

M

Misshe Addy está digitalizando a logística na África para facilitar o fluxo de suprimentos para a COVID-19. Gregory Daniels, PMP, está ajudando a Zoom lidar com um aumento explosivo de 30 vezes no tráfego em meio ao grande lockdown. Marina Tranchitella, PMP, garante que os principais eventos esportivos sejam marcados com segurança pelos fãs. Boyan Slat está liderando um novo movimento

para limpar oceanos e rios sufocados com plástico.

Uma nova geração de talentos de projeto está surgindo em todo o mundo. Com a geração Z ingressando na força de trabalho em números significativos e mais pessoas da geração Y (ou milênicos) assumindo funções de gerenciamento, as organizações estão sendo dinamicamente modificadas. Esses líderes de projeto têm uma fluência digital sem precedentes, uma disposição inabalável para mudanças, uma mentalidade naturalmente colaborativa, um profundo compromisso com a inclusão e questões ambientais — e expectativas muito altas sobre o que isso significa quanto à forma como todos nós trabalhamos.

Os 50 jovens líderes de projetos em destaque

nesta edição especial da *PM Network*® representam essa onda de mudança e talento em todo o mundo: um tsunami de juventude que vai remodelar o futuro e acelerar a inovação — aqui e agora.

Os líderes de projetos das gerações Z e Y nascem da “economia de projetos” e foram feitos para ela, pois abordam o trabalho como um “portfólio de projetos”. São fazedores de mudanças prontos para enfrentar o novo mundo pós-coronavírus, seja lá como fiquem as coisas pós-pandemia.

Muitas empresas aderem a sistemas de talentos antiquados que favorecem a experiência acima de tudo. Para 60 por cento das organizações, atrair e contratar a próxima geração de profissionais de projeto não é uma prioridade, de acordo com o relatório detalhado *Pulse of the Profession*®: *A Case for Diversity*. Essa é a fórmula para o fracasso.

Para entender melhor como aproveitar o poder e a promessa dos profissionais de projetos com foco no futuro, investigamos profundamente esse novo mundo. Em entrevistas com os escolhidos da Future 50 deste ano e dezenas de outros profissionais experientes em todo o mundo, emergem novos imperativos para cada líder e todo projeto. Aqui estão seis regras a seguir para impulsionar esse tsunami de jovens talentos.

1 Desperte uma cultura de aprendizagem

“Uma cultura corporativa de culpar ou acusar: a nova geração não consegue aceitar isso”, disse Marzikmal Omar, PMI-RMP, PMP, chefe do escritório de gerenciamento de projetos, Dagang NeXchange Berhad, Kuala Lumpur, Malásia. “Como estão implementando novas ideias, eles sabem que cometerão erros. Portanto, temos que nos adaptar para capitalizar o potencial e aumentar o risco de sucesso, mudando a cultura para reduzir o risco de perder jovens profissionais brilhantes”.

Isso significa uma mudança de aplaudir a perfeição para aplaudir aqueles que estão dispostos a se esforçar: testar uma nova tecnologia, fazer um curso, ser voluntário em um projeto que está além dos seus conhecimentos.

“O mundo está mudando rapidamente, com novas tecnologias, ferramentas, desafios e riscos surgindo

o tempo todo”, disse Yingjin Liu, PMP, PgMP, PfMP, gerente de projetos, DSM, Foshan, China. “Apenas o aprendizado contínuo nos ajudará a não nos perdermos”.

Eles esperam uma cultura que nutra esse aprendizado, o crescimento e a assunção de riscos ao ar livre, não trancados na sala de aula ou longe da liderança sênior. Para demonstrar confiança em suas habilidades, por exemplo, Marzikmal colocará os jovens membros da equipe em um papel de destaque na realização das principais atividades de implantação. A experiência não apenas permite que eles aprendam, mas também se relacionem com a liderança sênior e até se gabem um pouco.

“Eles querem mostrar seu conjunto de habilidades e ideias, e desempenhar um papel mais importante na organização ou no projeto”, disse ele.



O futuro do trabalho, reimaginado

Jovens líderes de projetos estão remodelando o local de trabalho à sua imagem.

