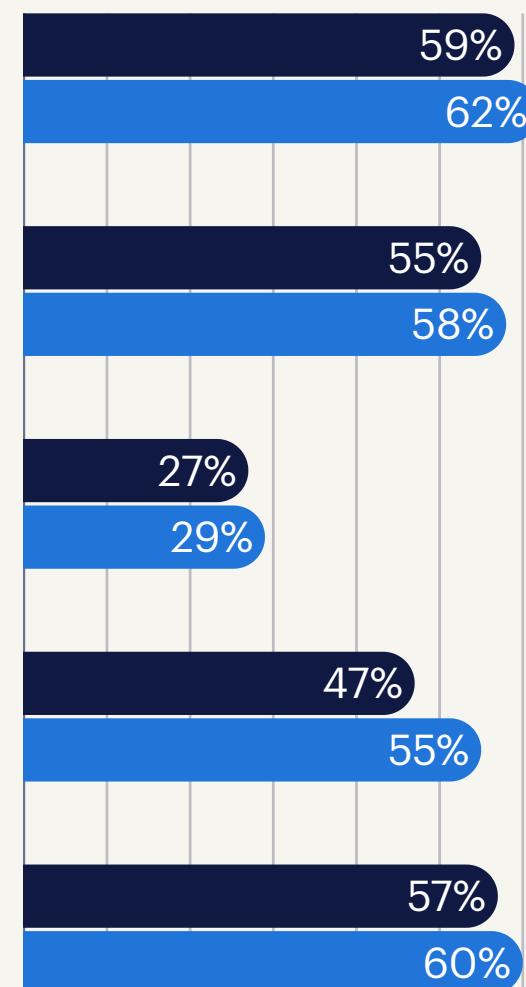
comecei a procurar um novo emprego porque estava insatisfeito

solicitei um aumento salarial porque estava insatisfeito

ameacei pedir demissão por um salário melhor ou melhores condições de trabalho

pediria demissão se não me sentisse parte da empresa

minha vida pessoal é mais importante que minha vida profissional



● 2026

● 2025

## eu e o mundo

# a IA se torna integrada.

Comparado ao ano passado, profissionais e empregadores apontam que a IA evoluiu do estágio experimental para uma ferramenta corporativa essencial.

À frente desse movimento estão os setores de tecnologia e logística, com quase dois terços dos empregadores afirmando ter investido em IA nos últimos 12 meses.

Nossos dados indicam que a IA e a automação estão, cada vez mais, substituindo funções transacionais de baixa complexidade, contribuindo para mitigar a grave escassez de talentos em diversos setores e para aumentar a produtividade das equipes.

Esse aumento também foi notado pelos profissionais. Quase dois terços dos profissionais reconhecem o impacto positivo da IA em sua produtividade (62%), um sentimento compartilhado por mais da metade dos empregadores que afirmam que a tecnologia aumentou a produtividade de suas organizações no último ano (54%).

Os profissionais também percebem que a IA facilita o trabalho e permite assumir tarefas mais gratificantes (63%).

A IA continua no topo da lista de treinamentos desejados, avançando de 40% para 44% entre as três principais escolhas dos entrevistados em comparação com o ano anterior. Além disso, dois terços dos profissionais esperam que seus empregadores invistam mais na capacitação de habilidades em IA (65%).

No entanto, a maioria das pessoas acredita ter as habilidades necessárias para implementar a IA de forma positiva em suas carreiras (67%), e mais de dois terços (69%) dos profissionais qualificados dizem sentir-se confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes.

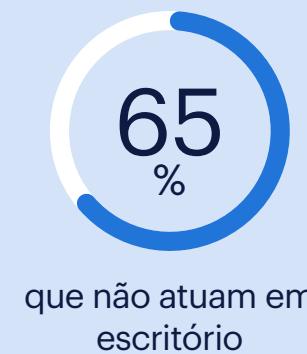
Contudo, há diferenças entre os tipos de trabalho: profissionais administrativos tendem a se sentir mais confiantes em suas

competências tecnológicas do que aqueles que não atuam em escritório, como os que exercem funções técnicas especializadas, por exemplo, engenheiros, eletricistas ou gestores da cadeia de suprimentos.

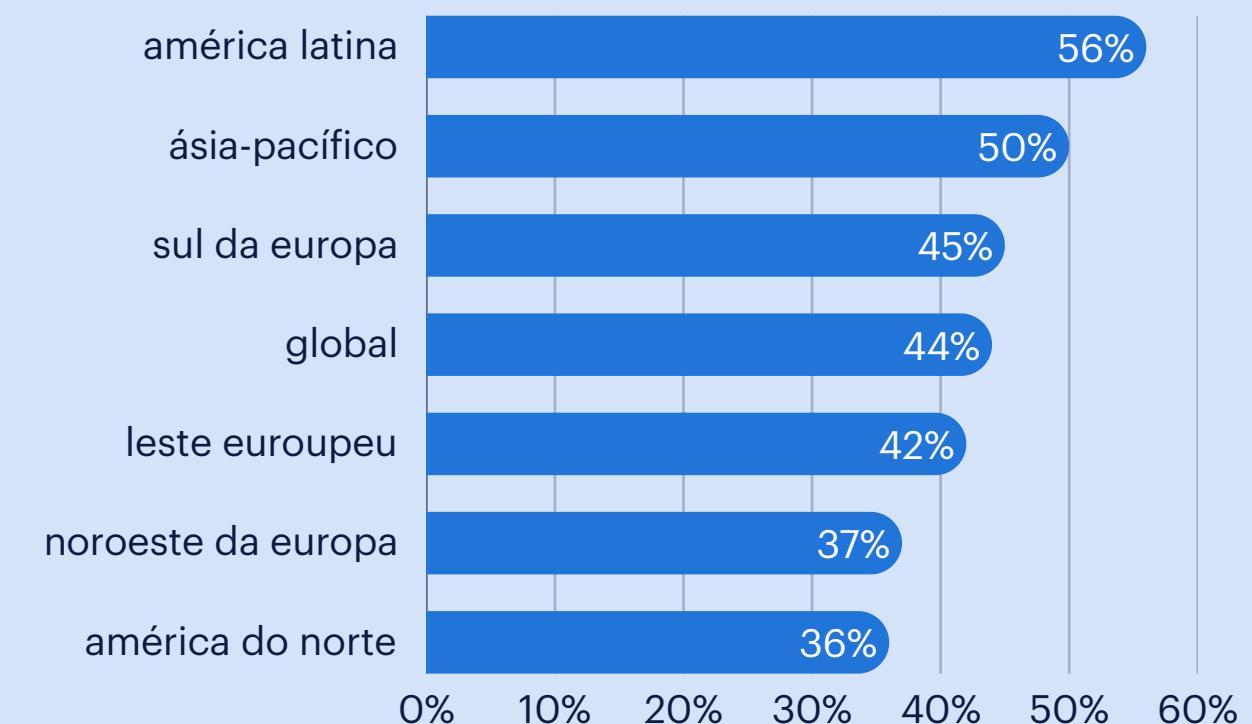
O mercado de trabalho está se deslocando de funções técnicas complexas em IA, ou seja, aquelas voltadas ao desenvolvimento de sistemas, para profissionais capacitados em IA, capazes de aplicá-la e interpretar seus resultados. Diante desse cenário, os profissionais de áreas técnicas especializadas, em particular, devem concentrar-se no aprimoramento de suas habilidades tecnológicas para aproveitar plenamente essa oportunidade.

Essas tendências reforçam a ideia de que a IA não está apenas integrada aos negócios, mas que também está se tornando um diferencial, tanto para os profissionais que buscam preparar suas habilidades para o futuro quanto para empregadores que desejam atrair e reter os melhores talentos, construindo uma força de trabalho otimizada com o apoio da IA.

eu me sinto  
confiante para  
utilizar tecnologias  
de ponta



profissionais em cada região que desejam oportunidades de capacitação em IA



## eu e o mundo

# expectativas desalinhadas em relação à IA.

Por trás desses avanços positivos em relação à IA, no entanto, existem incertezas que reforçam a necessidade de adaptação dos profissionais e empregadores.

Quase metade dos profissionais administrativos entrevistados (47%) acredita que a IA beneficiará mais as empresas do que os colaboradores.

Um terço de todos os profissionais participantes do estudo (34%) demonstra preocupação com a possibilidade de seus empregos deixarem de existir nos próximos cinco anos, enquanto a maioria (40%) afirma não se preocupar com esse cenário.

Além disso, existem diferenças geracionais importantes. A geração Z é a mais preocupada, enquanto os baby boomers demonstram maior autoconfiança e são os menos preocupados com o impacto da IA e sua capacidade de adaptação.

Existe também uma discrepância entre as percepções dos empregadores e dos profissionais no que diz respeito ao impacto da IA em suas tarefas.

Os empregadores percebem que o maior impacto da IA recai sobre as tarefas, e menos sobre os profissionais.

Mais de um quinto dos profissionais (21%) espera que a IA não afete seu trabalho, em comparação com apenas 12% dos empregadores que acreditam que o impacto da IA será baixo. Por outro lado, 58% dos empregadores esperam que a IA tenha um impacto alto ou muito alto nas tarefas, em comparação com apenas 52% dos profissionais.

Embora os profissionais qualificados reconheçam a importância da IA como ferramenta, seu potencial transformador e a necessidade de aprimorar competências, ainda persistem dúvidas sobre as implicações estruturais da IA em suas funções e carreiras.

Essa desconexão aponta para uma provável quebra de confiança: se as organizações não comunicarem seus planos de implementação de IA de forma transparente, podem perder o engajamento dos colaboradores.

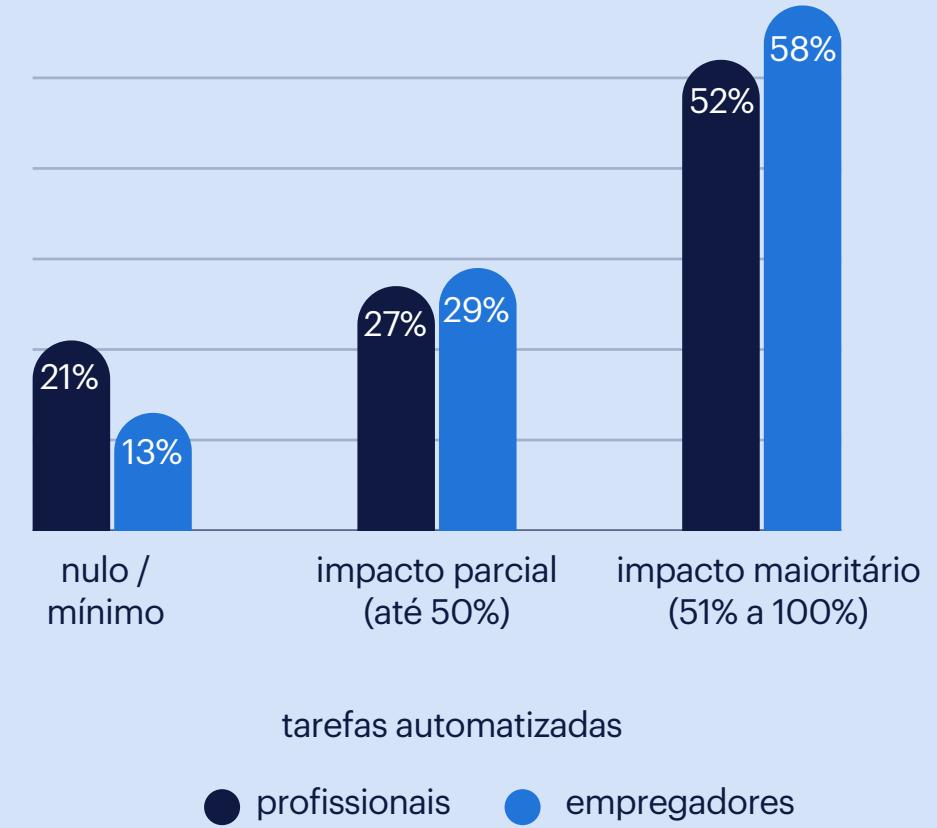
Os empregadores precisam ajudar suas equipes a compreender os benefícios da IA, tanto para suas funções atuais quanto para a empregabilidade no longo prazo. Isso inclui oferecer oportunidades claras para o desenvolvimento de habilidades e para o uso da IA a seu favor, aproveitando as possibilidades que ela oferece à medida que os perfis profissionais se transformam. As organizações devem investir na capacitação em IA nas funções em que seu uso é mais relevante, de modo que os profissionais possam sentir, perceber e vivenciar seus impactos no trabalho diário.

Enquanto alguns profissionais ainda buscam compreender o futuro de suas funções, o mercado já avança em direção a sistemas de alta autonomia. As vagas para profissionais com a habilidade de "agente de IA" cresceram 1.587%, sinalizando uma transição para a IA autônoma que irá reconfigurar fundamentalmente a realização de tarefas. Como consequência, 52% dos profissionais já estão buscando oportunidades para desenvolver suas habilidades para o futuro por conta própria, assumindo o controle de sua relevância no mercado além da capacitação oferecida pelos empregadores.



dos profissionais administrativos sentem que a adoção da IA ajuda principalmente os empregadores, não os profissionais

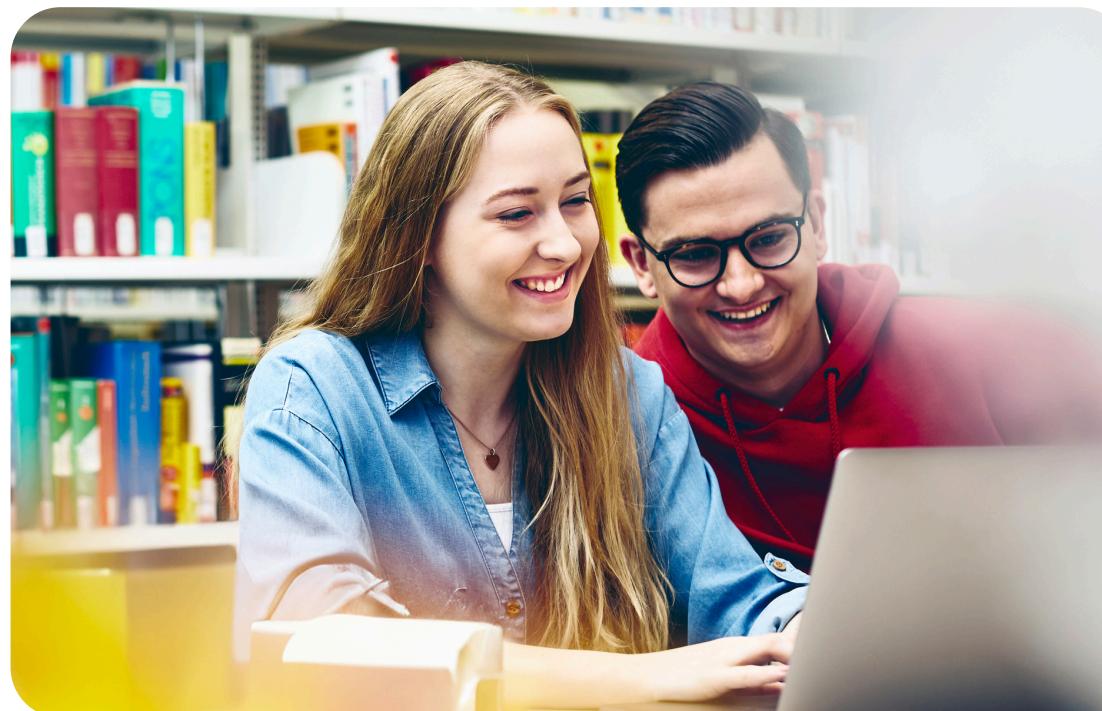
qual será o impacto da IA nas tarefas de trabalho?



## eu e o mundo

# análise da lacuna entre empregadores e profissionais.

## IA e produtividade



empregadores **54%** a IA aumentou a produtividade da minha equipe no último ano  
talentos **62%** a IA aumentou minha produtividade no trabalho

Empregadores e profissionais têm percepções divergentes sobre o crescimento dos negócios e o impacto da IA. Para reconstruir a confiança e atrair talentos, as organizações devem investir na capacitação em IA de alto impacto e garantir que suas estratégias sejam transparentes.

## investimento em IA

empregadores que investiram em IA nos últimos 12 meses

63%

profissionais que afirmam que o investimento geral em IA aumentou nas organizações onde trabalham

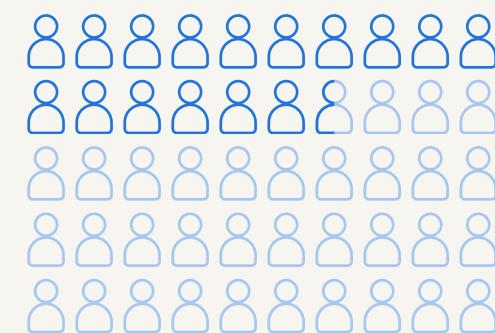
34%

profissionais que afirmam que suas empresas poderiam investir mais na capacitação de habilidades em IA

65%



## o futuro dos empregos de nível básico



**35%**

dos profissionais da geração Z acreditam que a sua estabilidade no emprego aumentou nos últimos 12 meses

38 %

planejo contratar menos profissionais formados este ano em comparação ao ano passado devido à IA

empregadores

41 %

talentos

me preocupo que os empregos de nível básico desapareçam nos próximos cinco anos devido à IA

eu e o mundo.

## principais aprendizados.

1. nossas percepções precisam se alinhar às capacidades da IA

Os dados mostram que, embora a IA esteja profundamente integrada às tarefas de muitos profissionais e empregadores, ainda existem lacunas significativas entre as percepções sobre o impacto da IA. Para estabelecer transparência, os empregadores devem comunicar sua visão e estratégias de IA em toda a estrutura organizacional. Criar oportunidades para discutir expectativas e realidades contribuirá para ampliar o entendimento entre todos os colaboradores.

