

PRINCIPAIS **DESAFIOS** À LIDERANÇA - DA GERAÇÃO *MILLENNIALS* À *ALPHA*

Manuel Salvador Araújo (PhD)

ISCAP-P.Porto

SUMÁRIO



I – O contexto



II – Diferentes gerações



III – Desafios à Liderança

I - O CONTEXTO



Mundo VUCA



Mundo BANI

Volátil

Incerto

Complexo

Ambíguo



Volátil

Incerto



Complexo

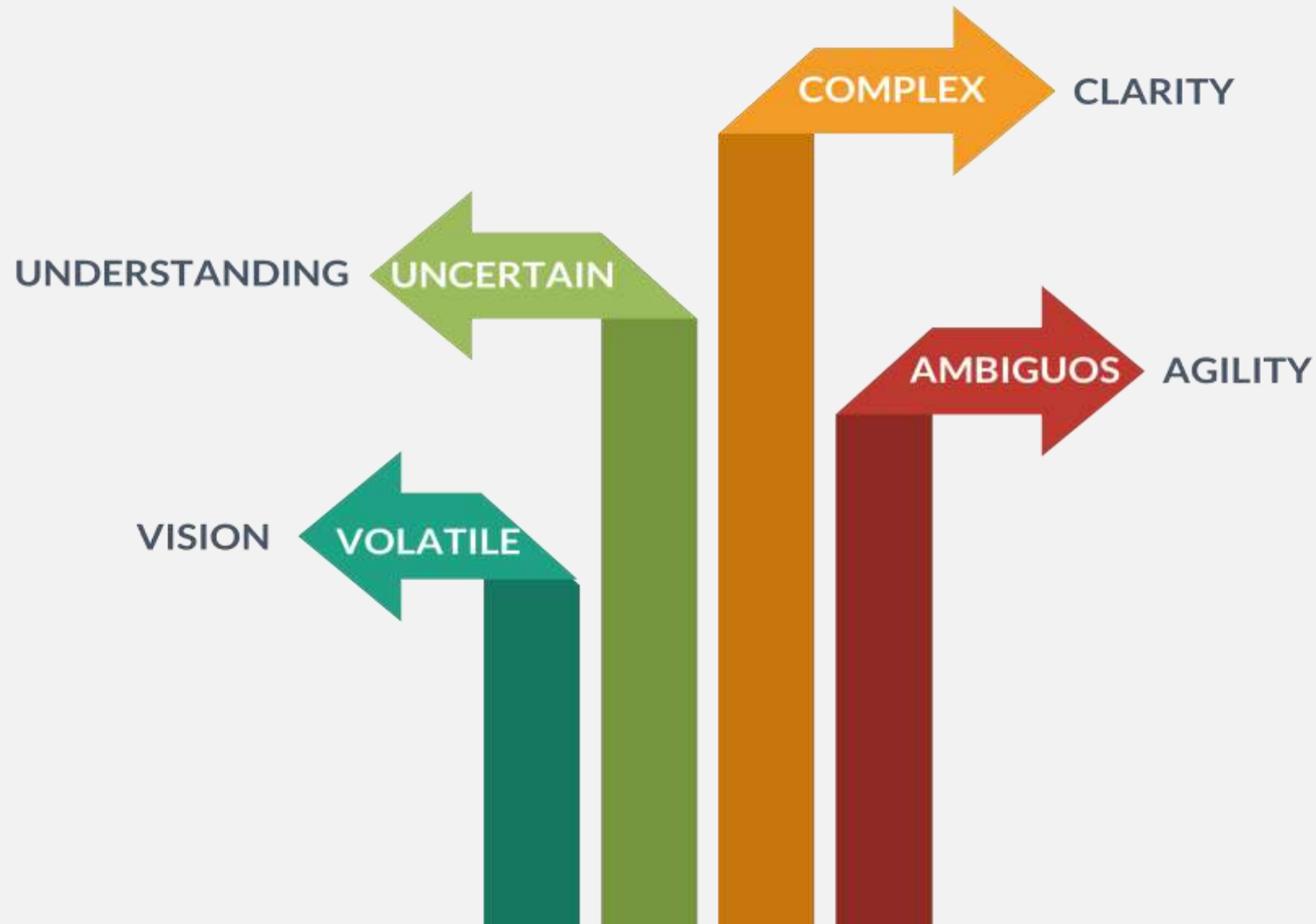
Ambíguo



**QUE PODEMOS
FAZER!?**

? SOLUTIONS ?