COM FINALIDADE

A geração Y e a geração Z estão profundamente preocupadas com o mundo ao seu redor, e levam esses valores para o local de trabalho.

TRÊS PRINCIPAIS PREOCUPAÇÕES



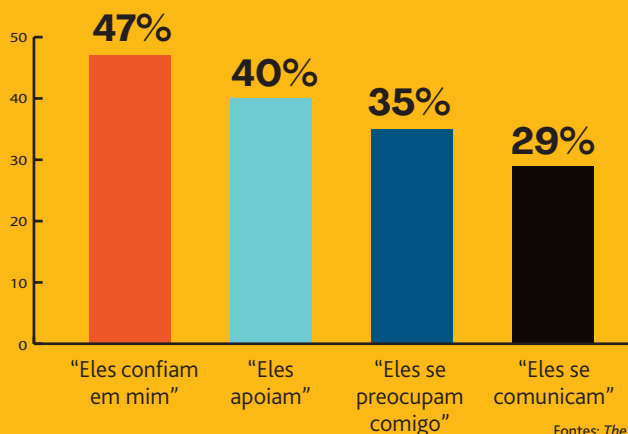
Mas um número cada vez menor acredita que os negócios têm um impacto positivo na sociedade.



UMA RUA DE DUAS MÃOS

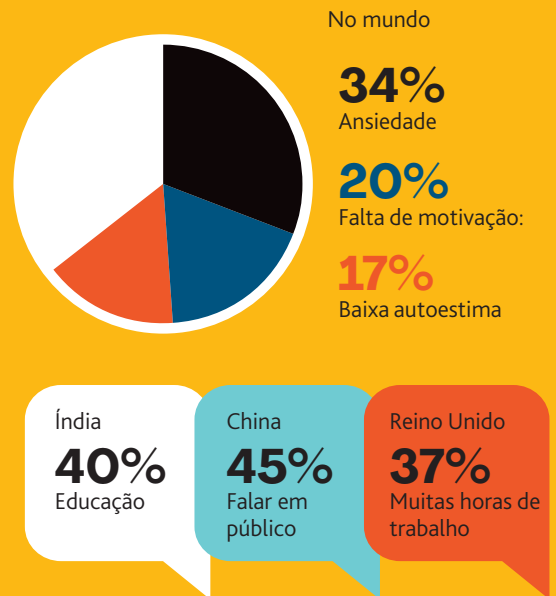
Para gerar confiança em jovens profissionais, as organizações precisam colocá-los no banco do motorista.

Os principais traços de liderança que a geração Z procura em um gerente



O PACOTE COMPLETO

Ninguém é perfeito — nem mesmo a geração Z. Suas principais barreiras ao sucesso incluem:



Mas eles estão confiantes em suas habilidades profissionais essenciais.



2 Acelere o passo

“As gerações mais jovens que entram no gerenciamento de projetos estão acostumadas à velocidade”, disse Lynn Kenning, PMP, PgMP, diretora sênior de gerenciamento de programas, Cogito, Chicago, Illinois, EUA. “Eles são muito rápidos para se adaptar e agir”.

Isso é especialmente verdadeiro em termos de avanço na carreira. Mais da metade (57%) dos trabalhadores da geração Z espera ser promovida pelo menos uma vez por ano, de acordo com uma pesquisa global do The Workforce Institute. E, na China, 38 por cento da geração Z tentariam uma promoção dentro de seis meses após ingressar em uma equipe. Promover alguém a cada ano pode parecer absurdo para a velha guarda, mas há uma vantagem nessa ambição implacável: engajamento nas alturas e ética de trabalho poderosa.

Por outro lado, as empresas precisam ser mais receptivas ao avanço não convencional. “Há várias funções essenciais para um projeto agora que ou não existiam ou eram muito raras há 10 anos”, disse Adam Fahrenkopf, gerente técnico de programas do Google, Kingston, Nova York, EUA.

Apegar-se a planos de carreira estáticos pode significar condenação para uma empresa que

procura reter talentos e superar a concorrência.

“Podemos pensar que um desenvolvedor será um desenvolvedor para sempre. Mas eles podem ser um desenvolvedor e depois se tornar um analista de negócios no próximo ano”, disse Marzikmal. “Não podemos estar tão isolados em termos de plano de desenvolvimento da carreira”.