2. possibilitando uma adoção fluida da IA

Os empregadores devem identificar as lacunas de habilidades geradas por suas estratégias e capacitar os profissionais para supri-las, transmitindo segurança e enfrentando a escassez por meio do desenvolvimento interno. Os profissionais, por sua vez, precisarão se comprometer com o aprendizado e a adaptação constantes para ampliar sua empregabilidade, especialmente ao aprimorar o domínio da IA a fim de ocupar funções emergentes.

3. agilidade como instrumento de retenção

Profissionais e empregadores estão sentindo um cenário corporativo mais desafiador. Uma parcela significativa de profissionais está assumindo segundos empregos ou realizando horas extras para complementar a renda, portanto, é mais importante do que nunca que os empregadores demonstrem empatia pelas pressões que os profissionais enfrentam. Adotar uma abordagem ágil para formatos e fluxos de trabalho permitirá que os empregadores criem oportunidades para apoiar os profissionais e desenvolvam sistemas capazes de atender às demandas de um cenário econômico desafiador.



tema 2:

eu e meu time: a  
liderança como  
chave para a  
estabilidade.

## confiança e colaboração.

Embora a confiança no ambiente de trabalho esteja sob pressão, o trabalho segue desempenhando um papel de equilíbrio em um cenário macroeconômico cada vez mais volátil. Equipes colaborativas e inclusivas continuam sendo fundamentais para o desempenho, e os gestores se destacam por promover um senso de estabilidade e confiança para equipes compostas por cinco gerações pela primeira vez na história.

### perspectivas de relacionamento de trabalho

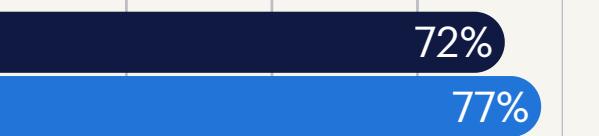
meu trabalho me proporciona um senso de comunidade



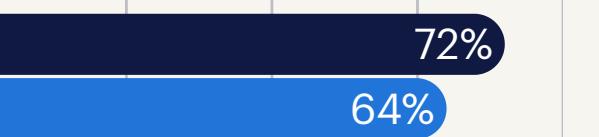
eu confio nos meus colegas



eu sinto que posso confiar na liderança da minha empresa



tenho um ótimo relacionamento com meu gestor



● 2026   ● 2025



## eu e meu time

## reconstruindo a confiança.

Em um mundo imprevisível, o trabalho continua proporcionando um senso de comunidade e estabilidade. Quase três quartos dos profissionais (72%) afirmam que seu trabalho proporciona isso, embora esse sentimento tenha diminuído ligeiramente desde 2025 (79%).

No entanto, a confiança também está sob pressão, com a confiança na liderança (72%) e entre colegas (76%) apresentando um leve declínio em relação ao ano passado. Em ambos os casos, as gerações mais jovens demonstram menos confiança do que as mais velhas. A região da Ásia-Pacífico apresenta os níveis de confiança mais elevados, tanto na liderança das suas organizações (77%) como nos seus colegas (81%).

A confiança empresarial também é impactada, com mais de 9 em cada 10 empregadores confiantes no crescimento de seus negócios este ano, mas pouco mais da metade dos profissionais compartilhando desse sentimento.

Apesar de pequenas quedas em relação ao ano passado, mais de três quartos dos entrevistados ainda afirmam sentir que seus empregadores confiam no trabalho que seus colaboradores desempenham (78%) e 73% se sentem à vontade para compartilhar seus pontos de vista abertamente.

76% afirmam que podem ser autênticos no trabalho, um sentimento liderado pelas gerações mais velhas, enquanto o número de pessoas que escondem aspectos de sua personalidade diminuiu de 62% para 56%. Os baby boomers são os que têm mais confiança em ser eles mesmos, enquanto a geração Z é a mais cautelosa.

Ainda assim, a polarização na sociedade em geral também influencia a forma como nos expressamos no trabalho. 43% dos entrevistados afirmam evitar ativamente discussões políticas, enquanto apenas 30% sentem que atualmente falam mais sobre política do que há cinco anos.

54% dos empregadores responderam a essa tendência implementando políticas ou diretrizes formais sobre o que deve ser considerado um tópico apropriado para abordarem no ambiente de trabalho.

Os entrevistados do sul da Europa foram os que mais afirmaram que suas organizações adotaram essa prática (61%), enquanto os empregadores da América Latina foram os que menos relataram a adoção dessas políticas (46%).

Isso reforça a ideia de que a necessidade constante de um ambiente de trabalho socialmente acolhedor implica que as estratégias de retenção devem se concentrar em preservar e reconstruir a confiança. Nossa pesquisa indica que existem dois fatores-chave para alcançar esse objetivo: fortalecer a colaboração entre diferentes funções e gerações e valorizar o papel dos gestores.

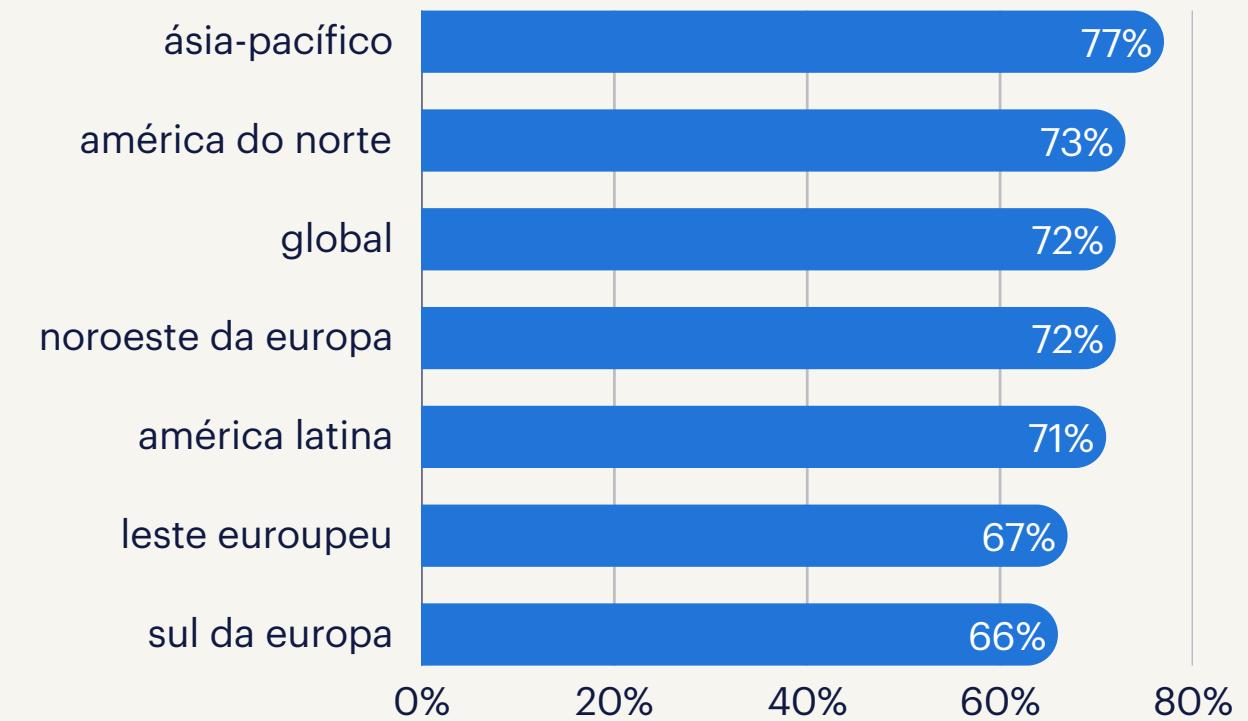
73%

me sinto à vontade para compartilhar minhas opiniões no trabalho sem medo de discriminação

sinto que posso confiar na liderança da minha empresa.

43%

evito ativamente discutir sobre política com colegas de trabalho



## eu e meu time

## gestores e IA estão preenchendo as lacunas.

Diante de um cenário de instabilidade, o ambiente de trabalho assume um papel de equilíbrio, reforçando a importância da relação entre profissionais e gestores.

Quase três quartos dos profissionais (72%) afirmam ter um bom relacionamento com seu gestor, um aumento de 8% em relação a 2025. As relações são mais fortes nas áreas de TI, finanças e engenharia.

Fundamentalmente, quase dois terços dos profissionais (63%) também afirmaram sentir-se mais conectados ao seu gestor do que à empresa como um todo. Nesse contexto, as pessoas recorrem cada vez mais aos seus gestores em busca de segurança e clareza.

Devido à volatilidade do mercado, 60% dos colaboradores esperam que seus gestores lhes transmita segurança. Isso tende a estar associado à percepção de que os gestores agem no melhor interesse dos profissionais (71%) e à confiança depositada neles em relação à progressão de carreira (69%, aumento de 2 pontos percentuais).

No entanto, metade dos profissionais entrevistados afirma utilizar IA para obter conselhos de trabalho em vez de consultar seus gestores, sendo os mais jovens mais propensos a essa prática do que os mais velhos. Esse tipo de utilização da IA pode ser explicado pelo fato de que a estabilidade no emprego impede que uma parcela semelhante (55%) levante questões com seus gestores.

À medida que a IA se consolida como um recurso de referência para os colaboradores, a maior oportunidade está em fortalecer o papel dos gestores na construção da confiança com os colaboradores.

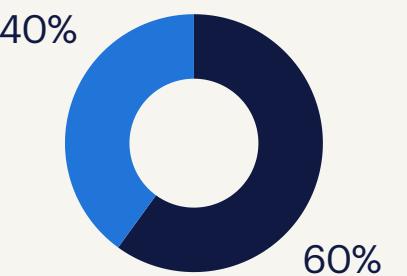
Os empregadores já contam com os gestores em suas estratégias de retenção de talentos. 66% afirmam incentivar ativamente os gestores a manter contatos regulares com os profissionais para mitigar a rotatividade. Capacitar os gestores para construir confiança com os colaboradores de forma ainda mais eficaz pode se tornar fundamental para as estratégias futuras de gestão de talentos.

## tenho um ótimo relacionamento com meu gestor

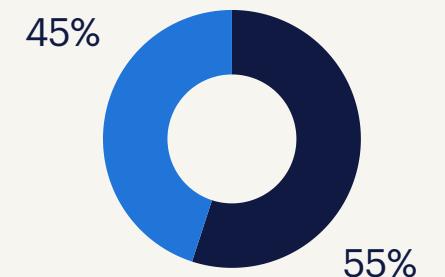
	serviços de TI e telecomunicações	79%
	serviços financeiros	78%
	engenharia	76%
	transporte e logística	70%
	manufatura	69%
	saúde	37%
	segurança	27%

## segurança, insegurança e uso da IA para aconselhamento

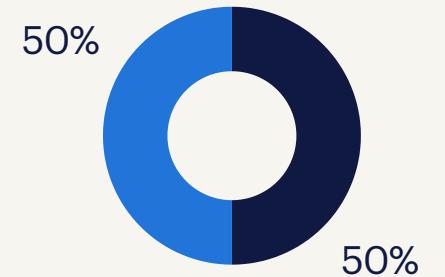
busco mais segurança por parte do meu gestor devido ao atual cenário macroeconômico instável



evito levantar questões com meu gestor devido à instabilidade no emprego



utilizo IA para buscar conselhos de trabalho em vez de perguntar ao meu gestor



● concordam

● discordam

## eu e meu time

# a colaboração como instrumento de produtividade.

Outra estratégia para lidar com a volatilidade no mundo do trabalho e além dele é o foco constante na colaboração entre indivíduos, equipes e cinco gerações diferentes no ambiente de trabalho.

Os profissionais acreditam que são mais produtivos no trabalho em equipe e quando consideram as opiniões dos outros membros do time (78%).

A colaboração intergeracional se destaca: 74% dos profissionais afirmam que contam com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas. Os profissionais também reconhecem o valor da troca de conhecimento entre diferentes gerações.

Nesse contexto, 95% dos empregadores consideram a diversidade geracional como um fator que impulsiona a produtividade, e 90% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes.

A falta de incentivo à colaboração também cria um risco de rotatividade. Quase um terço dos profissionais (31%) já se demitiram de um emprego devido à falta de trabalho em equipe, sendo que os profissionais que não atuam em escritórios (33%) são levemente mais propensos a afirmar isso do que os profissionais administrativos (29%). A maioria dos empregadores (93%) também reconhece que um ambiente de trabalho saudável é primordial para a retenção de talentos.

Além disso, também consideram importante o trabalho em equipe presencial. Apesar dos debates constantes sobre o retorno ao trabalho presencial, quase metade dos profissionais acredita que trabalhar no escritório juntamente com sua equipe aumenta sua produtividade (48%), uma constatação que se aplica a todas as gerações.

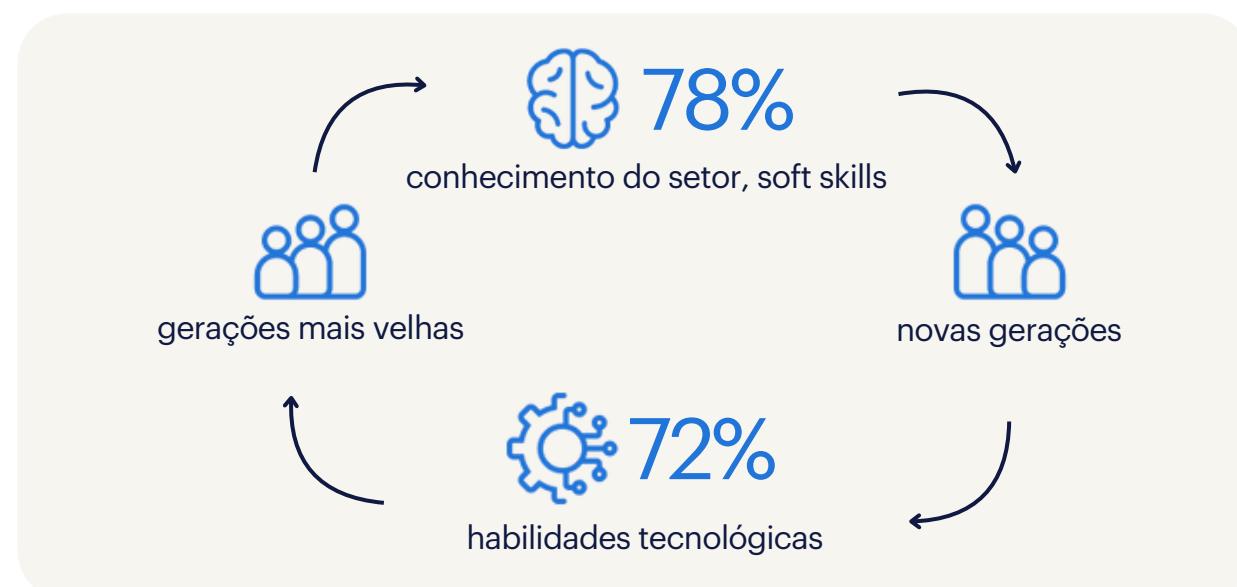
Os empregadores também concordam quanto ao valor da colaboração em

regime presencial, sendo que 81% afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora.

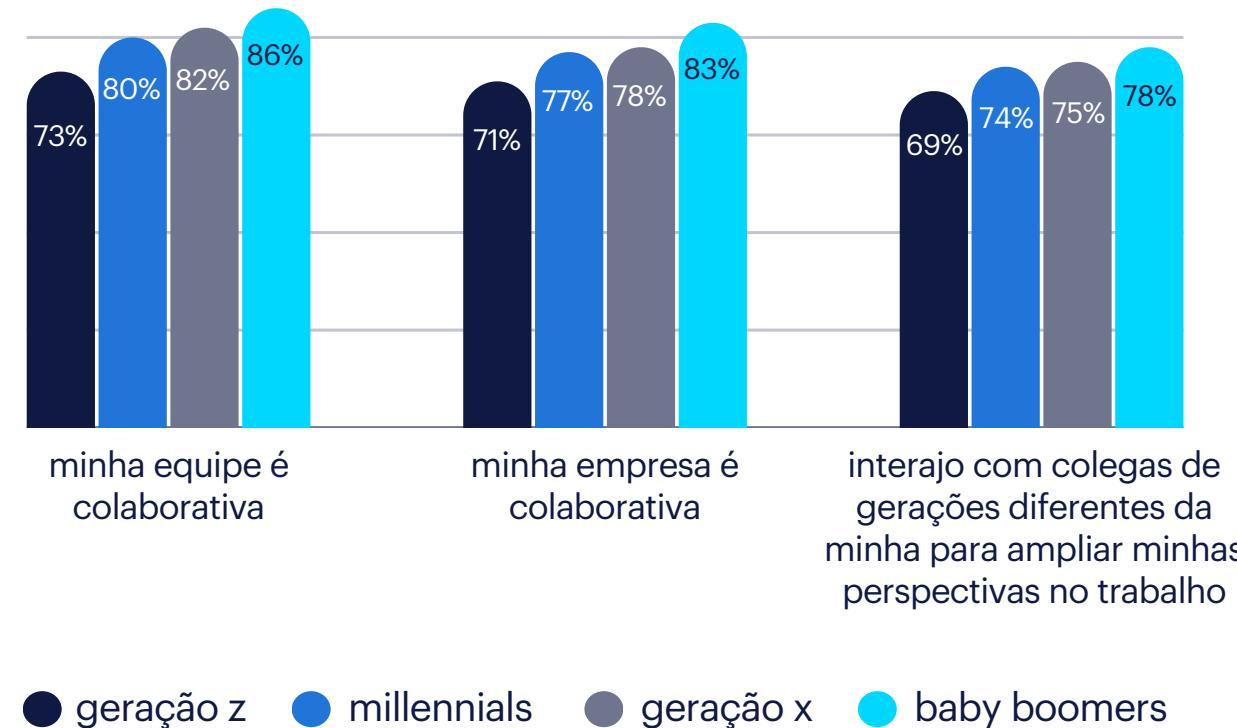
A boa notícia é que a maioria dos profissionais acredita que seus empregadores encontram o equilíbrio certo: 80% descrevem suas equipes como colaborativas, enquanto 77% têm a mesma percepção em relação às suas empresas.