P. PORTO



BRITTLE



ANSIOSO



NÃO LINEAR



INCOMPREENSÍVEL



SOLUTIONS TO **BANI** WORLD



[Adapted from: BANI vs.VUCA - Stephan Grabmeier](#)

A CIVILIZAÇÃO HUMANA JÁ PASSOU POR DIFERENTES CRISES

Todas as civilizações têm crises para resolver

CRÍTICA

II - DIFERENTES GERAÇÕES

Geração Y
(Millennial)

Geração Z

Geração Alfa

GERAÇÕES

Ano de nascimento

Contexto histórico

Mudanças sociais

Tecnologia

Valores e atitudes

Economia

...



OBSERVAÇÃO



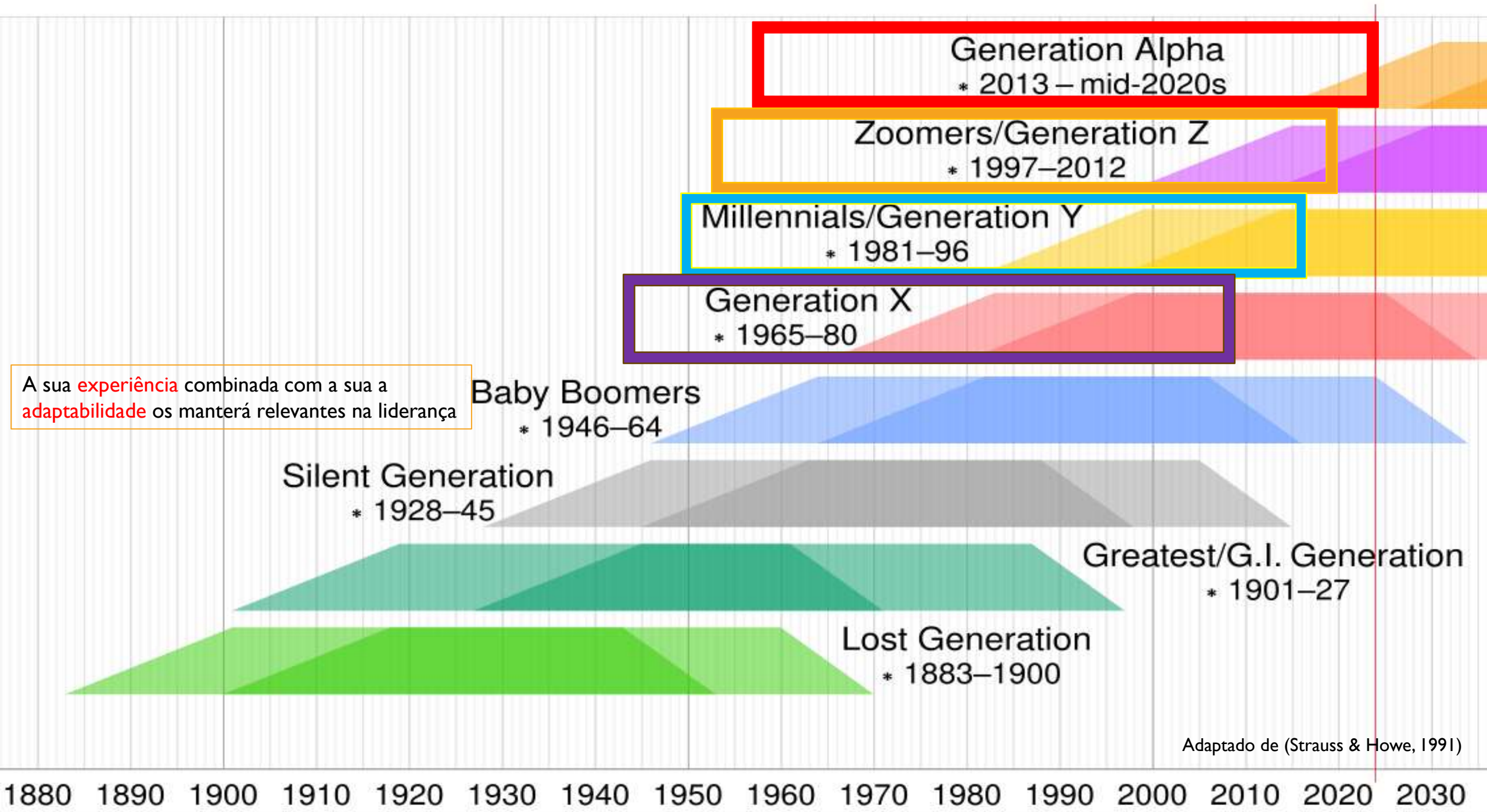
EXISTE **IMENSA LITERATURA ESCRITA**
SOBRE AS GERAÇÕES Y, Z E ALPHA



A LARGA MAIORIA **SÃO OPINIÕES** E
NÃO CONHECIMENTOS ESTUDOS
CIENTIFICAMENTE



É ESSENCIAL QUE OS **LÍDERES DE HOJE**
COMPREENDAM E SE ENVOLVAM COM
CADA NOVA ERA DE COLABORADORES



GERAÇÃO Y (MILLENNIALS)

(1981 – 1996) (28 A 43 ANOS)

Tecnologia	Educação	Valores sociais	Flexibilidade no trabalho	Mudança na carreira	Diversidade e inclusão
<p>Cresceram na revolução digital</p> <p>Usuários intensos</p> <p>Uso intenso <i>Smartphones</i> e redes sociais</p> <p>Ainda apreciam a comunicação face-to-face</p>	<p>Valorizam a educação formal avançada</p> <p>Valorizam a formação contínua (presencial e online)</p>	<p>Consciência social e ambiental</p> <p>São