

LIDERANDO PROFISSIONAIS DE DIFERENTES GERAÇÕES

Alessandra Dahrouj¹
Célia de Oliveira de Santana²

RESUMO

Com tantos perfis diferentes dentro das organizações, o verdadeiro desafio de um gestor é compreender que cada geração tem uma forma de aprender e lidar com os desafios diferentes, essas diferenças devem ser consideradas por todos. Nos dias atuais com a tecnologia, é possível criar dinâmicas eficazes para compartilhar uma única mensagem atendendo às necessidades de cada colaborador da organização. A combinação entre novas tecnologias e um planejamento eficiente dos programas de treinamento é um desafio para ensinar as diferentes gerações. Mas é possível criar uma capacitação que seja direcionada para diversos profissionais de diferentes gerações, mesclando maneiras de fornecer informações e mantendo a interação de todos. Cabe ressaltar, que cada colaborador tem um perfil de como absorver informações, alguns são mais visuais, outros auditivos, e há colaboradores que tem um perfil mais cinestésico, que aprendem executando, na prática. Considerando que as organizações atualmente têm em seu quadro de pessoal de várias gerações, optou-se por desenvolver um estudo retratado tal situação vivenciada.

Palavras Chave: Gerações; Liderança

¹ Alessandra Dahrouj MBA em Gestão de Pessoas e Equipe de Alta Performance Management 4.0 - Digital Transformation. Graduada em Administração pelo UNIVEM.

² Célia de Oliveira de Santana, Docente do Curso de Pós-Graduação do UNIVEM. Doutora pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

I INTRODUÇÃO

Quando se estuda sobre gestão de pessoas, um dos maiores desafios dos líderes gestores da atualidade é saber como liderar as diferentes gerações no ambiente de trabalho. Com tantos perfis diferentes entre os profissionais em uma mesma empresa, há a necessidade de conhecer os profissionais de cada geração para que o gestor possa gerir a sua equipe com qualidade e resultado, bem como também identificar com exatidão o que funcionará para atender as necessidades individuais de aprendizado dos colaboradores da organização. O momento socioeconômico e histórico, influencia diretamente o comportamento das pessoas e impactam na maneira como jovens e adultos consomem, trabalham e aprendem. É importante conhecer o significado da palavra “geração”, ela refere-se a um conjunto de pessoas nascidas em determinada época e terem crescido em um mesmo contexto cultural, social e econômico, são grupos de pessoas que compartilham muitas características em comum, mas não podemos esquecer que cada ser humano traz consigo vivências individuais, experiências particulares e possuem vidas diferentes uns dos outros.

No século XX as gerações eram divididas em um período de 25 anos, o intervalo entre o início de uma para a outra, porém o avanço da tecnologia fez com que as mudanças sociais acontecessem de forma mais avançada e hoje a duração de geração para geração reduziu. Especialistas apontam que hoje, as gerações possuem entre si uma lacuna de em média dez anos, ou seja, a cada dez anos novas classes genealógicas vão surgindo. Essas novas gerações implicam diretamente em como as novas pessoas irão agir, consumir informações, interagir entre elas e com as outras gerações anteriores, novos comportamentos e ideias vão surgindo a cada geração e aos poucos trazendo novos conceitos e reformulando a sociedade.

É importante ressaltar que todos esses impactos sociais também abrange o mercado de trabalho, as organizações em que as pessoas estão inseridas. Nas formas de trabalho, pensamentos, sugestões de melhoria e resoluções de problemas, nas relações com os clientes e, não menos importante, principalmente nas relações interpessoais com o grupo de trabalho. A era tecnológica, trouxe para as empresas o aumento de produtividade, padronizando processos, reduzindo controles manuais e permitindo fazer mais com menos recurso, mas houve a necessidade de incluir as pessoas nesses processos. A troca de experiências entre as gerações no ambiente profissional se faz constante, onde os mais novos aprendem com os mais velhos e vice-versa, hoje todos aprendem mais uns com ou outros. Na interatividade profissional das gerações, é muito comum o surgimento de conflitos, sejam eles pelo atrito de diferentes formas de pensamento, ou até mesmo

pela resistência em admitir dificuldades e se abrir para poder aprender com o outro, independentemente de sua faixa etária. Os conflitos em sua totalidade podem gerar resultados positivos ou negativos para as pessoas e para o meio em que estão inseridas, esses resultados dependem de vários fatores, principalmente pelo motivo do conflito e a forma como será tratado. É aí que entra o papel da liderança e a importância de saber liderar as diferentes gerações, não somente os conflitos que possa haver entre elas, mas também promover engajamento coletivo, considerando seus interesses, objetivos e projetos de vida e profissionais.