Além da conexão humana, a colaboração está se tornando uma necessidade técnica, refletida no aumento da demanda por instrutores de IA (+247%) e engenheiros de prompt (+97%), com mais de 50% desses profissionais alcançando avanços significativos em suas carreiras. As equipes de IA mais eficazes atuam de forma integrada e flexível, em contraste com estruturas rígidas e isoladas.

## troca de conhecimento entre gerações



## níveis de colaboração globalmente



## eu e meu time

# análise da lacuna entre empregadores e profissionais.

## gestores como arquitetos da confiança corporativa

incentivei os gestores a conversarem mais com os colaboradores devido aos riscos de rotatividade

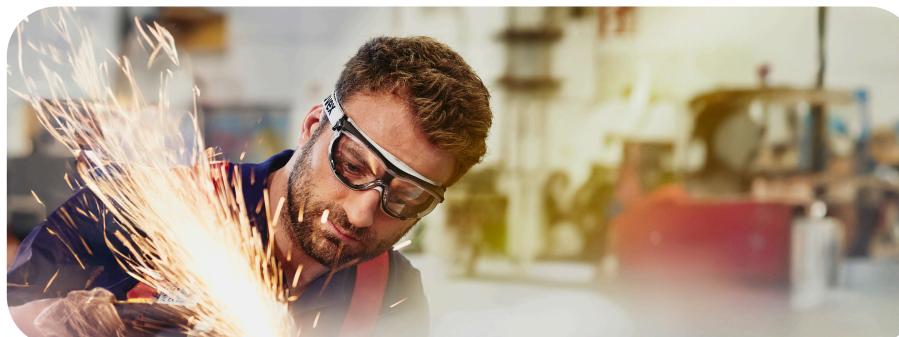
66% empregador

busco mais segurança por parte do meu gestor devido ao cenário macroeconômico volátil

60% profissional

evito levantar questões com meu gestor devido à instabilidade no emprego

55% profissional



## reconhecendo os benefícios do trabalho em equipe



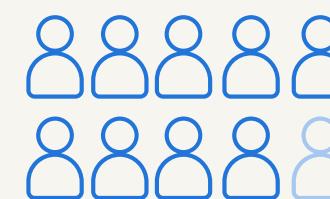
o trabalho remoto ou híbrido tornou o trabalho em equipe mais desafiador  
empregadores



trabalhar no escritório/presencialmente melhora minha produtividade  
profissionais

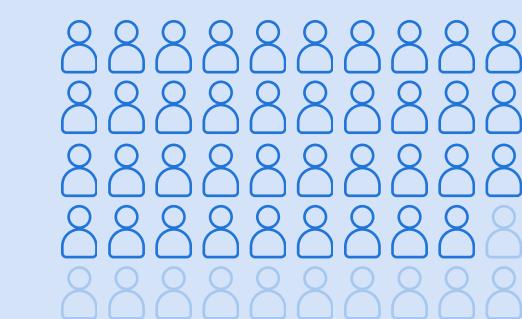


## benefícios das diferenças entre as gerações



90% empregadores

a gestão na minha organização deveria dedicar mais tempo para melhorar a colaboração entre as equipes



78% profissionais

sou mais produtivo quando colaboro e diversas perspectivas estão envolvidas



dos talentos pediram demissão porque não havia um ambiente colaborativo

95% empregadores

eu e meu time

## principais aprendizados.

1.

### gestores como promotores de estabilidade

Em um contexto de disruptão e desafios econômicos, a confiança entre empregadores e profissionais está sob maior pressão. No entanto, com altos níveis de confiança entre gestores e colaboradores, os empregadores têm a oportunidade de compreender melhor a dinâmica que impulsiona as motivações e ambições de seus talentos. Eles precisam focar nesses pilares de estabilidade para reconstruir a confiança e aumentar a lealdade.

2.

### foco na colaboração

Profissionais e empregadores reconhecem de forma alinhada os benefícios da colaboração, e organizações que não a priorizam enfrentam um alto risco de rotatividade. Dedicar tempo para entender e fortalecer os vínculos dentro e entre as equipes trará benefícios diretos para os empregadores. Com uma abordagem voltada para soluções, os profissionais devem assumir um papel central no fortalecimento da colaboração, especialmente entre diferentes gerações.

3.

### aprendizado intergeracional

Com cinco gerações trabalhando juntas, os empregadores devem estar atentos às particularidades de cada faixa etária. No entanto, há também uma grande oportunidade de capacitar profissionais ao criar iniciativas que promovam o aprendizado mútuo, especialmente em conhecimento do setor, habilidades interpessoais e tecnologia. Os gestores devem incentivar os profissionais a expressar o que precisam da equipe para fortalecer sua empregabilidade, bem como o que cada colaborador pode fazer para apoiar seus colegas.



tema 3:

eu:

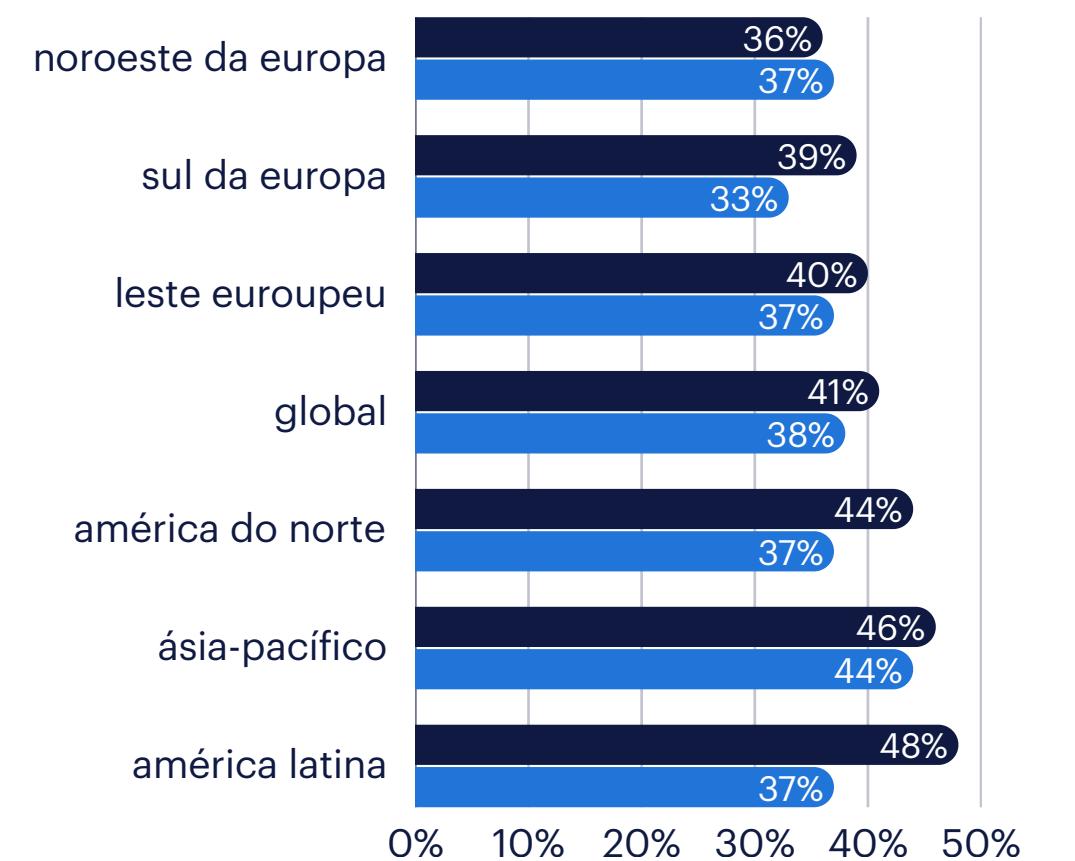
o sucesso  
autodefinido em  
ascensão

## redefinindo o sucesso.

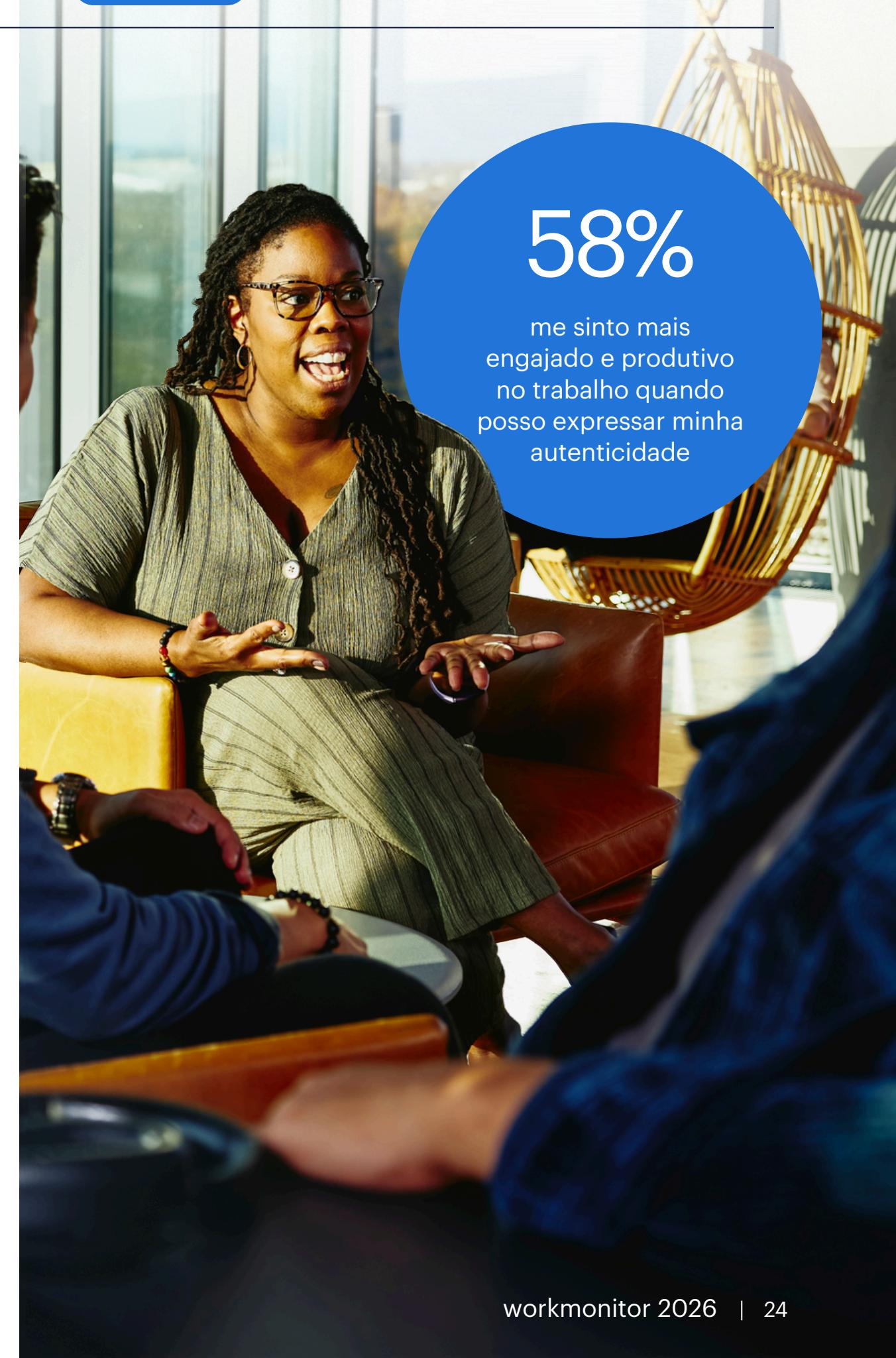
A volatilidade econômica e um mercado de trabalho mais desafiador levaram os profissionais a adotar uma postura mais cautelosa em suas trajetórias de carreira. Ainda assim, eles não abrem mão do que realmente importa para eles; em vez disso, redefinem o sucesso em um cenário cada vez mais imprevisível. Com isso, eles estão priorizando metas pessoais, estilos de trabalho e planos de carreira, sejam eles tradicionais e lineares ou mais diversificados.

Para os empregadores, o desafio é equilibrar as necessidades da empresa com a necessidade de autonomia e de protagonismo individual de seus colaboradores.

reconhecendo os benefícios do trabalho em equipe



- quero seguir um plano de carreira tradicional (uma carreira/empresa com promoções regulares)
- quero ter diferentes tipos de trabalho ao longo da minha carreira (mudando de setor e função)



eu

## traçando seu próprio caminho.

Em um contexto de volatilidade, o trabalho atua como um importante ponto de apoio, enquanto as pessoas seguem em busca de autenticidade e maior controle sobre suas vidas profissionais.

57% dos profissionais administrativos dizem sentir-se mais engajados e produtivos quando podem ser autênticos, e 96% dos empregadores afirmam apoiar essa prática. Os profissionais precisam confiar que o ambiente de trabalho seja suficientemente inclusivo para acolhê-los como são. Isso é fundamental, pois quase um terço dos entrevistados (27%) já pediu demissão por não poder ser autêntico, comportamento que se mostra ainda mais prevalente entre os profissionais da geração Z (34%).

A busca por autenticidade no ambiente de trabalho também está ligada à maneira como os profissionais desejam conduzir suas carreiras. Assim como as funções tradicionais estão se tornando mais flexíveis,

o apelo das carreiras lineares convencionais vem diminuindo à medida que os profissionais priorizam cada vez mais a diversidade de experiências, a autonomia e a autogestão. No entanto, há diversas nuances a serem consideradas.

Os empregadores afirmam priorizar a experiência e a contratação baseada em habilidades, com menos ênfase nas formações acadêmicas (87%), e avaliam que os planos de carreira tradicionais, ou seja, uma trajetória em uma única empresa com promoções regulares, estão ultrapassados (72%).

Quase dois em cada cinco profissionais (38%) concordam, afirmado que não desejam uma carreira linear e preferem acumular diferentes experiências de trabalho em diversos setores. No entanto, uma parcela comparável (41%) ainda deseja um plano de carreira tradicional.

Os profissionais estão redefinindo suas trajetórias de carreira e questionando o emprego tradicional em tempo integral como a forma ideal de trabalho.

Ao analisar talentos globais em todos os tipos de setores, embora 53% ocupem atualmente um cargo em tempo integral, apenas 29% afirmam que este é o seu modelo de trabalho preferencial. Quase um quinto prefere um emprego em tempo integral e realizar horas extras ou atividade de renda extra (18%). Com 11%, o trabalho autônomo ocupa a terceira posição, quase o dobro da parcela de profissionais globais que trabalham por conta própria (6%), seguido por trabalhos de meio período (11%) e trabalhos de meio período combinados a uma atividade de renda extra (10%).

Tanto os profissionais que trabalham em tempo integral quanto meio período preferem combinar uma atividade de renda extra aos seus trabalhos atuais.

Essa tendência, também identificada em nosso estudo [O plano da geração Z para o mundo do trabalho](#), indica que os profissionais não buscam apenas fontes adicionais de renda, mas também formas novas e diversificadas de sustento.

### a ascensão das atividades de renda extra

#### modelos de trabalho preferido (três principais preferências)

profissionais com um trabalho em tempo integral que afirmam preferir:



trabalho em tempo integral



trabalho de meio período



trabalho de meio período com renda extra



trabalho em tempo integral com renda extra



autônomos



trabalho em tempo integral

eu

## ficam pelo equilíbrio entre vida pessoal e profissional, saem pelo salário.

Ao redefinirem sua relação com o trabalho, os profissionais passam a priorizar cada vez mais a autonomia e os resultados em detrimento do modelo tradicional de trabalho das 9h às 18h.

Embora atualmente limitada pelas condições de mercado, a flexibilidade, assim como o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, é essencial para essa nova concepção de trabalho.

Embora a remuneração seja o principal fator de atração de profissionais (81%), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (46%) é o principal motivo de retenção, superando a estabilidade no emprego e a remuneração/benefícios (23% cada).

A parcela de profissionais que afirmam que seu trabalho oferece um bom equilíbrio entre vida pessoal e profissional apresentou uma leve queda, passando de 79% para 77%, com a geração baby boomer sendo a mais representada entre todas as gerações e a geração Z a menos representada (69%).

Não é surpreendente que, diante de uma postura mais cautelosa em relação à mudança de emprego,

a proporção de colaboradores que solicitam modelos de trabalho flexíveis tenha aumentado de 45% em 2025 para 48% neste ano.

No entanto, a parcela de profissionais cujos empregos oferecem flexibilidade de horário ("posso definir os horários em que trabalho"), apresentou uma leve queda, passando de 65% para 62% em relação ao ano passado.

Os profissionais que não atuam em escritório (60%) ainda têm menos liberdade para escolher o horário de trabalho do que seus colegas que trabalham em funções administrativas (65%). Entre as gerações, os baby boomers sentem que têm mais liberdade para escolher o horário de trabalho (66%) em comparação com seus colegas mais jovens, principalmente da geração Z (59%).

Em relação ao local de trabalho, 34% dos entrevistados concordaram que os empregadores se tornaram mais rigorosos quanto ao trabalho presencial, uma preocupação sentida com maior intensidade pelos millennials (38%).

Essas determinações de retorno ao trabalho presencial afetam de forma evidente a autonomia das pessoas em relação ao local de trabalho, ou seja, de onde trabalham, índice que caiu de 60% em 2025 para 53% neste ano.

No entanto, o trabalho flexível é apenas parte da equação, já que os profissionais buscam uma autonomia mais ampla na execução de suas tarefas. Um exemplo disso é a flexibilidade na escolha dos projetos, possibilidade que mais da metade dos profissionais (56%) afirma ter. Isso provavelmente se baseia nas fortes relações de confiança que os colaboradores têm com seus gestores e a liderança, levando a altos níveis de confiança na produtividade autônoma.