consumidores éticos</p> <p>Ativistas idealistas</p>	<p>Querem > WLB</p> <p>W remoto</p> <p>Horário flexível</p>	<p>Propensos a mudar</p> <p>Buscam propósito</p> <p>Buscam satisfação</p>	<p>Ambientes diversos/inclusivos</p> <p>Igualdade</p> <p>gênero</p> <p>raça</p> <p>Sexualidade</p> <p>...</p>

GERAÇÃO Z (ZAPEAR)

(1997 – 2012) (12 A 27 ANOS)

Tecnologia	Educação e carreira	Valores sociais	Diversidade e inclusão	Empreendedorismo	Saúde mental
Nativos digitais	Educação prática	Consciência social, política e ambiental	Valorizam a diversidade em todos os aspetos	São empreendedores	Discutem mais este tópico
Usuários ainda + intensos	Buscam formas alternativas de aprender	Promovem as causas em que acreditam	Valorizam a autenticidade	Criam as suas próprias oportunidades	Dão prioridade à saúde mental
Uso intenso Smartphones e redes sociais (criadores de conteúdos)	Gostam de ter experiência de trabalho	Ativistas pragmáticos e realistas	Valorizam a transparência		
Preferem comunicação rápida e visual	Valorizam a componente financeira	Proativos nas causas			

GERAÇÃO ALPHA (2013 – ...) (ATÉ 12 ANOS)

Totalmente digitais

Impacto cognitivo e social

Dependência digital

Segurança

Saúde física

Perda de foco

Problemas mentais

...

?