O gerenciamento de conflitos e resolução de problemas é uma importante competência dos líderes para as organizações atualmente, os quais constantemente irão se deparar com situações adversas em suas mãos e terão o poder de transformá-las em momentos de novas perspectivas positivas que trarão resultados satisfatórios para a organização e para os colaboradores. Assim como as novas gerações vão surgindo e trazendo novidades para o mercado de trabalho, há a necessidade do líder se aprimorar cada vez mais para receber esses novos colaboradores e manter a boa gestão dos que já estão no mercado de trabalho, fazendo a gestão de uma equipe de alta performance, exercendo a liderança participativa, estando mais próximo de seus colaboradores, participando do processo de evolução de sua equipe em todas as formas possíveis, orientando e direcionando, mas proporcionando que o seu time seja protagonista de todo trabalho realizado, dessa forma é possível desenvolver profissionais capacitados a estarem prontos para os desafios que surgirão no futuro.

Hoje, em geral, os colaboradores das organizações buscam planos de carreira que fazem sentido para o seu propósito de vida, trabalham não só por um salário, mas buscam profissões que são como missões de vida. Se antigamente, ter um diploma, por meio de qualquer formação que fosse, era o suficiente, hoje os profissionais buscam formação naquilo que desejam ser em breve. A mais recente geração inserida no mercado de trabalho, muda constantemente de opinião com mais facilidade, conseqüentemente podem decidir procurar novos desafios em novas profissões ou empresas, o mercado e a disponibilidade de profissionais estão bem mais competitivos atualmente. A performance de cada líder também vai depender do contexto em que se atua, da natureza do seu trabalho, o ambiente em que a equipe está e da cultura da organização. O líder precisa constantemente se adaptar às situações e escolher o tipo de liderança mais adequada para cada uma delas. No decorrer do artigo serão apresentadas as gerações, suas características e como realizar a gestão de pessoas assertiva para esses grupos.

II DESENVOLVIMENTO

2.1 Gerações: Características e como aprendem

As gerações possuem características próprias e formas diferentes de adquirir conhecimento e absorver informações. A relação com o mundo tecnológico também é distinta de uma para outra, o que interfere nas escolhas das ferramentas de formação, aprendizagem e execução de trabalho. Portanto, conhecer as diferenças e as peculiaridades de cada geração, pode impactar nas escolhas do desenvolvimento da equipe dentro das organizações. A seguir, será explanado sobre as diferenças entre as gerações e suas tendências comportamentais.

111

2.1.1 Geração Baby Boomers: Força de Trabalho e Dedicção

Nascidos entre 1940 e 1960, os Baby Boomers receberam esse nome porque são fruto de uma explosão populacional ocorrida logo após o fim da Segunda Guerra Mundial, quando os combatentes, nos Estados Unidos, finalmente puderam voltar para suas casas e constituir uma família, possuíam anseio por construir uma carreira profissional estável e criarem seu próprio patrimônio, por isso permaneciam no mesmo emprego por décadas até a aposentadoria, esse comportamento surgiu nos Estados Unidos e se espalhou por diversos países no mundo. São revolucionários e trazem consigo o poder de reestruturar e reorganizar corporações.

A geração Baby Boomers, valorizam mais o tempo de experiência do que a criatividade e a inovação. Essa geração foi a responsável pela criação do termo “workaholic”, que embora esteja associado a um vício, não tem uma conotação negativa na economia. O termo se refere a um profissional que tem o trabalho como prioridade “número um” na vida e que possui uma grande lealdade às empresas em que trabalha. Naquela época, no comportamento dos profissionais do mercado de trabalho não existia a concorrência acirrada por uma vaga de emprego, pois não existiam tantos profissionais como nos dias de hoje. No mercado de trabalho, eles buscam um emprego para a vida toda e valorizam a ascensão profissional. Como características, possuem a lealdade como seu ponto forte e são extremamente comprometidos, possuem o foco voltado para os resultados e lucro, por isso são pessoas ideais para gerir importantes tarefas e tomar decisões.