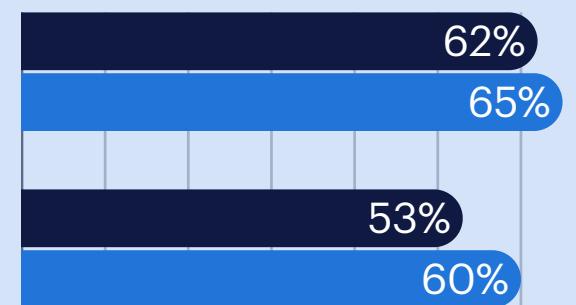
No entanto, para os empregadores, essa busca por maior autonomia, embora considerada positiva, também apresenta novos desafios em termos de facilitar uma maior independência.

### flexibilidade em declínio

meu trabalho oferece flexibilidade de horário (horários em que trabalho):

meu trabalho oferece flexibilidade de local (de onde trabalho):

● 2026 ● 2025



meu trabalho oferece um bom equilíbrio entre vida pessoal e profissional



geração z



millennials



geração x



baby boomers

eu

# autonomia é o novo motor da lealdade.

À medida que a autonomia na execução do trabalho ganha maior relevância para os profissionais, os empregadores precisam equilibrar essa prioridade com a preservação do controle sobre os resultados.

Embora os empregadores acreditem que níveis mais elevados de autonomia resultem em maior engajamento, produtividade e retenção (72% concordam), suas atitudes em relação aos diferentes tipos de autonomia variam.

Quase dois terços dos empregadores (63%) afirmam que suas organizações permitem que os colaboradores definam seu próprio local de trabalho, mas 81% não permitem que definam seus próprios horários, como o expediente.

Além disso, os empregadores demonstram cautela quanto à possibilidade de a autonomia gerar desafios para a colaboração e a comunicação (42% concordam; 58% discordam). Mais da metade dos empregadores entrevistados considerou que os profissionais esperam autonomia em excesso no ambiente de trabalho (53% concordam; 47% discordam).

Os empregadores precisam reduzir essa lacuna de controle, pois o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e a flexibilidade são fatores de retenção tão relevantes que levam os profissionais a permanecer em suas funções mesmo quando outros aspectos, como a remuneração, são menos competitivos.

Apesar da volatilidade do cenário econômico, uma proporção ligeiramente maior de entrevistados, em comparação com o ano passado, deixou um emprego que não se adequava à sua vida pessoal, índice que passou de 37% para 39%. Houve também um pequeno aumento no número de profissionais que deixaram seus empregos devido à falta de flexibilidade, passando de 31% para 34%. Metade dos entrevistados afirmou ter pedido demissão por falta de independência para trabalhar de acordo com suas próprias condições, como definir sua própria agenda ou atender a requisitos pessoais de trabalho, como flexibilidade ou trabalho remoto.

Dentre as diferentes gerações, a geração Z foi a que apresentou maior probabilidade de deixar o emprego por esses motivos.

Embora a remuneração tenha surgido como o principal fator para a mudança, muitos também não considerariam aceitar um novo emprego na ausência de flexibilidade quanto ao local ou ao horário de trabalho (ambos com 43%).

Essa busca por autonomia vem sendo cada vez mais utilizada como uma alavanca estratégica por profissionais com maior poder de influência no mercado. Profissionais em mercados com alto índice de uso de IA, como Malásia e Estados Unidos, por exemplo, relatam maior abertura a novas oportunidades (60% e 49%, respectivamente).

As organizações têm a oportunidade de fortalecer a retenção de talentos ao explorar, de forma estratégica, os fatores de autonomia e liberdade que os profissionais mais valorizam. Embora os empregadores ainda tendam a enxergar o ambiente de trabalho sob a ótica de processos e funções estabelecidos, os profissionais adotam uma perspectiva muito mais fluida sobre o seu trabalho. A solução não é fazer concessões, mas sim redesenhar o trabalho para manter os líderes no comando ao mesmo tempo em que oferece aos profissionais a liberdade de que precisam para se destacar, permanecerem engajados e não deixarem o emprego.

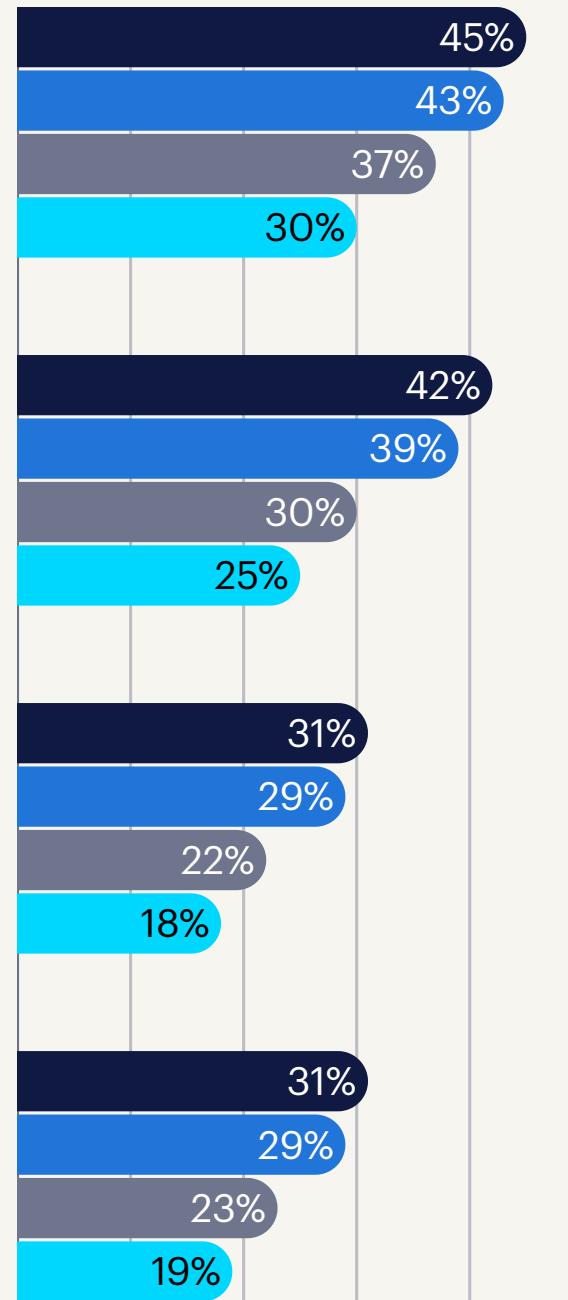
## autonomia e retenção ao longo das gerações

saí de um emprego que não se encaixava na minha vida pessoal

saí de um emprego que não oferecia flexibilidade suficiente

saí de um emprego porque meu empregador não oferecia flexibilidade suficiente em relação ao local de trabalho

saí de um emprego porque meu empregador não oferecia autonomia suficiente para trabalhar nos meus próprios termos



● geração z

● millennials

● geração x

● baby boomers

eu.

## análise da lacuna entre empregadores e profissionais.

a autonomia percorreu um longo caminho...

empregadores

maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção na minha organização

profissionais

meu trabalho oferece flexibilidade de horário, posso definir os horários em que trabalho

profissionais

meu trabalho oferece flexibilidade de local, posso decidir o local de onde trabalho



...mas ainda representa um desafio para os empregadores.

a autonomia pode gerar desafios na colaboração e na comunicação

42% empregadores

os profissionais de hoje esperam autonomia em excesso

53% empregadores

soluções são necessárias para evitar a rotatividade de profissionais

25 %  
profissionais

pedi demissão porque meu empregador não oferecia independência suficiente para trabalhar nos meus próprios termos (ex: definir minha própria agenda ou decidir minhas próprias tarefas e prazos)

Os empregadores precisam responder à busca dos profissionais por maior autonomia e por modelos de trabalho e planos de carreira definidos pelos próprios talentos. O objetivo é desenvolver novas abordagens que priorizem aquilo que é mais relevante para os profissionais, sem comprometer a capacidade dos empregadores de manter o controle sobre os resultados.



empregadores precisam responder às diferentes trajetórias de carreira

valorizo habilidades e experiência acima de formações acadêmicas na contratação de profissionais

o plano de carreira tradicional (uma carreira/empresa com promoções regulares para cargos de gestão) está ultrapassado

87% empregadores

72% empregadores

profissionais 41% quero seguir um plano de carreira tradicional

profissionais 38% quero ter diferentes tipos de emprego ao longo da minha carreira

eu.

## principais aprendizados.

1.

### criando planos de carreira em portfólio

Diante da incerteza percebida por muitos profissionais, surgem preferências diversas em relação ao plano de carreira ideal. Enquanto algumas pessoas se sentem mais seguras com um plano de carreira tradicional e um emprego em tempo integral, outras preferem trajetórias menos previsíveis e mais diversificadas. Empregadores que oferecem múltiplas oportunidades de desenvolvimento profissional tendem a se destacar na disputa por talentos. Definir os planos de carreira conjuntamente possibilita um melhor alinhamento às ambições dos profissionais e contribui para o fortalecimento da confiança entre empregadores e colaboradores.

2.

### remuneração atrai, equilíbrio entre vida profissional e pessoal retém

Os profissionais estão mais cautelosos em relação às suas exigências, mas o equilíbrio entre vida pessoal e profissional ainda é o principal motivo para permanecerem em seus empregos. Embora a remuneração seja o principal fator de atração para novas oportunidades, muitos não mudarão de emprego se isso acarretar perda de flexibilidade. Como nem sempre é possível igualar os pacotes de remuneração aos dos concorrentes, a flexibilidade pode ser um importante diferencial para os empregadores.

3.

### autonomia exige confiança

Essa mudança começou como uma demanda por flexibilidade de horário ou de local de trabalho, como o trabalho remoto, e vem evoluindo para uma necessidade muito mais ampla de autonomia. A autonomia ultrapassa a flexibilidade de tempo e espaço, abrangendo também a forma de execução das atividades e a entrega de resultados, conforme condições acordadas pelos próprios colaboradores, e não impostas por estruturas tradicionais rígidas. Conceder esse nível de autonomia é uma forma clara de o empregador demonstrar confiança em seus profissionais e, ao mesmo tempo, fortalecer a lealdade. Para superar as ressalvas dos empregadores, a confiança precisará ser construída e sustentada por ambas as partes, por meio do desenvolvimento de um conjunto de soluções.



# perspectivas futuras.

# a grande adaptação da força de trabalho: preenchendo as lacunas.

As descobertas do nosso estudo indicam que a pauta empresarial de crescimento para 2026 revela uma lacuna crítica. Embora as expectativas de crescimento entre os líderes empresariais sejam quase unânimes (95%), os profissionais responsáveis por impulsionar esse crescimento permanecem céticos, já que apenas metade compartilha desse otimismo. Essa lacuna de confiança representa um risco estrutural.

Isso demonstra a necessidade de uma mudança fundamental que chamamos de a grande adaptação da força de trabalho. Neste novo contexto, a prioridade precisa evoluir da simples gestão de profissionais para um realinhamento ativo de suas expectativas.

Os insights a seguir oferecem um plano para superar essa diferença, transformando a incerteza e impulsionando o crescimento.

## insight 1: **supere as limitações da IA por meio da ampliação de capacidades**

Uma lacuna de realidade persiste em relação à tecnologia: enquanto os empregadores aceleram seus planos de eficiência, 1 em cada 5 profissionais acredita que não haverá impacto em suas tarefas. Isso deixa o talento vulnerável; o sucesso reside em unir as forças humanas com a eficiência das máquinas, e não na substituição de empregos.

**oportunidade para os empregadores:**  
Mude a narrativa da "ameaça" para a ampliação de tarefas. Seja transparente sobre o impacto da IA para ajudar o talento a sair da negação e passar para a preparação.

**oportunidade para os profissionais:**  
Deixe a negação para trás e volte-se para a capacitação em IA. Aprimore suas habilidades proativamente para aplicar a supervisão humana no processo, focando em julgamentos e funções que apenas pessoas podem desempenhar.

## insight 2: **reduza a lacuna de confiança para possibilitar o crescimento**

Existe uma discrepância na percepção sobre essa tecnologia: enquanto os empregadores esperam que a IA impacte 75% das tarefas, metade dos profissionais acredita que sua influência sobre as próprias funções será limitada. Essas percepções sobre as limitações da IA deixam os profissionais mais vulneráveis; o sucesso está na combinação das capacidades humanas com a eficiência das máquinas, e não na substituição.

**oportunidade para os empregadores:**  
Capacite os gestores como arquitetos da confiança para fornecer a segurança que os talentos precisam para se manterem engajados em meio à incerteza.

**oportunidade para os profissionais:**  
Aproveite a troca de conhecimento entre gerações, onde a geração Z compartilha sua fluência tecnológica e as gerações mais experientes transmitem seu conhecimento do setor.

## insight 3: **apoie a expansão de carreiras em portfólio**

Os planos de carreira lineares estão chegando ao fim: 72% dos empregadores concordam que estão ultrapassados. Os profissionais estão mitigando riscos ao construir carreiras em portfólio, priorizando a diversidade de experiências em vez da permanência em um único emprego. Embora a remuneração continue sendo o principal fator de atração de talentos, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional passou a ser o principal elemento de retenção.

**oportunidade para os empregadores:**  
Priorize o equilíbrio entre vida pessoal e profissional para reter os melhores talentos. Apoiar planos de carreira diversificados garantirá a lealdade de colaboradores que buscam segurança e flexibilidade.

**oportunidade para os profissionais:**  
Crie segurança por meio da diversidade de experiências. Para garantir sua empregabilidade futura, cultive experiências variadas em vez de se limitar a uma única trajetória profissional.



# sobre o estudo.

O estudo Workmonitor, agora em seu 23º ano, explora as perspectivas dos profissionais em 35 mercados na Europa, Ásia-Pacífico e Américas, oferecendo um olhar interno sobre comportamentos, objetivos e expectativas à medida que o mundo do trabalho segue se transformando.

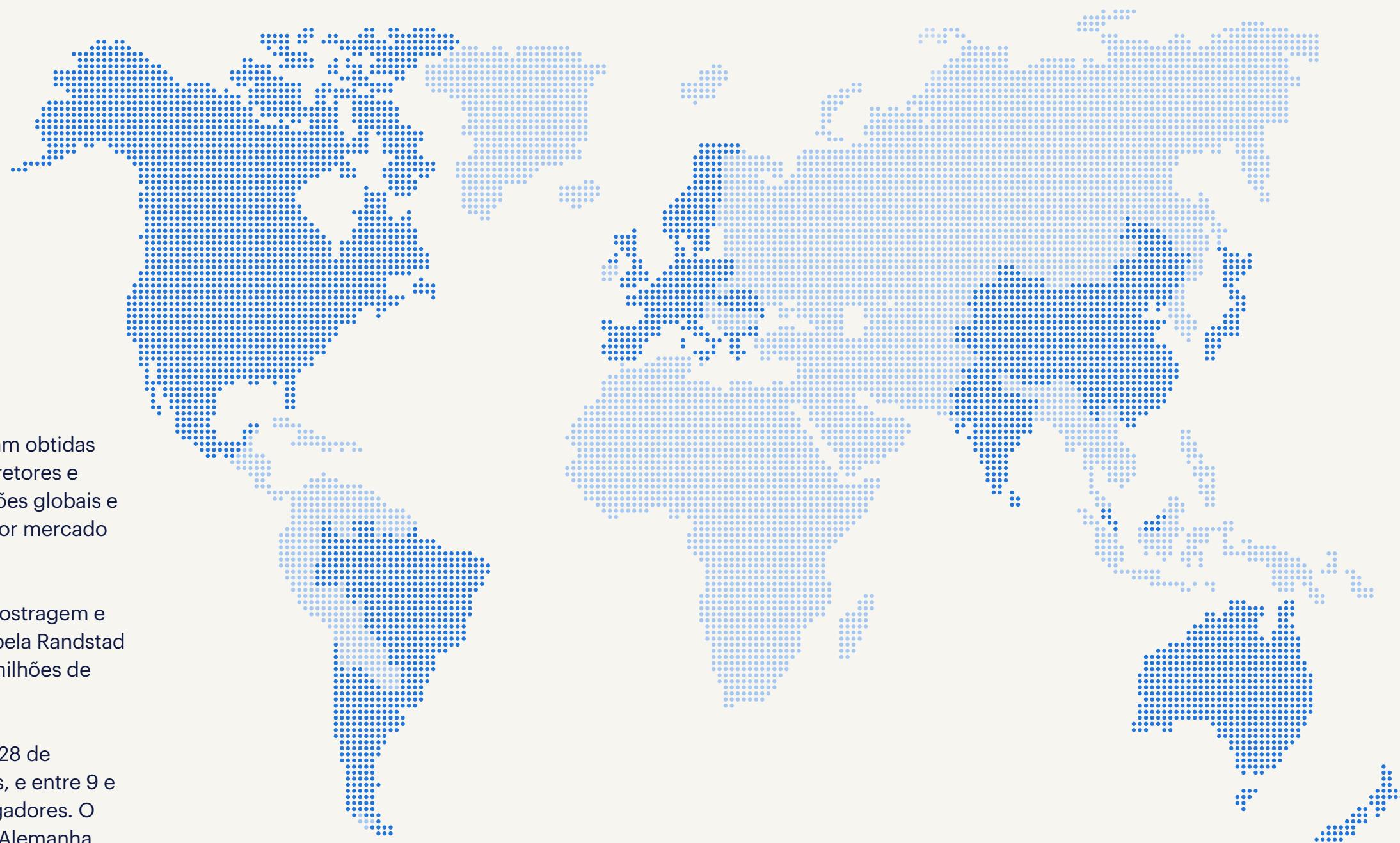
Por meio deste estudo abrangente, buscamos ouvir e compartilhar as opiniões dos talentos, principalmente sobre o que desejam e esperam de seus empregadores, e se estão dispostos a cobrar essas demandas. Para tanto, conceituamos e mensuramos a lacuna entre a realidade e as aspirações dos profissionais, acompanhando sua evolução ao longo do tempo. Paralelamente, o estudo também captura as perspectivas dos empregadores, permitindo uma comparação direta entre suas intenções e as expectativas dos talentos, identificando áreas de convergência e lacunas ainda existentes.