III - DESAFIOS À LIDERANÇA

GERAÇÃO Y

GERAÇÃO Z

GERAÇÃO ALPHA

DESAFIOS GENÉRICOS

- Millennials

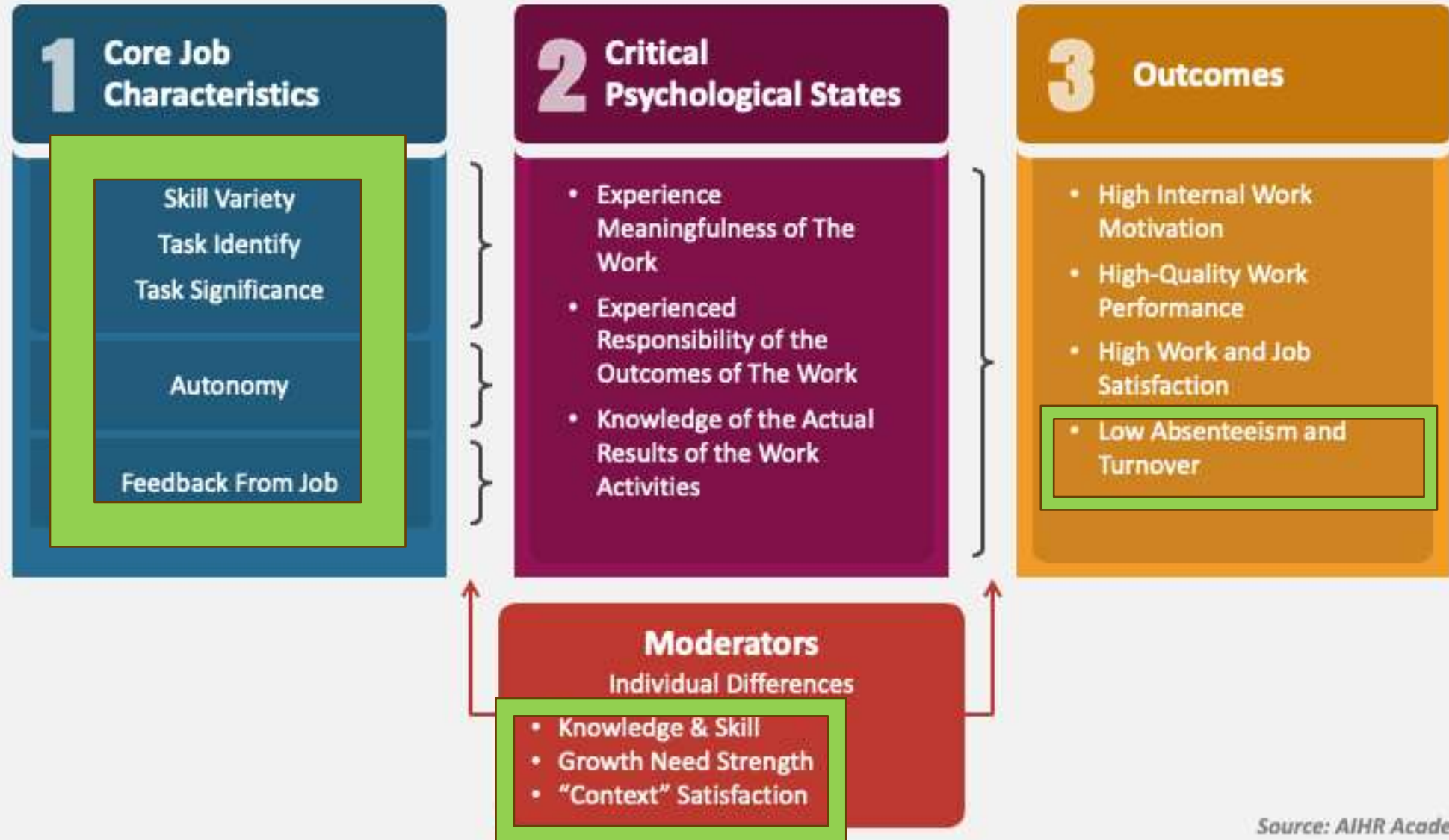
- Senso de missão/propósito
- Desenvolvimento de competências
- Dar opções de maior equilíbrio (WLB)
- Mensagens claras de respeito pela inclusão
- Inovação tecnológica e cibersegurança
-

- Geração Z

- Clarificar a missão e valores (militares, ...)
- Adaptar o treino para incorporar o digital
- Flexibilizar mais os horários
- Criar ambientes inclusivos e dignos
- Comunicação direta e transparente
- ...