Os Baby Boomers no Brasil viveram a Ditadura Militar e as promessas do milagre econômico, cresceram com oportunidades de trabalho ligadas à estabilidade dentro de grandes indústrias. Num um período de otimismo financeiro e ascensão social. Passaram

por mudanças políticas e graves crises econômicas que reforçaram, na maturidade, o status conservador de seus investimentos e comportamento no geral. (Dicionário Financeiro - Carreiras. Por: Elisângela Dias, Gestora de Recursos Humanos)

Os profissionais da geração Baby Boomers estão sempre atentos às movimentações do mercado, por essa razão, na maioria das vezes estão em cargos de diretoria e gerência nas empresas. Possuem raciocínio linear, ou seja, focam na aprendizagem com início, meio e fim, como se fosse a leitura de um livro e preferem ler e seguir programas de ensino tradicionais. Como tiveram contato tardio com a internet, geralmente estabelecem uma relação de descoberta com as novas tecnologias. Eles aprenderam a lidar com o avanço da tecnologia, mas de uma maneira bem mais gerencial do que aplicada à mudança de hábitos, porém dão grande importância ao treinamento, principalmente quando é relacionado a esse mundo tecnológico.

2.1.1.1 Estratégias de Gestão e Aprendizado

A liderança que direciona os profissionais mais maduros da geração Baby Boomers é a mesma que gerencia as crianças e jovens das gerações seguintes que amadureceram e hoje chegaram no mercado de trabalho. Essa junção de gerações, cria equipes multidisciplinares, o líder precisa possuir muita sabedoria para orientar cada um da equipe a desenvolver seu trabalho com o menor atrito de diferenças possível para chegarem no objeto em comum e atingirem os resultados da organização.

É uma geração marcada por criar relações fortes com seus empregadores, nesse vínculo de lealdade eles tendem a querer permanecer em uma mesma posição por muito tempo. O líder deve saber que pode contar com a maturidade e apoio dos profissionais dessa geração, mas ao mesmo tempo precisa desenvolvê-los. Para isso é necessário instigá-los à busca por novidades, é preciso convidá-los a saírem de sua “zona de conforto” e buscar por inovação. Investir em treinamentos no modelo *Blended Learning*¹ pode ser a melhor estratégia para esse grupo. A capacitação semipresencial vai proporcionar momentos de leitura e discussão em grupo, mas também vai propor a interação online com o conteúdo.

2.1.2 Geração X: Força, Foco e Aposentadoria

¹ *Blended Learning* é um sistema de formação onde a maior parte dos conceitos são transmitidos em curso à distância, normalmente pela internet, no entanto inclui necessariamente situações presenciais; algo misto.

Nascidos entre 1961 e 1980, a geração X cresceu em uma época de pós-guerra e pós-revolução industrial. Seu lema era trabalhar para ser recompensado, ou seja, dedicavam-se para poder usufruir dos frutos de seu trabalho no futuro. Eles buscam aprimorar as suas habilidades para obtenção de resultados efetivos, mirando a ascensão profissional. São independentes e empreendedores, um tanto resistentes às mudanças, valorizando a estabilidade. Aprenderam a usar a internet quando o mundo ainda era *off-line*, não são experts no assunto, mas são experientes e dedicados.

A geração X teve um olhar mais voltado para o futuro, buscavam prestígios através de cursos e formações profissionais, tudo o que pudesse alimentar o currículo profissional era muito bem-quisto. Diferentemente da geração Baby Boomers, a geração X estendeu o trabalho para o *happy hour*, o que era uma oportunidade certa de fazer *networking*, essa geração buscou equilibrar a vida pessoal e profissional. Os acessos digitais da Geração X se resumem mais às redes Facebook, LinkedIn e ao app WhatsApp, alguns utilizam o Instagram. É uma geração mais preocupada com a própria saúde e com o que está acontecendo no mundo, acompanham jornais e revistas para estarem atualizados sobre as notícias atuais.