Para coletar as perspectivas dos profissionais, a pesquisa foi conduzida on-line com profissionais de 18 a 67 anos que trabalham pelo menos 24 horas por semana, incluindo autônomos e pessoas desempregadas que consideram buscar emprego no futuro. A dimensão da amostra por mercado variou entre 250 e 1.750 entrevistas.

Já as perspectivas dos empregadores foram obtidas por meio de uma pesquisa on-line com diretores e líderes sêniores de talentos em organizações globais e regionais, com um tamanho de amostra por mercado entre 20 e 55 entrevistas.

A Evalueserve foi utilizada para fins de amostragem e os dados secundários foram compilados pela Randstad Market Intelligence a partir de mais de 3 milhões de anúncios de emprego.

O estudo de 2025 foi realizado entre 10 e 28 de outubro de 2025 com 27.062 profissionais, e entre 9 e 30 de outubro de 2025 com 1.225 empregadores. O estudo abrangeu 35 mercados, incluindo Alemanha, Argentina, Austrália, Áustria, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, China, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos, França, Grécia, Hong Kong, Hungria, Índia, Itália, Japão, Luxemburgo, Malásia, México, Nova Zelândia, Noruega, Países Baixos, Polônia, Portugal, Reino Unido, República Tcheca, Romênia, Singapura, Suécia, Suíça, Turquia e Uruguai.



+27.000  
profissionais  
entrevistados

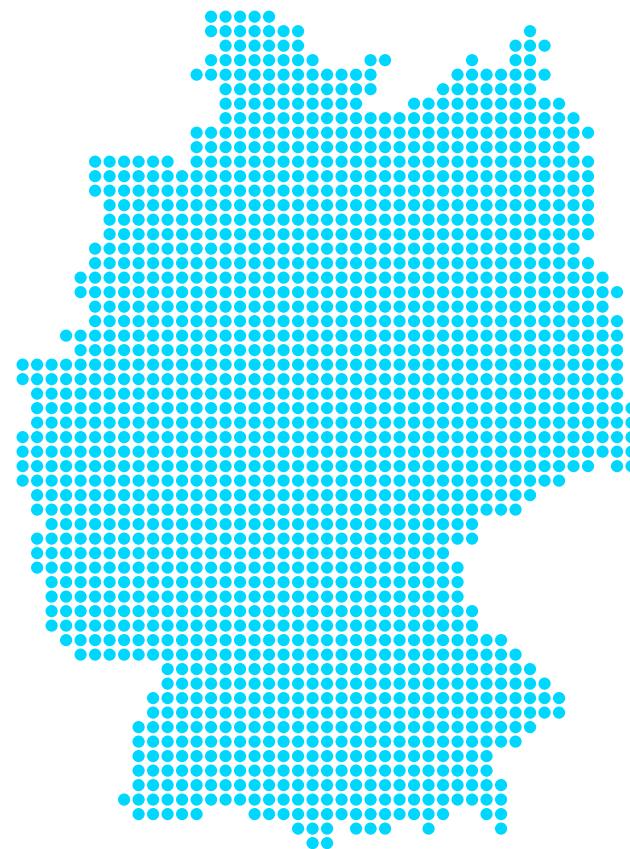
+1.225  
empregadores  
entrevistados

35  
mercados

# escolha um mercado.

alemanha	frança	países baixos
argentina	grécia	polônia
austrália	hong kong (RAE)	portugal
áustria	hungria	reino unido
bélgica	índia	república tcheca
brasil	italia	romênia
canadá	japão	singapura
chile	luxemburgo	suécia
china	malásia	suíça
dinamarca	méxico	turquia
espanha	noruega	uruguai
estados unidos	nova zelândia	





Os talentos na Alemanha estão menos otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, bem como sobre o impacto da IA na produtividade. Eles apresentam níveis de confiança semelhantes na liderança, nos colegas e em seus gestores, mas estão mais focados em segurança no emprego quando comparados às médias globais.

## panorama do mercado: alemanha.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 98% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% em todo o mundo.
- 41% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 27% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 50% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), assim como 58% dos empregadores (global: 54%).
  - 65% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 75% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), enquanto 49% dos talentos concordam (global: 58% vs. 52%).
  - 38% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

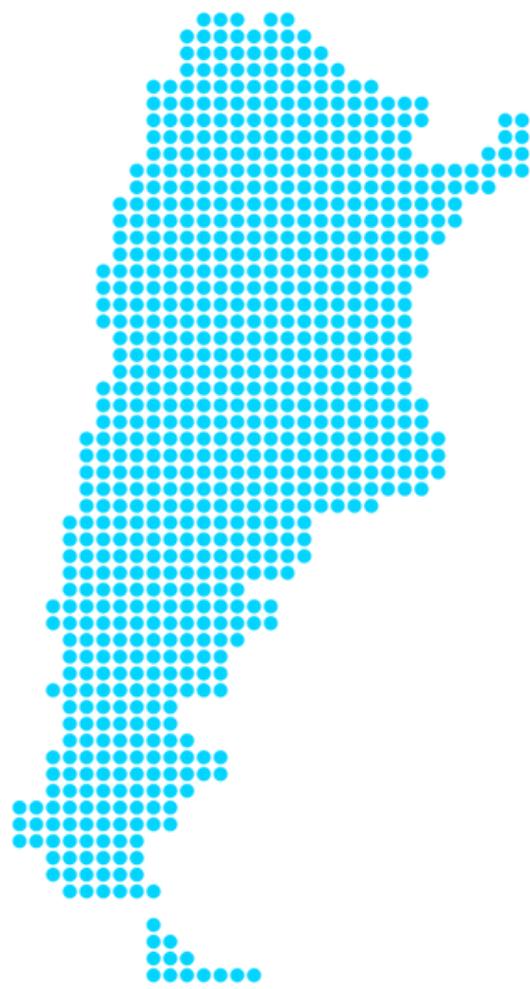
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 70% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 74% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 78% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 76% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 71% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 85% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 72% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) pesquisados destacam a diversidade geracional como uma alavancada de produtividade (global: 95%), e 98% desejam ver a gestão dedicar mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 32% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 27% desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário atraia talentos (74% vs. 81% globalmente), a segurança no emprego (39% vs. 23% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (38%; global: 46%) e remuneração/benefícios (16%; global: 23%).
- 80% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 33% dos talentos ainda afirmam que deixariam empregos que não se ajustassem às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 24% saíram porque não tinham independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 39% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 40% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Em meio à volatilidade, as expectativas profissionais dos talentos argentinos estão mudando. Eles demonstram menos otimismo quanto ao crescimento futuro dos negócios em comparação com seus empregadores e colegas ao redor do mundo. Por outro lado, tendem a ter uma visão mais positiva sobre o impacto da IA no ambiente de trabalho e sobre o valor da colaboração, embora estejam menos dispostos do que seus pares globais a agir diante de limitações de flexibilidade e autonomia.

## panorama do mercado: argentina.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 98% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% em todo o mundo.
- Apenas 45% dos profissionais entrevistados compartilham esse otimismo, um pouco menos que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 51% dos profissionais afirmam ter assumido ou consideram assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 63% dos profissionais acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 63% dos empregadores (global: 54%).
  - 73% dos profissionais se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 65% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), enquanto 52% dos talentos concordam (global: 58% vs. 52%).
  - 44% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 66% dos profissionais confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 73% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 65% dos profissionais dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus colegas em todo o mundo.
- 62% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações aumenta a produtividade:
  - 81% dos profissionais acreditam ser mais produtivos no trabalho em equipe e quando consideram as opiniões dos colegas (global: 78%).
  - 88% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou o trabalho em equipe mais desafiador (global: 81%).
  - 79% dos profissionais dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 98% desejam que a gestão invista mais tempo para fortalecer a colaboração entre a equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 43% dos profissionais afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 38% dizem querer ter uma carreira de portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora a remuneração seja o principal fator de atração de profissionais (87% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (44% vs. 46% globalmente) é o principal motivo de retenção, superando a segurança no emprego (25%; global: 23%) e a remuneração/benefícios (22%; global: 23%).
- 78% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 36% dos profissionais afirmam ter deixado empregos que não se encaixavam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 20% deixaram o emprego porque não tinham independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 36% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 40% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



## panorama do mercado: austrália.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 53% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, ligeiramente acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 36% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 58% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), assim como 60% dos empregadores (global: 54%).
  - 63% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 68% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), enquanto 45% dos talentos concordam (global: 58% vs. 52%).
  - 47% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

Os talentos na Austrália estão ligeiramente mais otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026. Embora apresentem uma confiança um pouco menor em suas habilidades para usar a IA, eles desfrutam de relacionamentos sólidos no ambiente de trabalho, mas são menos propensos do que a média global a seguir trajetórias de carreira lineares.

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 76% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 82% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 78% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 75% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 82% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 86% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 75% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Quase todos os empregadores (98%) pesquisados destacam a diversidade geracional como uma alavanca de produtividade (global: 95%), e 90% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).
- 33% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 34% dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (82% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (50% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando a segurança no emprego (24%; global: 23%) e remuneração/benefícios (20%; global: 23%).
- 66% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 36% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 22% saíram porque não tinham independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 43% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 45% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.



Os talentos na Áustria estão ligeiramente menos otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026. Eles são menos propensos a ter visões positivas sobre a IA e têm menos confiança na liderança da empresa. Além disso, estão significativamente mais focados em segurança no emprego em comparação aos talentos ao redor do mundo.

## panorama do mercado: áustria.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 42% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 30% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 53% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), assim como 50% dos empregadores (global: 54%).
  - 65% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 60% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), enquanto 50% dos talentos concordam (global: 58% vs. 52%).
  - 43% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 67% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 75% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 76% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 70% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 70% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 95% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 68% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Quase todos os empregadores (95%) pesquisados destacam a diversidade geracional como uma alavanca de produtividade (global: 95%), e 95% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).
- 33% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 31% dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (78% vs. 81% globalmente), a segurança no emprego (37% vs. 23% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (36%; global: 46%) e remuneração/benefícios (20%; global: 23%).
- 70% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 40% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 26% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 39% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 43% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.



Os talentos na Bélgica estão menos otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026. Eles são menos propensos a ter visões positivas sobre a IA e têm menos confiança nos colegas de todos os níveis da organização. Além disso, são ligeiramente menos inclinados a seguir trajetórias de carreira lineares quando comparados às médias globais.

## panorama do mercado: bélgica.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 68% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 41% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 29% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 52% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), assim como 38% dos empregadores (global: 54%).
  - 66% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 24% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), enquanto 48% dos talentos concordam (global: 58% vs. 52%).
  - 45% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 66% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 71% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 66% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 69% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 74% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 66% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 73% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 82% dos empregadores pesquisados destacam a diversidade geracional como uma alavancada de produtividade (global: 95%), e 68% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 37% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 34% dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (78% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (45% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando a segurança no emprego (28%; global: 23%) e remuneração/benefícios (21%; global: 23%).
- 80% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 37% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 26% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 45% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 43% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



## panorama do mercado: brasil.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% em todo o mundo.
- 68% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, significativamente acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 48% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.

#### • Ao considerar a IA:

- 81% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), enquanto 50% dos empregadores pensam o mesmo (global: 54%).
- 85% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
- 68% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), e 68% dos talentos concordam plenamente (global: 58% vs. 52%).
- 53% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

Os talentos no Brasil são muito mais otimistas do que seus pares globais ao considerarem o mundo do trabalho em 2026. Eles são mais propensos a ter visões positivas sobre a IA e têm maior confiança nos colegas de todos os níveis da organização. Além disso, estão mais satisfeitos em seguir trajetórias de carreira lineares quando comparados às médias globais.

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 78% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
  - 77% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
  - 78% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
  - 75% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
- 86% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 85% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 84% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) entrevistados destacam a diversidade geracional como uma alavancada de produtividade (global: 95%), e 90% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 55% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 32% dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (89% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (45% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando remuneração/benefícios (26%; global: 23%) e segurança no emprego (18%; global: 23%).
- 53% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 42% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 19% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 43% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 44% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Os talentos no Canadá estão amplamente alinhados com as médias globais ao considerarem o mundo do trabalho em 2026. Eles são ligeiramente menos propensos a ter visões positivas sobre a IA, mas têm uma confiança um pouco maior nos colegas de todos os níveis da organização. Além disso, são menos inclinados a deixar cargos que não se ajustam às suas vidas pessoais.

## panorama do mercado: canadá.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 98% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- Apenas 49% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, ligeiramente menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 36% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 57% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), assim como 44% dos empregadores (global: 54%).
  - 62% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 62% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), enquanto 45% dos talentos concordam (global: 58% vs. 52%).
  - 46% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 72% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 78% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 74% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 75% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 78% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 78% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 73% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) pesquisados destacam a diversidade geracional como uma alavanca de produtividade (global: 95%), e 90% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 42% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 35% dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (82% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (43% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando remuneração/benefícios (26%; global: 23%) e segurança no emprego (25%; global: 23%).
- 70% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 32% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 22% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 43% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 44% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



## panorama do mercado: chile.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 56% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, ligeiramente acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 41% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, em linha com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 63% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), enquanto apenas 35% dos empregadores pensam o mesmo (global: 54%).
  - 74% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 75% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 55% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 50% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

Os talentos no Chile estão ligeiramente mais otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026. Eles são mais propensos a se sentirem confiantes em sua capacidade de usar as tecnologias mais recentes e a serem mais produtivos ao colaborar com outras pessoas; além disso, apresentam uma probabilidade ligeiramente maior de terem deixado cargos que não se ajustavam às suas vidas pessoais.

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 70% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 74% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 63% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 66% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 83% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 80% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 79% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Quase todos os empregadores (95%) pesquisados destacam a diversidade geracional como uma alavanca de produtividade (global: 95%), e 95% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 48% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 41% dizem que desejam ter uma "carreira de portfólio", trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (88% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (47% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando remuneração/benefícios (24%; global: 23%) e segurança no emprego (20%; global: 23%).
- 70% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 42% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 25% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 39% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 41% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Os talentos na China são muito mais otimistas do que seus pares globais em relação ao mundo do trabalho em 2026, apresentando visões positivas sobre a IA e maior confiança nos colegas de todos os níveis da organização. Consequentemente, eles são mais inclinados a deixar cargos que não se ajustam às suas vidas pessoais ou que não oferecem independência.

## panorama do mercado:

# china.

## eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 65% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, mais do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 48% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 84% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), assim como 50% dos empregadores (global: 54%).
  - 81% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 66% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 65% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 46% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

## eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 83% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 83% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 74% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 69% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 81% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 100% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 78% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Quase todos os empregadores (98%) pesquisados destacam a diversidade geracional como uma alavanca de produtividade (global: 95%), e 96% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

## eu: o sucesso autodefinitido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 61% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 61% também dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (80% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (44% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando remuneração/benefícios (27%; global: 23%) e segurança no emprego (17%; global: 23%).
- Apenas 40% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção (global: 72%).
- 45% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 34% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 53% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 52% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Os talentos na Dinamarca estão amplamente alinhados com as médias globais ao considerarem o mundo do trabalho em 2026, particularmente em sua confiança no uso das tecnologias mais recentes. No entanto, eles têm maior confiança nos colegas de todos os níveis da organização e são mais inclinados a deixar cargos que não se ajustam às suas vidas pessoais ou que não oferecem independência.

## panorama do mercado: dinamarca.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 50% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, ligeiramente menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 39% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, em linha com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 59% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), enquanto impressionantes 71% dos empregadores pensam o mesmo (global: 54%).
  - 70% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 54% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 44% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 45% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 79% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 81% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 79% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 80% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 77% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 80% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 73% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 91% dos empregadores pesquisados destacam a diversidade geracional como uma alavancinha de produtividade (global: 95%), e 100% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 32% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 40% dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (76% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (51% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando remuneração/benefícios (23%; global: 23%) e segurança no emprego (20%; global: 23%).
- 80% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 47% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 31% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 46% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 47% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Os talentos na Espanha estão ligeiramente menos otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, mas mostram-se mais confiantes em sua capacidade de usar as tecnologias mais recentes. Eles apresentam níveis mais baixos de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e são um pouco mais propensos a terem deixado cargos que não se ajustavam às suas vidas pessoais.

## panorama do mercado: espanha.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 48% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 33% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 67% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), assim como 63% dos empregadores (global: 54%).
  - 73% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 60% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), enquanto 53% dos talentos concordam (global: 58% vs. 52%).
  - 52% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

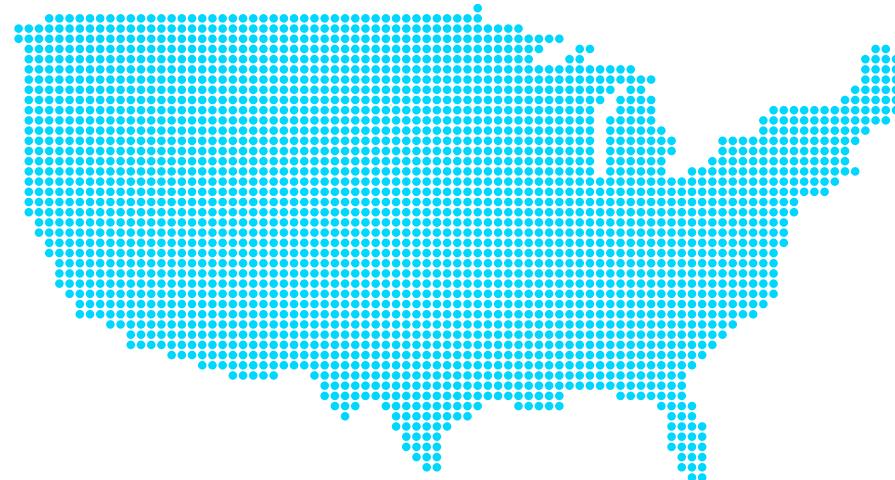
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 70% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 75% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 62% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 64% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 80% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 83% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 78% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores pesquisados (100%) destacam a diversidade geracional como uma alavanca de produtividade (global: 95%), e 83% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 45% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 35% dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (83% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (48% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando remuneração/benefícios (27%; global: 23%) e segurança no emprego (19%; global: 23%).
- 74% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 42% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 24% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 43% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 43% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (em linha com os 43% globais para ambos).