HACKMAN AND OLDHAM MODEL

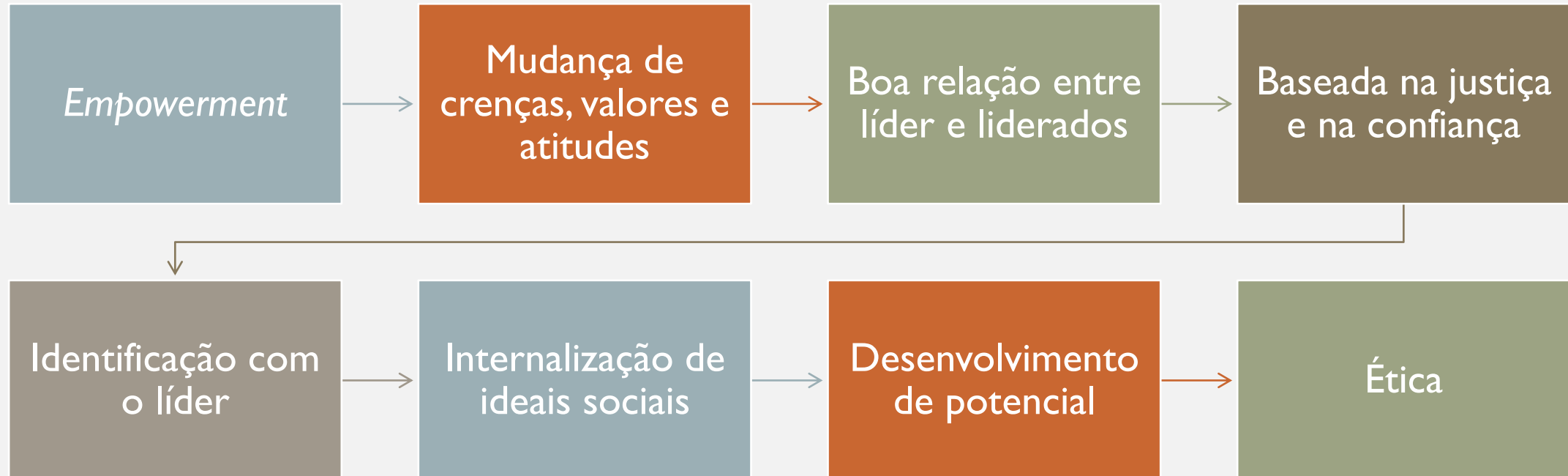
Job Characteristics Model



APOSTA

LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

(BURNS, 1978; BASS & RIGGIO, 2006)



COMPONENTES LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

Influência idealizada

- Elevação moral, respeito, ...

Liderança inspiracional

- Serve de modelo, otimista, visão, ...

Estimulação intelectual

- Leva a questionar (*quase) tudo...

Consideração pessoal

- Desenvolve o colaborador, presta atenção,...

*(e.g: Disciplina, Respeito e Responsabilidade não se discutem)

LIDERANÇA COACH

ESCUTA ATIVA

EMPOWERMENT

DESENVOLVIMENTO COMPETÊNCIAS

+ *FEEDFORWARD* DO QUE *FEEDBACK*

PERGUNTAS PODEROSAS

COMUNICAÇÃO



USO DE
TECNOLOGIA E
FERRAMENTAS
DIGITAIS



FEEDBACK
CONSTANTE



MAIOR EMPATIA



ÊNFASE NO
SENTIDO DE
PROPÓSITO



CLAREZA E
TRANSPARÊNCIA



CONCLUSÃO

Compreender o *mindset* das novas gerações

Adaptar a comunicação

Adaptação *ambiente* trabalho

Empatia

Consciência do desafio