Como características no ambiente de trabalho, são leais, dedicados e experientes, dão grande valor para os objetivos e metas da organização em que trabalham. A próxima geração, acompanhou mais as mudanças tecnológicas e está mais habituada no universo digital, isso gerou receio para a geração X ao pensarem na possibilidade de perder espaço para as novas gerações. Devido a isso, buscam com frequência se aprimorarem quando o assunto é tecnologia. Uma outra importante característica dessa geração é a valorização das competências profissionais, trabalhando de forma isolada ou em grupo.

Segundo o escritor norte-americano John Ulrich, “a Geração X sempre foi considerada um grupo de pessoas jovens, sem identidade aparente, que enfrentariam um mal incerto, sem definição, um futuro hostil. Acompanharam o começo da tecnologia, computador pessoal, a internet, o celular, a impressora, o e-mail etc.”.

2.1.2.1 Estratégias de Gestão e Aprendizado

A busca pelo equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, não significa que a geração X não dê tanta importância para a carreira, pelo contrário, a vida profissional dessa geração é marcada pelo anseio por novos desafios. O líder que se deparar com colaboradores dessa geração, devem estar preparados para propor dinamismo, pois eles não gostam de rotina e monotonia. São

autoconfiantes e novas tarefas os engajam, estão sempre à espera de diferentes atividades com desejo de vencer um novo desafio.

A geração X possui a habilidade de adaptação às tecnologias, eles acompanharam o surgimento do computador, internet, e-mail e celular. Utilizam recursos tecnológicos, mas prezam pelo consumo de informação de uma forma mais híbrida (*on-line e off-line*). Eles valorizam a aprendizagem colaborativa, com a partilha de conteúdos e o envolvimento das pessoas por meio de comentários, buscam informação e flexibilidade, essa geração também valoriza a flexibilidade. Ambientes de aprendizado virtuais, como LMS, podem oferecer a flexibilidade e a rapidez que essa geração tanto busca no desenvolvimento de suas habilidades.

2.1.3 Geração Y ou Millennials: Dinheiro: Dinheiro não é tudo

Nascidos entre 1981 e 1995, considerados os profissionais multitarefas da era globalizada, possuem conhecimento tecnológico superior em comparação com as gerações anteriores, os jovens Millennials nasceram em meio a muita informação, cresceram junto com os avanços tecnológicos e a agitação não estavam apenas presente na época em que nasceram, mas também está no dia a dia essas pessoas. Eles possuem a necessidade de reconhecimento periódico e buscam crescimento rápido na carreira profissional. Possuem uma grande criatividade, capacidade de inovar e se dedicarem a diversos projetos ao mesmo tempo sem perderem o foco, essa geração contribui muito em qualquer equipe trazendo novas ideias, eles são reconhecidos pelo seu potencial inovador. Pode-se perceber que cargos de liderança já estão sendo ocupados por essa geração há um tempo, o que demonstra uma grande capacidade e espírito de liderança dessa geração.

Por estarem acostumados com grande fluxo de informações, as absorvem com facilidade e rapidez. Gostam de aprender, estão constantemente buscando cursos e palestras, por terem bastante facilidade com a tecnologia, geralmente estão presentes e são ativos na maioria das redes sociais, mais predominantemente no Instagram e LinkedIn. Valorizam a organização em que atuam e estão sempre atentos em oportunidades de ascensão profissional. A geração Y gosta de ser tratada de igual para igual, independentemente do nível hierárquico, eles acreditam no trabalho em equipe. Com grande preparo intelectual e acadêmico, possuem alta capacidade de assumirem riscos, mas buscam recompensas tangíveis e remunerações competitivas, atreladas em metas e objetivos muito claros.

São ativos, interessados e sedentos pelo conhecimento. A geração Y, cresceu com os

recursos tecnológicos à sua disposição, por isso estão sempre conectados com o universo virtual, mas não renunciam à comunicação ao vivo, consideram o contato humano importante para as relações interpessoais. Essa geração, à medida que amadureciam, via também o amadurecimento da ciência e de questões que eram, poucas décadas antes, imagináveis. Esse envolvimento com a tecnologia e com o contexto histórico em que estavam inseridos, trouxeram a eles características comportamentais particulares, como: proatividade em alta, apreço pelas novas experiências, preocupação com o meio ambiente, engajamento nas causas sociais, presença de fortes valores morais, fidelidade aos propósitos e força de vontade de sobra. Em contrapartida, são imediatistas e ansiosos.