Os talentos nos Estados Unidos são mais otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026 e são menos propensos a dizer que a IA impactou a produtividade. Eles têm níveis de confiança ligeiramente mais altos em seus gestores e são mais inclinados a focar em trajetórias de carreira lineares.

## panorama do mercado: estados unidos.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 98% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 55% dos talentos pesquisados compartilham desse otimismo, mais do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 42% dos talentos afirmam que aceitaram ou estão procurando um segundo emprego, comparado à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 53% dos talentos sentem que a IA ajuda a aumentar sua produtividade (global: 62%), assim como 56% dos empregadores (global: 54%).
  - 64% dos talentos sentem-se confiantes de que conseguem utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 58% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 55% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 48% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles próprios (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 73% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 76% afirmam que confiam em seus colegas (global: 76%).
- 77% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 75% acreditam que seu gestor leva em conta os melhores interesses do colaborador (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 75% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e levam em conta a visão de outras pessoas (global: 78%).
  - 78% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 71% dos talentos dizem que dependem de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores pesquisados (100%) destacam a diversidade geracional como uma alavanca de produtividade (global: 95%), e 96% desejam que a gestão dedique mais tempo à melhoria da colaboração em equipe (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 44% dos talentos afirmam que desejam seguir uma trajetória de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 38% dizem que desejam ter uma carreira de portfólio, trocando de setores e empregos ao longo de sua trajetória (global: 38%).
- Embora o salário seja o que atrai o talento (77% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (48% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer na função atual, superando remuneração/benefícios (24%; global: 23%) e segurança no emprego (21%; global: 23%).
- Apenas 56% dos empregadores concordam que uma maior autonomia leva a um maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 38% dos talentos ainda afirmam que pediram demissão de empregos que não se ajustavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 27% saíram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 42% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 42% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Os talentos na França estão menos otimistas do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como o impacto da IA na produtividade. No entanto, eles mantêm níveis semelhantes de confiança em seus colegas e gestores — e demonstram maior inclinação para deixar funções que não se encaixam em sua vida pessoal.

## panorama do mercado: frança.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- Apenas 37% dos profissionais entrevistados compartilham desse otimismo, abaixo da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 31% dos profissionais afirmam já ter assumido — ou considerar assumir — um segundo emprego, em comparação com 40% globalmente.
- Ao considerar a IA:
  - 48% dos profissionais acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 65% dos empregadores (global: 54%).
  - 64% dos profissionais sentem-se confiantes em utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 58% dos empregadores estimam que a IA terá impacto em uma alta proporção de tarefas (50-100%), e 43% dos profissionais concordam (global: 58% vs. 52%).
  - 38% dos profissionais acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas segue atuando como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 64% dos profissionais confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 72% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 67% dos profissionais dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 66% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 71% dos profissionais acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 80% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 72% dos profissionais dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Quase todos os empregadores (98%) entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 93% desejam que a liderança dedique mais tempo ao fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 35% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 34% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo da carreira (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (81% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (42% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando remuneração/benefícios (30%; global: 23%) e segurança no emprego (23%; global: 23%).
- 80% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 40% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 23% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 34% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 35% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Os talentos na Grécia estão menos otimistas do que seus pares globais ao considerar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, mas estão mais confiantes em sua capacidade de usar as tecnologias mais recentes. Eles apresentam níveis mais baixos de confiança na liderança, nos colegas e em seus gestores, mas estão ligeiramente mais inclinados a deixar funções que não se encaixam em suas vidas pessoais.

## panorama do mercado: grécia

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais desafiador e o impacto da IA significam que tanto os talentos quanto os empregadores precisam adaptar os formatos tradicionais de trabalho e os papéis.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento para o próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- Apenas 38% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, menos que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 51% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 57% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 60% dos empregadores (global: 54%).
  - 75% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 60% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 62% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 50% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas continua sendo uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 63% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 69% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 65% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 62% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 77% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 85% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 68% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 90% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar seu próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 39% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 34% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Enquanto a remuneração atrai talentos (81% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (44% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando remuneração/benefícios (27%; global: 23%) e segurança no emprego (23%; global: 23%).
- 80% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 41% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se adequavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 27% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 37% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 38% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



## panorama do mercado: hong kong.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais desafiador e o impacto da IA significam que tanto os talentos quanto os empregadores precisam adaptar os formatos e as funções tradicionais de trabalho.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 52% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, ligeiramente acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 41% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 77% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 50% dos empregadores (global: 54%).
  - 72% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 60% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 47% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 43% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

Os talentos em Hong Kong estão mais otimistas do que seus pares globais ao considerar o impacto da IA na produtividade e sua confiança em usar novas tecnologias. Eles têm maior confiança nos colegas e na liderança de suas organizações, mas estão ligeiramente mais inclinados a deixar funções que não se encaixam em suas vidas pessoais ou que não oferecem independência.

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

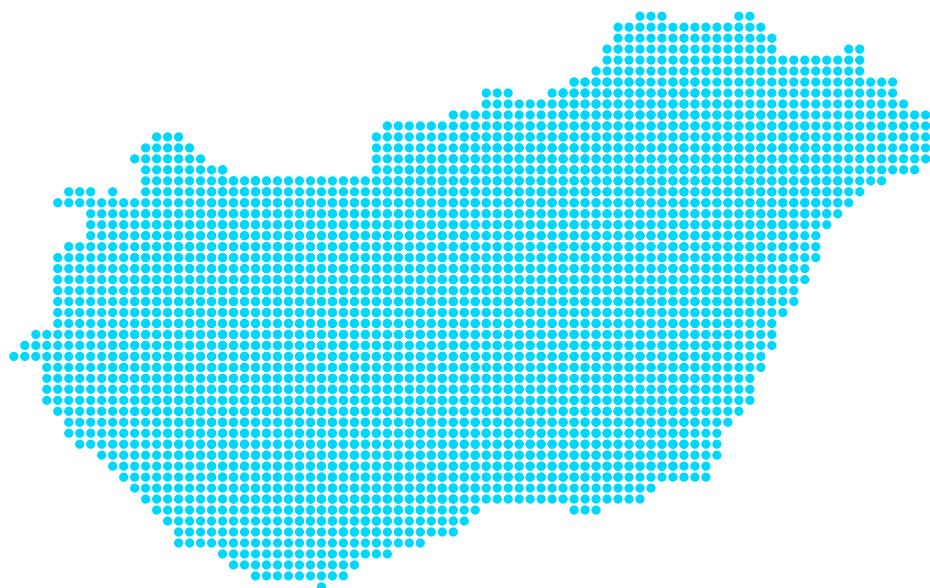
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas continua sendo uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 74% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 80% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 69% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 64% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 77% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 90% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 71% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 95% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar seu próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 54% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 51% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (87% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (45% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando segurança no emprego (27%; global: 23%) e remuneração/benefícios (22%; global: 23%).
- 60% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 42% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 32% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 54% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 51% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Os talentos na Hungria estão menos otimistas do que seus pares globais ao considerar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao avaliar o impacto da IA na produtividade. Eles têm níveis mais baixos de confiança na liderança, nos colegas e em seus gestores, mas estão mais focados em remuneração e benefícios ao considerar permanecer em seu cargo atual, em comparação com as médias globais.

## panorama do mercado: hungria

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais desafiador e o impacto da IA significam que tanto os talentos quanto os empregadores precisam adaptar os formatos e os papéis tradicionais de trabalho.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 42% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 48% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 48% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 63% dos empregadores (global: 54%).
  - 66% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 58% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 50% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 42% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

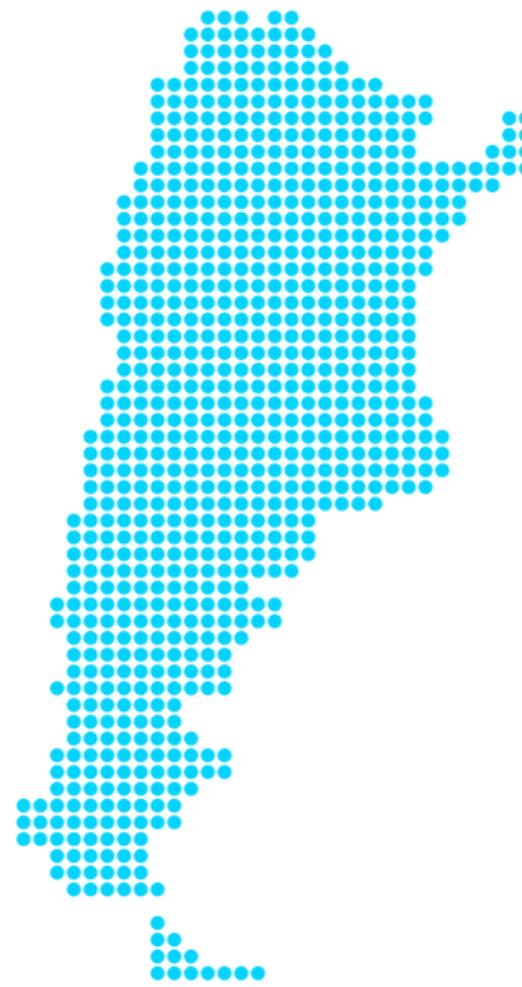
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas continua sendo uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 61% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 67% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 70% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 64% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 73% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 93% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 65% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 93% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar seu próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 31% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 32% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (77% vs. 81% globalmente), remuneração/benefícios (41% vs. 23% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando equilíbrio entre vida pessoal e profissional (31%; global: 46%) e segurança no emprego (25%; global: 23%).
- 80% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 39% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 26% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 31% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 32% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horário (global: 43% para ambos).



Os talentos na Índia estão muito mais otimistas do que seus pares globais ao considerar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao avaliar o impacto da IA na produtividade. Eles têm altos níveis de confiança na liderança, nos colegas e em seus gestores, e estão muito mais inclinados a permanecer em funções que oferecem um bom equilíbrio entre vida pessoal e profissional, em comparação com as médias globais.

## panorama do mercado: índia.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais desafiador e o impacto da IA significam que tanto os talentos quanto os empregadores precisam adaptar os formatos e os papéis tradicionais de trabalho.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 79% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, significativamente mais do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 58% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 89% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 60% dos empregadores (global: 54%).
  - 86% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 55% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 84% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 59% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas continua sendo uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 89% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 88% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 87% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 87% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 87% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 85% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 85% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Quase todos os empregadores (98%) entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 90% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar seu próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 67% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 55% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (81% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (57% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando remuneração/benefícios (15%; global: 23%) e segurança no emprego (14%; global: 23%).
- 63% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 52% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 43% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 58% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade quanto ao local de trabalho e 58% não aceitariam um cargo sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



Os talentos na Itália estão menos otimistas do que seus pares globais ao considerar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao avaliar o impacto da IA na produtividade. Eles têm níveis mais baixos de confiança na liderança e nos colegas, e estão muito mais focados no equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao considerar permanecer em seu cargo atual, em comparação com as médias globais.

## panorama do mercado: italia.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 43% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, significativamente menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 35% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 58% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 66% dos empregadores (global: 54%).
  - 70% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 46% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 52% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 44% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 68% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 71% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 74% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 69% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 75% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 86% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 72% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 94% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 39% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 31% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (77% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (52% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando remuneração/benefícios (21%; global: 23%) e segurança no emprego (19%; global: 23%).
- 74% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 38% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 21% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 39% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 40% não aceitariam um cargo sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



Os talentos no Japão estão muito menos otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026 e à sua preparação para usar as tecnologias mais recentes. Eles têm menor confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e estão mais focados no equilíbrio entre vida pessoal e profissional do que as médias globais ao considerar permanecer em seu cargo atual.

## panorama do mercado: japão.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 21% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, significativamente menos do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 20% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 46% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 63% dos empregadores (global: 54%).
  - 41% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 58% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 36% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 22% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

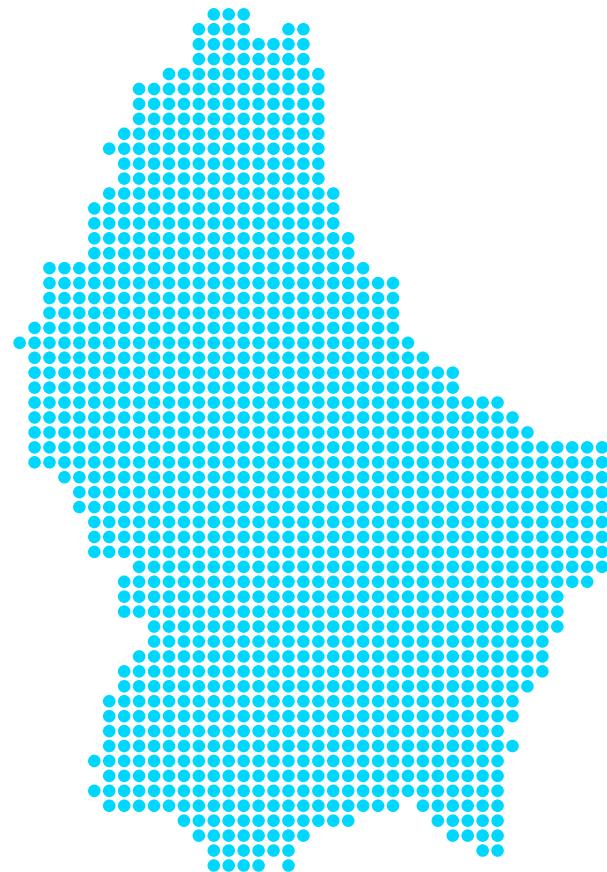
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 54% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 66% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 42% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 45% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 62% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 88% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 52% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 98% dos empregadores entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 93% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 18% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 22% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (72% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (51% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando segurança no emprego (36%; global: 23%) e remuneração/benefícios (7%; global: 23%).
- 73% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 22% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 12% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 25% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho
  - 23% não aceitariam um cargo sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



Os talentos em Luxemburgo estão muito mais otimistas do que seus pares globais ao considerar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao avaliar o impacto da IA na produtividade. Eles têm altos níveis de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e estão mais focados no equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao considerar o que os mantém em seu cargo atual, em comparação com as médias globais.

## panorama do mercado: luxemburgo.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 90% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 65% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, mais do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 44% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 76% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 35% dos empregadores (global: 54%).
  - 84% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 50% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 55% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 52% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 83% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 88% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 83% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 83% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 83% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 85% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 84% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 100% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 54% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 57% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora o equilíbrio entre vida pessoal e profissional atraia talentos (87% vs. 78% globalmente), essa mesma consideração é o principal motivo para permanecer no cargo atual (47% vs. 46% globalmente), superando remuneração/benefícios (24%; global: 23%) e segurança no emprego (22%; global: 23%).
- 55% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (vs. 72% globalmente).
- 49% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 38% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 61% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 57% não aceitariam um cargo sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.

## panorama do mercado:

# malásia.



Os talentos na Malásia estão muito mais otimistas do que seus pares globais ao considerar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao avaliar o impacto da IA na produtividade. Eles têm altos níveis de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e estão mais focados no equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao considerar o que os mantém em seu cargo atual, em comparação com as médias globais.

## eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 95% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 68% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, mais do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 52% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 82% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 40% dos empregadores (global: 54%).
  - 84% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 55% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 68% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 54% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

## eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 84% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 85% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 79% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 80% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 89% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 70% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 75% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 95% dos empregadores entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 100% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

## eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 48% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 44% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (89% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (49% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando remuneração/benefícios (29%; global: 23%) e segurança no emprego (12%; global: 23%).
- 75% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 47% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 25% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 47% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho
  - 45% não aceitariam um cargo sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



Os talentos no México estão muito mais otimistas do que seus pares globais ao considerar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao avaliar o impacto da IA na produtividade. Seus níveis de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas estão amplamente alinhados com as médias globais, mas eles estão mais inclinados a seguir trajetórias de carreira lineares.