2.1.3.1 Estratégias de gestão e aprendizado

O líder dessa geração, precisa estar pronto para dar feedbacks constantes, pois eles possuem a necessidade de saber como estão se desempenhando no trabalho para se motivarem a alcançar resultados. Precisam se sentir parte do time, uma ótima maneira de proporcionar isso é demonstrando confiança no trabalho deles e reforçando o seu desempenho. Considerados como excelentes profissionais, pois procuram atender à todas as necessidades da empresa e estão sempre disponíveis para assumir desafios. São motivados por metas e propósitos, extremamente fiéis ao que acreditam, se empenham para cumprir suas metas e conquistarem seus objetivos dentro das organizações em que estão.

As pessoas dessa geração, os Millennials, valorizam muito treinamentos, por isso investir em programas de capacitação vai totalmente de encontro com suas necessidades de crescimento profissional. Excelente oportunidade para colocar gestor e colaborador juntos, já que os Millennials gostam de feedbacks constantes e imediatos. É importante ser criterioso com o conteúdo, pois essa geração consome conteúdos curtos e objetivos. Como muitos dessa geração já cresceram jogando vídeo-games, uma alternativa muito eficiente pode ser a utilização de games e de estratégias gamificadas (estratégias de propor jogos nas atividades do dia a dia com o objetivo de aumentar o engajamento dos participantes), irão auxiliar no estímulo à tomada de decisão.

2.1.4 Geração Z ou Centennials: Queremos mudar o mundo

Nascidos entre 1996 e 2010, a geração Z são os recém-chegados ao mercado de trabalho. Desapegados das fronteiras geográficas, não são fãs da burocracia e gostam da ideia de poder

trabalhar da própria casa. Fortemente ativo nas redes sociais, apesar de serem muitos sociáveis virtualmente, podem apresentar dificuldades em atrair em grupo, devido a forte característica de independência, mas valorizam a consciência coletiva. São realistas, competitivos e inteligentes. Por serem a primeira geração nativa digital, geralmente estão presentes em todas as redes sociais, com predominância no YouTube, Instagram e Snapchat, estão sempre ligados sobre os novos meios de comunicação virtual. É uma geração mais desapegada e que não costuma criar muitos vínculos duradouros com as pessoas, adeptos dos aplicativos sociais e de delivery, que evitam sair de casa. Essa geração valoriza as ações criativas e sentem a necessidade de expor suas opiniões ao mundo. Preocupam-se com o ecossistema, com a sustentabilidade e com os recursos naturais.

A geração Z nasceu em uma época de insegurança em relação ao futuro, pois uma graduação universitária que era significado de um bom emprego para as gerações anteriores, já não tem mais tanto valor. O mercado de trabalho exige cada vez mais, profissionais preparados, dinâmicos e principalmente por dentro das atualidades. A geração Z, traz consigo essas características e estão ganhando cada vez mais espaços nas organizações. A geração que nasceu na era digital, hoje desenvolve um papel fundamental no desenvolvimento e crescimento dos negócios, fatores essenciais da competitividade.

O mundo é marcado pela alta competitividade e pela falta de emprego. A socialização pela internet levou a uma nova configuração social dessa geração e a novos hábitos de consumo. A internet, que deixou de ser aquela rede acessível apenas em casa pelos computadores, tornou-se uma companheira constante através dos smartphones. Essa combinação de elementos evidencia os moldes da geração Z. Uma geração que cresceu acostumada com a individualidade e com a tecnologia. Uma geração que, no caso dos mais pobres, percebeu a desigualdade social pelo fato de que não pode acessar os mesmos espaços que a classe mais alta. A classe mais alta da geração Z, filha da geração X, também percebe essas contradições do mundo contemporâneo. Alguns se revoltam e fazem da internet a interface de uma luta política, e outros (a maioria da geração Z de classe média ou alta) estão inebriados pela alta conectividade tecnológica em que estão imersos, acostumados a receberem tudo pronto dos pais.