## panorama do mercado: méxico.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 78% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 61% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, mais do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 40% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 70% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 35% dos empregadores (global: 54%).
  - 74% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 38% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 63% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 51% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

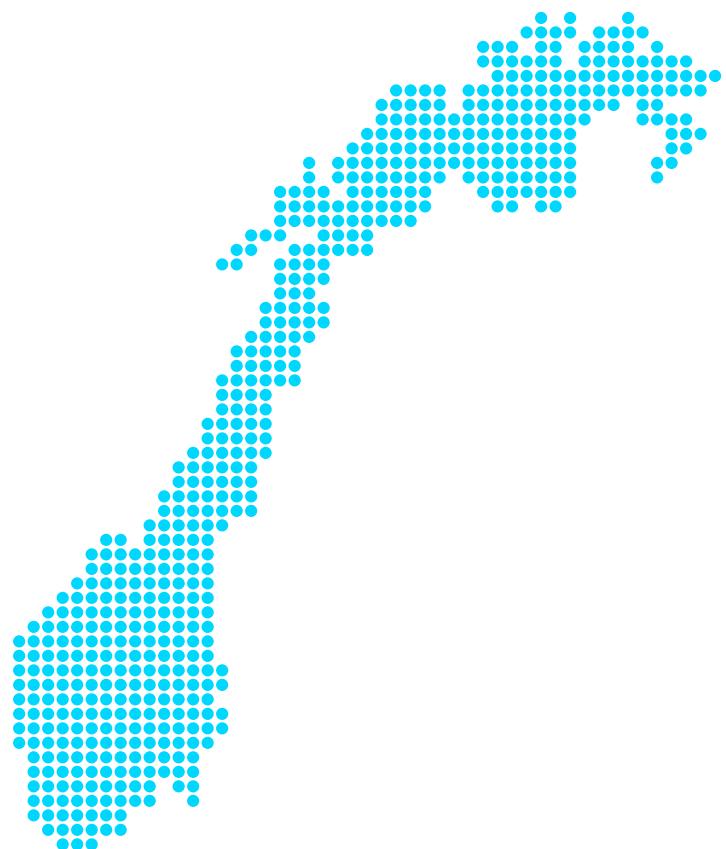
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 71% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 72% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 72% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 72% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 81% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 73% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 80% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 90% dos empregadores entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 90% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 50% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 41% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (88% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (45% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando remuneração/benefícios (31%; global: 23%) e segurança no emprego (12%; global: 23%).
- 83% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (vs. 72% globalmente).
- 41% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 24% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 41% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade de local de trabalho.
  - 43% não aceitariam um cargo sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



## panorama do mercado: noruega.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 91% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 58% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, mais do que a média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 41% dos talentos afirmam ter assumido ou estarem buscando assumir um segundo emprego, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 67% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 51% dos empregadores (global: 54%).
  - 74% dos talentos sentem-se confiantes de que podem usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 40% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção de tarefas (50-100%), com 48% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 55% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, não a eles (global: 47%).

Os talentos na Noruega estão mais otimistas do que seus pares globais ao considerar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao avaliar o impacto da IA na produtividade. Eles apresentam níveis mais elevados de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e estão mais inclinados a seguir carreiras em portfólio.

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

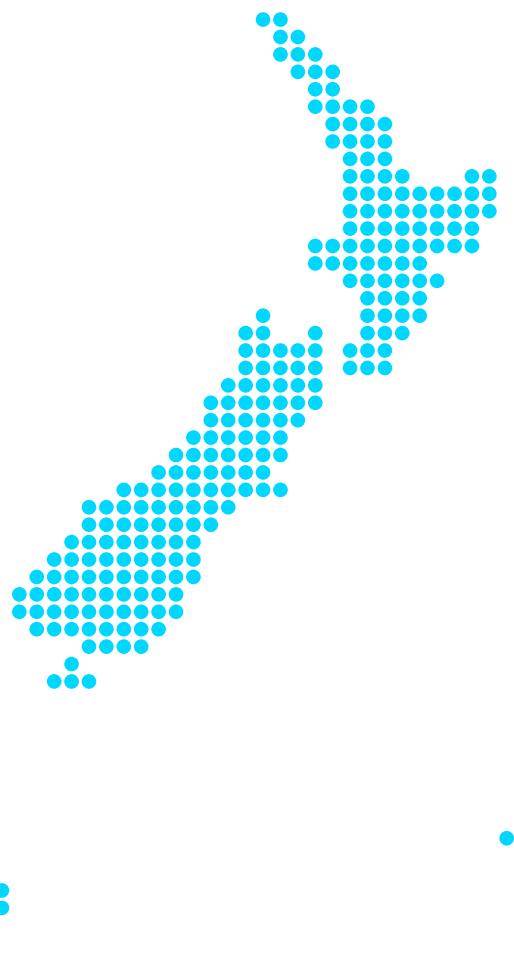
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 80% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 85% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 76% dos talentos dizem ter um relacionamento sólido com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 79% acreditam que seus gestores têm os melhores interesses dos profissionais em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 82% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões de outras pessoas (global: 78%).
  - 69% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 77% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 86% dos empregadores entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 77% desejam que a liderança dedique mais tempo à melhoria da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 40% dos talentos dizem que querem seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), mas 45% dizem que querem ter uma carreira em portfólio, alternando setores e empregos ao longo de suas carreiras (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (85% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (45% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando segurança no emprego (24%; global: 23%) e remuneração/benefícios (21%; global: 23%).
- 94% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a maior engajamento, produtividade e retenção em sua organização (global: 72%).
- 43% dos talentos ainda dizem que deixaram empregos que não se encaixavam em suas vidas pessoais (global: 39%).
- 27% deixaram porque não receberam independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%):
  - 50% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego se não houvesse flexibilidade quanto ao local de trabalho.
  - 52% não aceitariam um cargo sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



## panorama do mercado: nova zelândia.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 53% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 43% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 59% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como \*55% dos empregadores (global: 54%).
  - 68% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 60% dos empregadores estimam que a IA terá um impacto proporcional nas tarefas (global: 50–100%), enquanto 48% dos talentos compartilham dessa visão (global: 36% vs. 25%).
  - 59% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

Os talentos da Nova Zelândia estão, em grande medida, alinhados aos seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao analisar o impacto da IA na produtividade. Eles demonstram níveis mais elevados de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas em comparação com as médias globais, mas se mostram mais inclinados a seguir carreiras em portfólio.

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

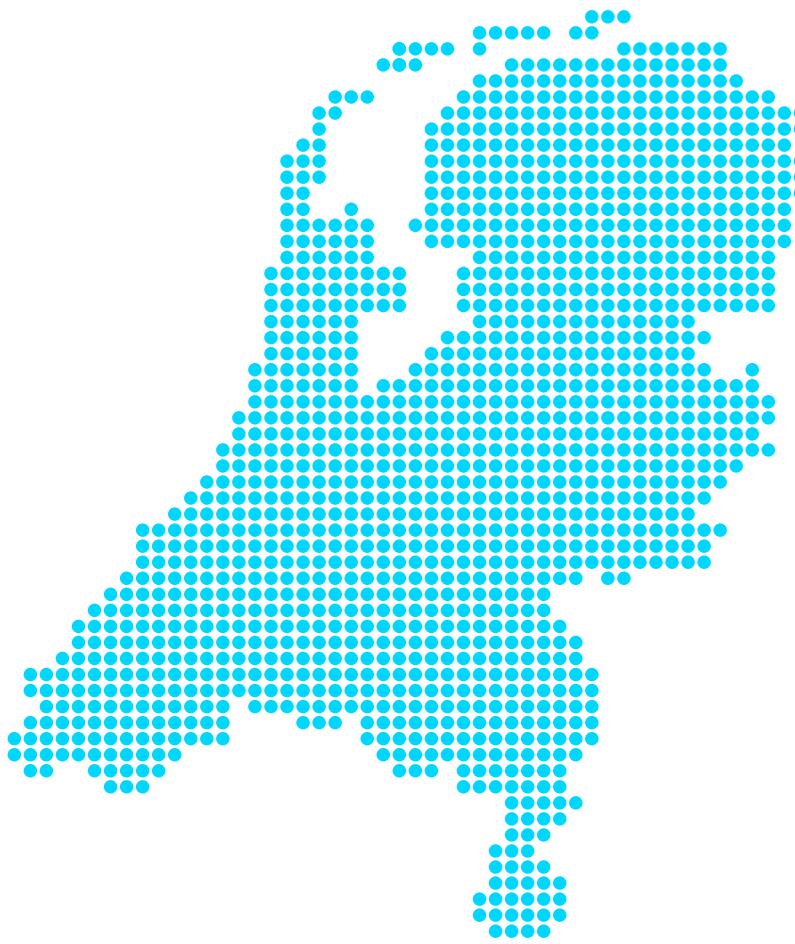
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 78% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 83% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 82% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 80% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 81% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 80% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 78% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 100% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 41% dos talentos afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 44% desejam ter uma carreira em portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora a remuneração continue sendo um fator de atração (87% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (47% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no emprego atual, seguido por segurança no trabalho (22% vs. 23% globalmente) e benefícios (22% vs. 23% globalmente).
- 50% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (vs. 72% globalmente).
- 32% dos talentos ainda permanecem em empregos que não se encaixam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 19% deixaram seus empregos por não terem independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 44% dos talentos não aceitariam um novo emprego em um local sem flexibilidade.
- 48% não aceitariam uma função sem flexibilidade de jornada, em comparação com 43% globalmente em ambos os aspectos.



Os talentos da Holanda demonstram menor otimismo do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026 e o impacto da IA na produtividade. Ainda assim, apresentam níveis mais elevados de confiança na liderança e nos colegas e se mostram mais atentos ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao considerar a permanência em seus empregos atuais.

## panorama do mercado: países baixos.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 96% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 47% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, abaixo da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 26% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.

### Ao considerar a IA:

- 53% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 70% dos empregadores (global: 54%).
- 63% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
- 70% dos empregadores estimam que a IA terá um impacto significativo nas tarefas (50–100%), enquanto 39% dos talentos compartilham dessa visão (global: 58% vs. 52%).
- 38% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 73% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- \*80% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 67% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- \*75% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 77% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 84% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 79% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 88% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 30% dos talentos afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 34% desejam ter uma carreira em portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora o equilíbrio entre vida pessoal e profissional seja um fator de atração (76% vs. 78% globalmente), ele também é o principal motivo para permanecer no emprego atual (52% vs. 46% globalmente), seguido por segurança no trabalho (27% vs. 23% globalmente) e benefícios (14% vs. 23% globalmente).
- 68% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (vs. 72% globalmente).
- 37% dos talentos ainda permanecem em empregos que não se encaixam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 19% deixaram seus empregos por não terem independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 43% dos talentos não aceitariam um novo emprego em um local sem flexibilidade.
- 44% não aceitariam uma função sem flexibilidade de jornada, em comparação com 43% globalmente em ambos os aspectos.



Os talentos da Polônia demonstram mais otimismo do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026 e se mostram mais confiantes em sua capacidade de utilizar as tecnologias mais recentes. Embora apresentem níveis ligeiramente mais baixos de confiança em gestores e colegas, são mais inclinados a seguir carreiras em portfólio, buscando trajetórias profissionais mais flexíveis e diversificadas.

## panorama do mercado: polônia.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 70% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 58% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 47% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 64% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 32% dos empregadores (global: 54%).
  - 76% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 30% dos empregadores estimam que a IA terá um impacto elevado nas tarefas (50–100%), enquanto 60% dos talentos concordam com essa avaliação (global: 58% vs. 52%).
  - 52% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

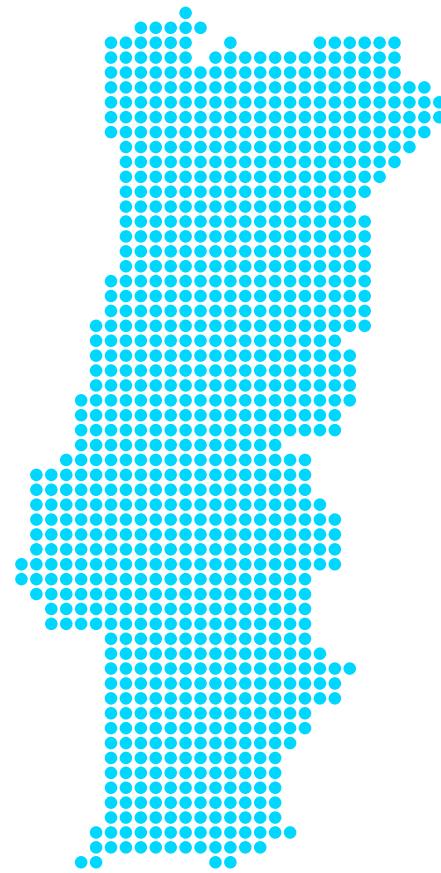
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 73% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 75% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 69% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 72% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 81% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 62% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 77% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 72% dos empregadores destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 68% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 45% dos talentos afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 47% desejam ter uma carreira em portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora a remuneração continue sendo um fator de atração (85% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (51% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no emprego atual, seguido por salário e benefícios (21% vs. 23% globalmente) e segurança no trabalho (19% vs. 23% globalmente).
- 82% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 39% dos talentos ainda permanecem em empregos que não se encaixam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 34% deixaram seus empregos por não terem independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 49% dos talentos não aceitariam um novo emprego em um local sem flexibilidade.
- 49% não aceitariam uma função sem flexibilidade de jornada, em comparação com 43% globalmente em ambos os aspectos.



Os talentos de Portugal demonstram leve redução no otimismo em relação aos seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, mas se mostram mais confiantes em sua capacidade de utilizar as tecnologias mais recentes. Apresentam níveis ligeiramente mais baixos de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e são mais orientados ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao considerar o que os mantém em seus cargos atuais.

## panorama do mercado: portugal.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 46% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, abaixo da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 51% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 60% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 70% dos empregadores (global: 54%).
  - 72% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 65% dos empregadores estimam que a IA terá um impacto elevado nas tarefas (50–100%), enquanto 48% dos talentos concordam com essa avaliação (global: 58% vs. 52%).
  - 44% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 67% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 73% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 65% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 60% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 84% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 90% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 78% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 100% dos empregadores destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 80% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 39% dos talentos afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 27% desejam ter uma carreira em portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora a remuneração continue sendo um fator de atração (87% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (51% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no emprego atual, seguido por salário e benefícios (23% vs. 23% globalmente) e segurança no trabalho (22% vs. 23% globalmente).
- 80% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 38% dos talentos ainda permanecem em empregos que não se encaixam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 22% deixaram seus empregos por não terem independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 42% dos talentos não aceitariam um novo emprego em um local sem flexibilidade.
- 41% não aceitariam uma função sem flexibilidade de jornada, em comparação com 43% globalmente em ambos os aspectos.



## panorama do mercado: reino unido.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 52% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 33% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 55% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 58% dos empregadores (global: 54%).
  - 64% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 64% dos empregadores estimam que a IA terá impacto em uma alta proporção das tarefas (50-100%), enquanto 49% dos talentos concordam com essa avaliação (global: 58% vs. 52%).
  - 45% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

Os talentos do Reino Unido estão alinhados aos seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, mas se mostram menos propensos a afirmar que a IA impactou a produtividade. Eles apresentam níveis ligeiramente mais elevados de confiança em colegas e gestores e demonstram maior foco no equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao considerar a permanência em seus cargos atuais.

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas segue sendo uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 72% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 78% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 76% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 74% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 77% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 76% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 71% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 94% dos empregadores destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 84% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 34% dos talentos afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 33% desejam ter uma carreira em portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora a remuneração continue sendo um fator de atração (83% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (51% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no emprego atual, superando salário e benefícios (22% vs. 23% globalmente) e segurança no trabalho (21% vs. 23% globalmente).
- 76% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 34% dos talentos afirmam ter deixado empregos que não se encaixavam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 19% deixaram seus empregos por não terem independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 43% dos talentos não aceitariam um novo emprego sem flexibilidade quanto ao local de trabalho.
- 44% não aceitariam uma função sem flexibilidade de jornada, em comparação com 43% globalmente em ambos os aspectos.

## panorama do mercado: república tcheca.



Os talentos da República Tcheca demonstram um nível de otimismo significativamente menor do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026. Eles se mostram bem menos propensos a ter percepções positivas sobre a IA, apresentam níveis mais baixos de confiança em colegas em todos os níveis da organização e se dizem menos satisfeitos em seguir trajetórias de carreira lineares, em comparação com as médias globais.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- Apenas 35% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, bem abaixo da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 39% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 46% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 50% dos empregadores (global: 54%).
  - 59% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 70% dos empregadores estimam que a IA terá impacto em uma alta proporção das tarefas (50-100%), enquanto 47% dos talentos concordam com essa avaliação (global: 58% vs. 52%).
  - 29% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

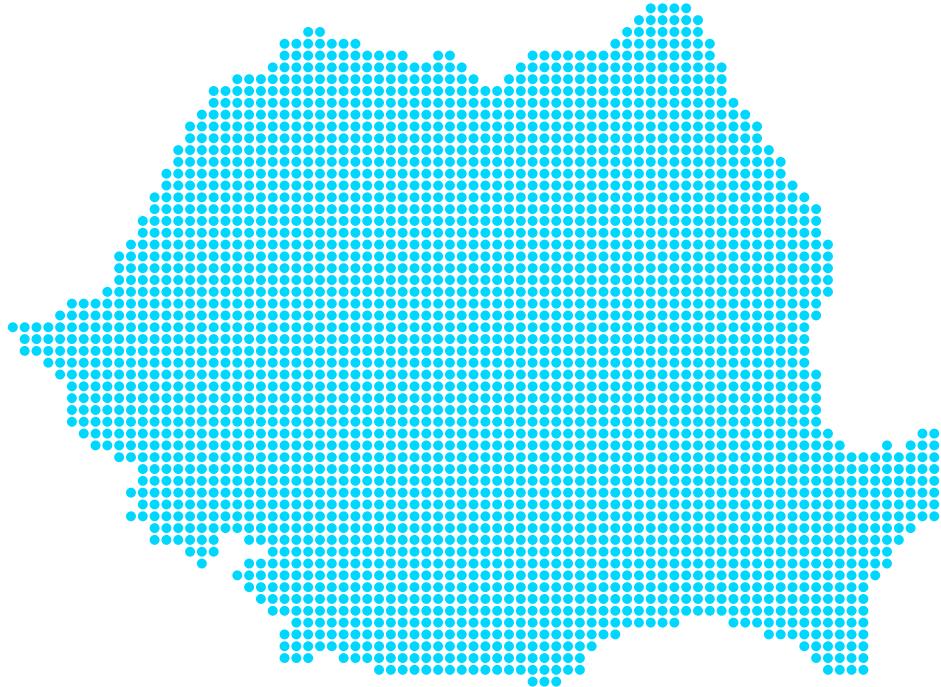
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 62% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 69% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 52% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 59% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 74% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 90% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 68% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 100% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 30% dos talentos afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 25% desejam ter uma carreira em portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora a remuneração continue sendo um fator de atração (72% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (40% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no emprego atual, superando segurança no trabalho (36% vs. 23% globalmente) e salário e benefícios (16% vs. 23% globalmente).
- 75% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 43% dos talentos afirmam ter deixado empregos que não se encaixavam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 25% deixaram seus empregos por não terem independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 29% dos talentos não aceitariam um novo emprego sem flexibilidade quanto ao local de trabalho,.
- 27% não aceitariam uma função sem flexibilidade de jornada, em comparação com 43% globalmente em ambos os aspectos.