2.2.4.1 Estratégias de Gestão e Aprendizado

A geração Z, os Centennials, possuem o pensamento acelerado e são muito agitados, podem apresentar dificuldades de lidar com a hierarquia verticalizada, com o cumprimento de horários fixos e com rotinas de trabalho. Em contrapartida, lidam muito bem com a questão de

realizar diversas tarefas e com a imprevisibilidade. Como são abertos à diversidade, atuam bem nos trabalhos em grupo. Para eles o salário importa, desde que acompanhado com um combo de possibilidades. Oferecer a possibilidade de plano de carreira em que o profissional da geração Z possa crescer, se desenvolver e ganhar muito bem ao apresentar soluções que ajudem a empresa a aumentar a visibilidade, é uma ótima sugestão. Eles são muito envolvidos com causas socioambientalistas, incentive um Z a participar de causas sociais e ambientais, consequentemente ele contribuirá muito e se sentirá importante para a sociedade como um todo.

Eles consomem facilmente informações por meio de vídeos curtos, fotos e jogos, são multifocais e convergem em diferentes plataformas. Possuem o raciocínio linear e preferem conteúdos visuais a escritos. Como são autodidatas, por serem independentes, buscam por si mesmos informações que não conhecem na internet, o meio mais utilizado por essa geração nessas consultas de informações é a plataforma YouTube. Essa geração aparenta ter uma dependência total dos Gadgets (dispositivos eletrônicos portáteis criados para facilitar funções específicas no cotidiano e, consequentemente, uma deficiência de um saber aprofundado, personalizado e processual).

Os Centennials preferem consumir informação em pequenas doses. Os cérebros dessa geração processam informações cada vez mais rápido. A estratégia Microlearning (metodologia de aprendizado e desenvolvimento a partir de doses de conhecimento com cursos, aulas, palestras de curta duração, mas alto foco) é ideal para eles, pois podem consumir conteúdos como pílulas de conhecimento. Programas de mentoria, iniciando a relação entre colaborador e gestor, também são boas alternativas para desenvolver as habilidades dos colaboradores. Estratégias de Gamification, já mencionada na geração Y, também trazem características que agradam bastante a esse público, como imersão e interação, deixando o conteúdo atrativo e mais fácil de ser assimilado. A possibilidade de personalizar alguns elementos, como avatares, oferece ainda a individualidade que essa geração tanto valoriza.

2.2.5 Geração Alpha: O mundo é meu

Nascidos a partir da década de 2010, a geração Alpha está em pleno desenvolvimento, criando uma nova visão de mundo por já nascerem conectadas e rodeadas pela tecnologia. Essa geração se sente muito confortável navegando em um tablet e falando com um assistente de voz, do que a maioria dos adultos de hoje. Outra característica da geração é ter nascido de pais mais velhos e em grande maioria em unidades familiares menores, geralmente são filhos únicos ou com

poucos irmãos, diferentemente da maioria das famílias nas gerações anteriores. Com a rotina corrida dos pais, aproveitar cada momento juntos se tornou essencial, essa atitude fortalece a relação entre pais e filhos e como consequência, está criando uma mentalidade em que o Alpha valoriza mais as experiências vividas do que os objetos e bem materiais.

São crianças atentas e observadoras, eles querem inventar, interagir e se conectar a todo instante. Por essas crianças estarem inseridas em ambientes com estímulos constantes, muito se diz que é a geração mais inteligente de todas. A tecnologia, as múltiplas telas e a conexão 100% do tempo faz com que os Alphas sejam bombardeados com estímulos visuais, sonoros e interativos em qualquer lugar e momento. Isso gera uma aceleração no desenvolvimento de certas habilidades, fazer mais de uma tarefa ao mesmo tempo e estabelecer conexões entre diferentes assuntos, mas por outro lado pode prejudicar outras capacidades, como a concentração e a paciência. Mais questionadores e hiper conectados, estimasse que a geração Alpha chegará aos 2 bilhões de pessoas no mundo todo até o ano de 2025, prometendo trazer mudanças profundas para a sociedade.

A geração Alpha não enxerga mais dispositivos digitais como ferramentas, para eles a tecnologia é parte integrada de suas vidas, é impossível imaginar o mundo sem ela. Dessa maneira, a separação do mundo digital e físico já não faz mais sentido para eles. Outra visão de sociedade da geração é a igualdade, eles enxergam cada vez menos barreiras entre as pessoas, tratando a diversidade com naturalidade, ser diferente é natural. Algumas características esperadas para essa geração é espontaneidade e autonomia, poder de adaptação ao mundo acelerado e serão movidos pelos estímulos sensoriais, principalmente visuais, devido às mídias digitais repletas de imagens, como o Instagram e Snapchat. Ainda não estão totalmente conectados e imersos nas redes sociais, mas devem herdar os comportamentos da geração Z e desenvolver as tecnologias de realidade aumentada em 3D e 4D.

2.2.5.1 Educar filhos da geração Alpha x mercado de trabalho

O grande desafio dos pais é saber como educar as crianças da geração Alpha em meio a tantas transformações. Eles já nasceram com as respostas para qualquer pergunta ao alcance de um toque no Google. A dúvida é como garantir a leveza da diversão da infância para os pequenos e ao mesmo tempo prepará-los para esse novo mundo, é possível apontar caminhos para isso. Segundo uma pesquisa do Globosat, empresa brasileira pertencente ao Grupo Globo, responsável pelos canais de televisão por assinatura do grupo, as crianças da geração Alpha reconhecem os

pais como seus maiores ídolos, muito mais do que qualquer super-herói ou Youtuber famoso. Isso mostra que mesmo as atividades mais corriqueiras, como brincar ou jantar juntos, são oportunidades valiosas para eles.

O tempo em família gera vínculo afetivo em uma época de poucas conexões fora das telas, dando suporte importante para o desenvolvimento emocional das crianças. Outro ponto relevante é que a geração Alpha aprende fazendo: para eles, o conhecimento é adquirido através da experiência e as escolas precisam oferecer ambientes que estimulem esse tipo de aprendizagem. É essencial incentivar na geração Alpha o pensamento crítico e a habilidade de resolução de problemas, para que eles consigam compreender e transformar uma realidade tão complexa.

Essa geração vai conviver com tecnologias cada vez mais avançadas de inteligência artificial, o seu papel no mundo será justamente trazer o diferencial humano. Portanto, habilidades como a criatividade, a empatia e a inteligência socioemocional se tornarão cada vez mais valiosas, devendo ser estimuladas desde a infância. Assim, a geração Alpha será capaz de trazer o melhor de si mesma para a construção de um futuro que nenhuma outra geração conseguiria imaginar.

A educação de tal geração recebida pelos seus pais pode afetar o seu comportamento no ambiente de trabalho; É uma indagação a ser estudada.

2.2.6 O papel do gestor com profissionais de diferentes gerações

O mercado de trabalho está vivendo algo nunca visto antes, várias gerações trabalhando juntas, dividindo espaço, tarefas, responsabilidades e opiniões. É tarefa de um bom líder, saber tirar o proveito do que é chamado de “conflito de gerações”, já que essa realidade permanecerá e se acentuará no futuro, no cenário de perfis comportamentais distintos é preciso ter jogo de cintura para liderar, estruturar e desenvolver equipes para que todos os colaboradores se sintam parte do mesmo time e possam garantir as melhores entregas para a organização. A gestão em parceria com a área de recursos humanos, tem o papel de compreender as necessidades de cada grupo de geração para evitar conflitos internos, elevar a produtividade com qualidade e reter talentos, sendo eles de diferentes períodos ou não. Cada geração possui maneiras diferentes de enxergar os desafios diários, por isso a gestão precisa desenvolver planos de carreiras e benefícios pensando em atender demandas não homogêneas.

Enquanto alguns preferem um plano de previdências privada, outros valorizam uma jornada de trabalho flexível, o desafio é atender todas as expectativas levando em consideração que a política de benefícios deve ser igual para todos, sem distinção, mas proporcionando opções

para que cada colaborador possa se sentir satisfeito em fazer parte da organização, a partir do momento em que ela valoriza as suas necessidades. Apostar em uma boa comunicação, é a chave para deixar claro que a gestão leva em consideração todas as necessidades do colaborador, clareza e transparência proporciona ambientes amistosos para se trabalhar. O papel do gestor é estar preparado para lidar com todas as demandas de desenvolvimento de sua equipe, uma vez que ela é composta por diferentes profissionais, que fazem parte de gerações distintas, laborando juntos em busca de objetivos em comuns para a organização.