Os talentos da Romênia demonstram um nível de otimismo ligeiramente menor do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, mas se mostram mais confiantes em sua capacidade de utilizar as tecnologias mais recentes. Apresentam níveis um pouco mais baixos de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e demonstram maior foco no equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao considerar o que os mantém em seus cargos atuais, em comparação com as médias globais.

## panorama do mercado: romênia.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 47% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, abaixo da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 47% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 60% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como \*70% dos empregadores (global: 54%).
  - 72% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 70% dos empregadores estimam que a IA terá impacto em uma alta proporção das tarefas (50-100%), enquanto 48% dos talentos concordam com essa avaliação (global: 58% vs. 52%).
  - 44% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 71% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 74% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 68% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 66% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 84% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 80% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 77% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Todos os empregadores (100%) destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 100% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 42% dos talentos afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 37% desejam ter uma carreira em portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora a remuneração continue sendo um fator de atração (82% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (48% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no emprego atual, superando salário e benefícios (30% vs. 23% globalmente) e segurança no trabalho (17% vs. 23% globalmente).
- 75% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 43% dos talentos afirmam ter deixado empregos que não se encaixavam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 30% deixaram seus empregos por não terem independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 40% dos talentos não aceitariam um novo emprego sem flexibilidade quanto ao local de trabalho.
- 42% não aceitariam uma função sem flexibilidade de jornada, em comparação com 43% globalmente em ambos os aspectos.



Os talentos de Singapura demonstram um nível de otimismo ligeiramente maior do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como ao analisar o impacto da IA na produtividade. Eles apresentam níveis um pouco mais elevados de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas e se mostram ligeiramente menos inclinados a considerar funções que não ofereçam flexibilidade de jornada ou de local de trabalho.

## panorama do mercado: singapura.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 98% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 53% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 37% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 81% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 46% dos empregadores (global: 54%).
  - 74% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 56% dos empregadores estimam que a IA terá impacto em uma alta proporção das tarefas (50-100%), enquanto 61% dos talentos concordam com essa avaliação (global: 58% vs. 52%).
  - 51% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

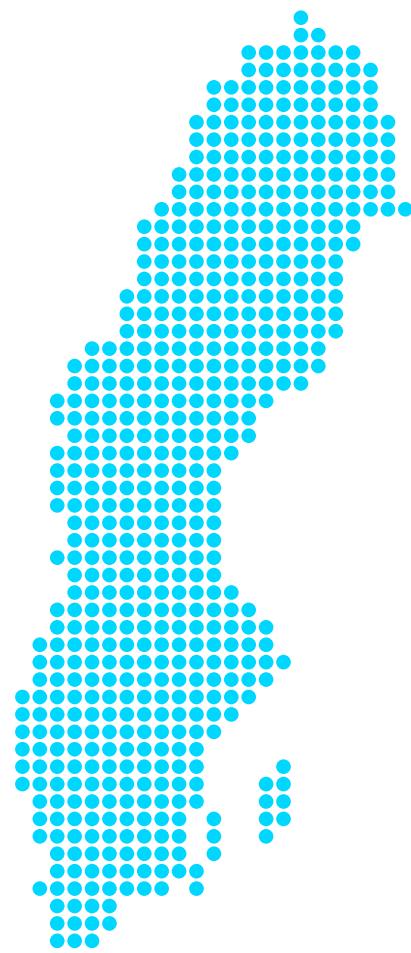
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 76% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
- 82% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 74% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
- \*75% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 83% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 88% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 79% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - Quase todos os empregadores (98%) destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 94% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitido em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 44% dos talentos afirmam querer seguir um plano de carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 42% desejam ter uma carreira em portfólio, mudando de setor e de função ao longo do tempo (global: 38%).
- Embora a remuneração continue sendo um fator de atração (87% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (46% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no emprego atual, superando salário e benefícios (26% vs. 23% globalmente) e segurança no trabalho (21% vs. 23% globalmente).
- 92% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 39% dos talentos afirmam ter deixado empregos que não se encaixavam em sua vida pessoal (global: 39%).
- 23% deixaram seus empregos por não terem independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 46% dos talentos não aceitariam um novo emprego sem flexibilidade quanto ao local de trabalho
- 45% não aceitariam uma função sem flexibilidade de jornada, em comparação com 43% globalmente em ambos os aspectos.



## panorama do mercado:

# Suécia.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 97% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 43% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, abaixo da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 32% dos talentos afirmam que assumiram ou consideram assumir um segundo emprego, frente à média global de 40%.

#### Ao considerar a IA:

- 47% dos talentos acreditam que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 57% dos empregadores (global: 54%).
- 58% dos talentos se sentem confiantes para utilizar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
- 57% dos empregadores estimam que a IA terá impacto em uma alta proporção das tarefas (50-100%), enquanto 42% dos talentos concordam com essa avaliação (global: 58% vs. 52%).
- 43% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

Talentos na Suécia são menos otimistas do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como o impacto da IA na produtividade. Eles demonstram níveis mais baixos de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e estão menos inclinados a seguir trajetórias de carreira lineares quando comparados às médias globais.

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 65% dos talentos confiam na liderança de suas empresas (global: 72%).
  - 73% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
  - 64% dos talentos dizem ter um bom relacionamento com seus gestores, em comparação com 72% de seus pares globais.
  - \*69% acreditam que seus gestores têm seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
- 76% dos talentos acreditam ser mais produtivos ao colaborar e considerar as opiniões dos outros (global: 78%).
  - 80% dos empregadores afirmam que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração em equipe mais desafiadora (global: 81%).
  - 70% dos talentos dizem contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 97% dos empregadores destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 91% desejam que a gestão invista mais tempo no fortalecimento da colaboração entre as equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 31% dos talentos afirmam querer seguir uma carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 38% dizem preferir uma carreira em portfólio, transitando entre setores e funções ao longo da trajetória (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (77% vs. 81% global), o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (51% vs. 46% global) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, à frente de segurança no emprego (30%; global: 23%) e salário/benefícios (17%; global: 23%).
- 77% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 35% dos talentos afirmam que já deixaram empregos que não se adequavam às suas vidas pessoais (global: 39%).
- 23% saíram porque não tiveram independência suficiente para trabalhar nos seus próprios termos (global: 25%).
- 39% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego sem flexibilidade de local de trabalho.
- 40% não aceitariam uma função sem flexibilidade de horários, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



Os talentos na Suíça são visivelmente mais otimistas do que seus pares globais em relação às perspectivas de negócios de suas organizações para 2026 e ao impacto da IA na produtividade. Eles demonstram níveis mais elevados de confiança na liderança, nos gestores e nos colegas, e, para os empregadores, o trabalho remoto é percebido como significativamente menos desafiador para a colaboração quando comparado às médias globais.

## panorama do mercado:

# suíça.

## eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes de que irão crescer no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 64% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 43% dos talentos afirmam que já assumiram ou estão buscando um segundo trabalho, frente à média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 76% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 66% dos empregadores (global: 54%).
  - 81% dos talentos se sentem confiantes para usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 80% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção das tarefas (50-100%), com 62% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 63% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

## eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 78% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 83% dizem confiar em seus colegas (global: 76%).
- 83% dos talentos afirmam ter um relacionamento forte com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globalmente.
- 76% acreditam que seu gestor tem seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
  - 83% dos talentos acreditam que são mais produtivos quando colaboram e consideram os pontos de vista de outras pessoas (global: 78%).
  - 69% dos empregadores dizem que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
  - 81% dos talentos afirmam depender de pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
  - 94% dos empregadores entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 83% querem que a gestão dedique mais tempo a melhorar a colaboração das equipes (global: 90%).

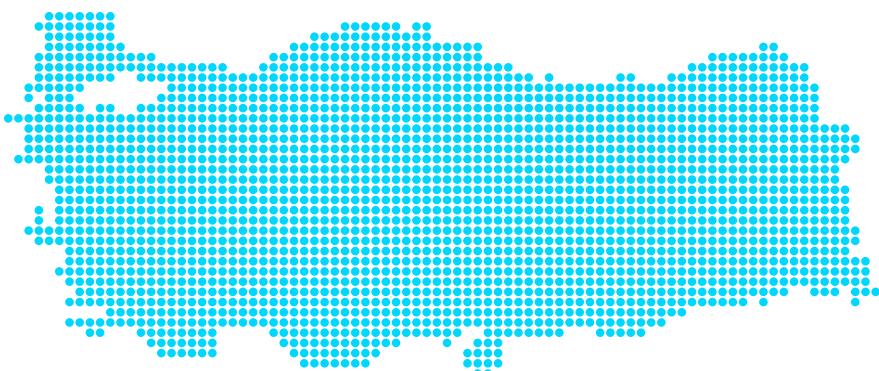
## eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas ainda querem traçar o próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 48% dos talentos dizem que desejam seguir uma carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 55% afirmam querer uma carreira em portfólio, mudando de setores e funções ao longo da trajetória profissional (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (82% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (46% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando segurança no emprego (20%; global: 23%) e salário/benefícios (20%; global: 23%).
- 60% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 47% dos talentos ainda afirmam que deixaram empregos que não se adequavam à sua vida pessoal (global: 39%).
- 37% saíram porque não tiveram independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- Além disso, 55% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego sem flexibilidade de local de trabalho.
- 54% não aceitariam um cargo sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.

## panorama do mercado:

# turquia.



Os talentos na Turquia são visivelmente mais otimistas do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026, assim como o impacto da IA na produtividade. Eles demonstram níveis mais baixos de confiança na liderança e nos colegas e são mais propensos a ter deixado cargos que não se adequavam à sua vida pessoal.

## eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 100% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 62% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, acima da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 41% dos talentos afirmam que assumiram ou estão buscando um segundo trabalho, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
  - 72% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 65% dos empregadores (global: 54%).
  - 65% dos talentos se sentem confiantes em sua capacidade de usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
  - 60% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção das tarefas (50-100%), com 64% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
  - 56% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

## eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

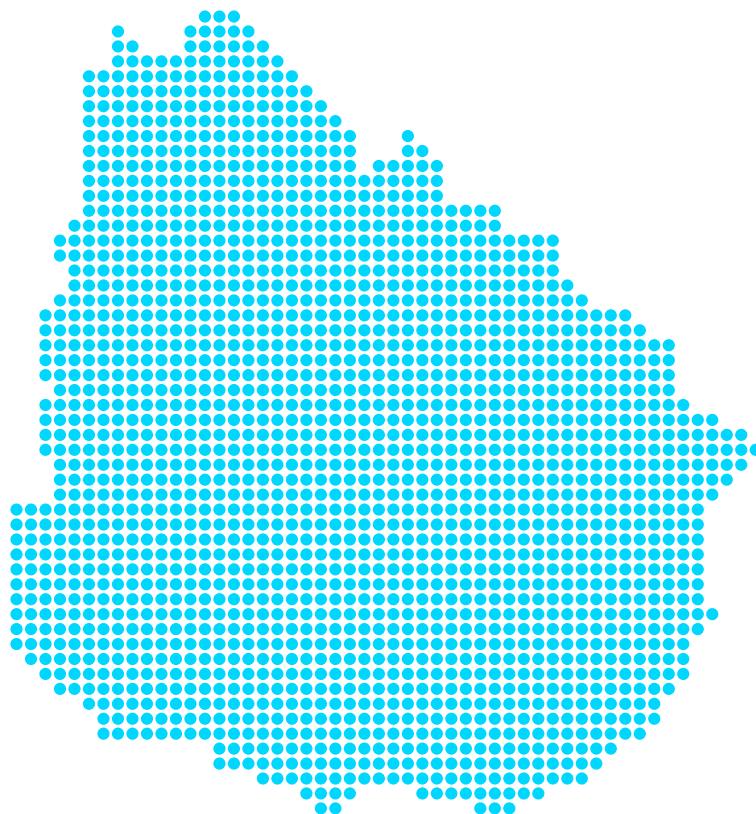
O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 65% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 70% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 72% dos talentos dizem ter uma relação sólida com seu gestor, em linha com seus pares globais (72%).
- 69% acreditam que seu gestor tem seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
- 76% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar diferentes pontos de vista (global: 78%).
- 70% dos empregadores dizem que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
- 76% dos talentos afirmam contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
- 95% dos empregadores entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 95% querem ver a liderança dedicar mais tempo à melhoria da colaboração nas equipes (global: 90%).

## eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas continuam querendo traçar seu próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 49% dos talentos afirmam querer seguir uma carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 43% dizem preferir uma carreira em portfólio, mudando de setores e funções ao longo da carreira (global: 38%).
- Embora o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho atraia talentos (77% vs. 78% globalmente), esse mesmo fator é o principal motivo para permanecer no cargo atual (48% vs. 46% globalmente), superando segurança no emprego (17%; global: 23%) e salário/benefícios (15%; global: 23%).
- 55% dos empregadores concordam que maior autonomia leva a mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 43% dos talentos ainda afirmam que deixaram empregos que não se adequavam à sua vida pessoal (global: 39%).
- 37% saíram porque não tiveram independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 49% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego sem flexibilidade de local de trabalho
- 47% não aceitariam uma posição sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



Os talentos no Uruguai são menos otimistas do que seus pares globais ao avaliar as perspectivas de negócios de suas organizações para 2026 e também são menos propensos a afirmar que a IA teve impacto na produtividade. Eles demonstram níveis mais baixos de confiança na liderança, nos colegas e nos gestores, além de serem menos propensos a ter deixado cargos que não se adequavam à sua vida pessoal.

## panorama do mercado: uruguai.

### eu e o mundo: da substituição ao potencial humano.

Um ambiente externo mais tenso e o impacto da IA fazem com que tanto talentos quanto empregadores precisem adaptar formatos tradicionais de trabalho e redefinir funções.

- 75% dos empregadores estão confiantes no crescimento no próximo ano, em comparação com 95% globalmente.
- 41% dos talentos entrevistados compartilham desse otimismo, abaixo da média global (51%).
- Para lidar com o aumento do custo de vida, 48% dos talentos afirmam que assumiram ou estão buscando um segundo trabalho, em comparação com a média global de 40%.
- Ao considerar a IA:
- 54% dos talentos sentem que a IA ajuda a melhorar sua produtividade (global: 62%), assim como 20% dos empregadores (global: 54%).
- 69% dos talentos se sentem confiantes em sua capacidade de usar as tecnologias mais recentes (global: 69%).
- 60% dos empregadores estimam que a IA impactará uma alta proporção das tarefas (50-100%), com 51% dos talentos concordando (global: 58% vs. 52%).
- 56% dos talentos acreditam que a adoção da IA no ambiente de trabalho beneficiará principalmente as empresas, e não a eles (global: 47%).

### eu e meu time: a liderança como chave para a estabilidade.

O ambiente de trabalho está sob pressão, mas permanece como uma força de equilíbrio em um cenário econômico cada vez mais imprevisível.

- 64% dos talentos confiam na liderança de sua empresa (global: 72%).
- 69% afirmam confiar em seus colegas (global: 76%).
- 61% dos talentos dizem ter uma relação sólida com seu gestor, em comparação com 72% de seus pares globais.
- 53% acreditam que seu gestor tem seus melhores interesses em mente (global: 71%).
- A colaboração entre gerações impulsiona a produtividade:
- 78% dos talentos acreditam que são mais produtivos ao colaborar e considerar diferentes pontos de vista (global: 78%).
- 65% dos empregadores dizem que o trabalho remoto ou híbrido tornou a colaboração mais desafiadora (global: 81%).
- 73% dos talentos afirmam contar com pessoas de diferentes gerações para ampliar suas perspectivas (global: 74%).
- 65% dos empregadores entrevistados destacam a diversidade geracional como um fator de produtividade (global: 95%), e 85% querem ver a liderança dedicar mais tempo à melhoria da colaboração nas equipes (global: 90%).

### eu: o sucesso autodefinitivo em ascensão.

Os talentos se tornaram mais cautelosos ao conduzir suas carreiras, mas continuam querendo traçar seu próprio caminho e não abrir mão do que é importante para eles.

- 38% dos talentos afirmam querer seguir uma carreira tradicional e linear (global: 41%), enquanto 28% dizem preferir uma carreira em portfólio, mudando de setores e funções ao longo da carreira (global: 38%).
- Embora a remuneração atraia talentos (88% vs. 81% globalmente), o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (42% vs. 46% globalmente) é o principal motivo para permanecer no cargo atual, superando segurança no emprego (28%; global: 23%) e salário/benefícios (21%; global: 23%).
- 75% dos empregadores concordam que maior autonomia gera mais engajamento, produtividade e retenção em suas organizações (global: 72%).
- 37% dos talentos ainda afirmam que deixaram empregos que não se adequavam à sua vida pessoal (global: 39%).
- 21% saíram porque não tiveram independência suficiente para trabalhar em seus próprios termos (global: 25%).
- 30% dos talentos não considerariam aceitar um novo emprego sem flexibilidade de local de trabalho e 36% não aceitariam uma posição sem flexibilidade de horário, em comparação com 43% em ambos os casos globalmente.



compartilhe  
suas ideias.

vamos conversar.

para mais informações, entre em contato  
pelo e-mail

[marketing@randstad.com.br](mailto:marketing@randstad.com.br)



randstad