III CONSIDERAÇÕES FINAIS

O líder deve investir em estratégias mais adequadas e efetivas que respeitem as características de cada geração, levando em conta os fatores e as motivações na entrada e saída do mercado de trabalho. Conhecer as características das gerações, no que acreditam, como se comportam e como aprendem, são ações primordiais para que uma organização trace um destino promissor. É necessário planejamento para gerar as mudanças demográficas da força de trabalho do futuro, a educação do futuro será personalizada, portátil e onipresente e precisamos estar preparados para o momento. O líder deve estar próximo à sua equipe, ter uma visão ampla do negócio e dos colaboradores que estão ao seu lado.

As principais competências de um líder são: visão estratégica da organização e do mercado, habilidade para lidar com as diferenças da equipe, exercer a liderança participativa, ser um bom ouvinte, assumir as responsabilidades nas tomadas de decisões, capacidade de formar e reter talentos, ser capaz não só de dar feedbacks, mas também receber, ter autocontrole para gerenciar conflitos e possuir liderança, conhecer muito bem os objetivos da empresa e adequar a equipe às necessidades da companhia.

Conclui-se que o grande e mais importante desafio do gestor é lidar não só com os objetivos da organização, mas também com os sonhos e objetivos dos colaboradores, tentando sempre manter essas metas alinhadas para que o sucesso aconteça. Conhecer sobre o negócio é fundamental para traçar planos e metas, mas entender sobre pessoas faz total diferença para que os resultados aconteçam para a organização e para todos os envolvidos.

BIBLIOGRAFIA

Quais são as gerações? Entenda as características comportamentais da geração X, Y, Z e Baby Boomers. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/quais-sao-as-geracoes/amp/>>. Autor: STRATWs One. Acesso em: 08/09/2022.

A Geração Y e o Ambiente de Trabalho. Disponível em: <<https://www.guiadacarreira.com.br/carreira/geracao-y-ambiente-trabalho/>>. Autor: Guia da Carreira. Acesso em: 08/09/2022.

As gerações e suas formas de aprender: conheça o perfil de cada geração e como elas preferem se capacitar. Autor: DOT, digital group (E-book - 2017). Acesso em: 09/09/2022.

Aprendizado e desenvolvimento: como ensinar às diferentes gerações? Disponível em: <<https://apecatus.com/como-ensinar-as-diferentes-geracoes/>>. Autor: Apecatus. Acesso em: 08/09/2022.

Características da Geração Z. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/amp/sociologia/geracao-z.htm>>. Autor: Brasil Escola. Acesso em: 09/09/2022.

CARREIRA - Baby Boomers. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/baby-boomers/>>. Autor: Dicionário Financeiros, por Elisângela Dias, Gestora de Recursos Humanos. Acesso em 18/09/2022.

Conflito de Gerações: desafios e estratégias para gerenciar quatro gerações no ambiente de trabalho. Autor: Valerie M. Grubb. (1ª Edição - Mês/Ano de publicação: 08/2018). Acesso em: 09/09/2022.

Como lidar com o conflito de gerações no ambiente de trabalho? Disponível em: <<https://www.roberthalf.com.br/blog/gestao-de-talentos/como-lidar-com-o-conflito-de-geracoes-no-ambiente-de-trabalho-rc>>. Autor: Robert Half. Acesso em: 18/09/2022.

Entenda como é a atuação da geração Z no mercado de trabalho. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/geracao-z-mercado-de-trabalho?hs_amp=true>. Autor: Blog de RH | Gupy, por Bruna Guimarães. Acesso em 09/09/2022.

Geração Alpha: entenda as crianças nascidas desde 2010. Disponível em: <<https://www.dentrodahistoria.com.br/blog/familia/desenvolvimento-infantil/geracao-alpha-caracteristicas/amp/>>

Qual o papel de um gestor e sua importância para as organizações? Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/gestor/>>. Autor: Dentro da História. Acesso em: 09/09/2022.