Na Ericsson, os estagiários passam de três a seis meses em um programa liderado por CEO, onde se deslocam entre diferentes áreas da empresa para ver como cada equipe trabalha. Após cada rodada, o CEO ou o diretor sênior se reúne com os estagiários para saber o que eles mais gostaram e sugerir novos desafios. Oferecer aos jovens profissionais esse tipo de controle os impede de conseguir empregos sempre que a promessa de uma nova oferta acena, disse Nelson Rosamilha, PMI-ACP, PMP, chefe regional de gerenciamento de projetos da Ericsson, São Paulo, Brasil. Em vez disso, eles já sabem o que outras áreas da empresa poderiam oferecer. É um grande investimento, mas preenche o fluxo de talentos.

“A empresa acredita que será a próxima geração que governará a empresa”, disse Nelson. “Então, estamos formando uma nova geração de líderes”.

“**As gerações mais jovens que entram no gerenciamento de projetos estão acostumadas a acelerar”.**

— Lynn Kenning, PMP, PgMP, Cogito, Chicago, Illinois, EUA

3 Jogue bem para o time

“O modelo de líder por trás de portas fechadas que não conversa com equipes deve ser abandonado”, disse Stella Ioannidou, PMP, supervisora da unidade de gerenciamento de força de trabalho de TI do Eurobank, Atenas, Grécia. “A menos que você esteja com suas equipes, comunicando-se, ouvindo e certificando-se de remover os impedimentos do caminho, você não irá longe”.

As novas gerações querem que seus gerentes estejam ao seu lado, que os entendam como indivíduos e criem

um ambiente que lhes permita fazer o melhor trabalho.

“Alguns dizem que a geração Y corre o risco de ser vista como mais teimosa e às vezes incontrolável, mas, ao contrário: são pessoas que esperam que você reconheça o que é importante para elas e as apoie na criação das condições certas para que prosperem”, disse Stella.

A geração Z não está brincando em serviço: mais de um terço (37 por cento) nunca toleraria um gerente que não apoiasse, e esse número salta para 51 por cento na Austrália e na Nova Zelândia, de acordo com o The Workforce Institute. Ao mesmo tempo, 32 por cento são motivados a trabalhar mais e permanecer mais tempo em uma empresa se tiverem um gerente que os apoie.





4 Cultive a inclusão

A IA disruptiva e o aprendizado de máquina podem prometer impulsionar o progresso do projeto, mas é o impulso para a inclusão de uma variedade de habilidades e pontos de vista que animarão esses avanços tecnológicos. “Eu creio que um pensamento que considere o quadro maior, a criatividade e a empatia desempenhe um papel ainda maior no gerenciamento de projetos bem sucedidos”, disse Miishe Addy, CEO da Jetstream Africa, Tema, Gana.

“

“Eu creio que um pensamento que considere o quadro maior, a criatividade e a empatia desempenhe um papel ainda maior no gerenciamento de projetos bem sucedidos”.

— Miishe Addy, Jetstream Africa, Tema, Gana

você está se comunicando com seu pessoal individualmente e entenda onde eles estão”, disse ela. “Pergunte às pessoas o que as satisfaz e as incentive a ter o melhor desempenho”.

Vihari Kanukollu, CEO da UrbanKisaan, Hyderabad, Índia, chega ao ponto de apontar a empatia como a habilidade imprescindível de que os gerentes de projeto precisam para ter sucesso na “economia de projetos”.

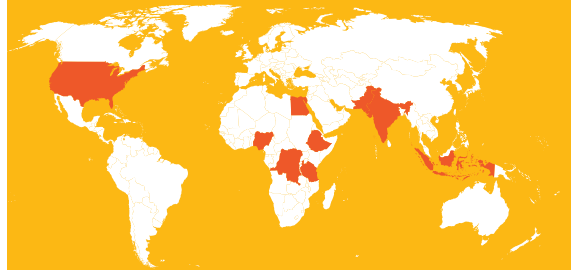
Os jovens líderes de projetos não estão apenas solicitando uma ênfase maior na empatia: estão exigindo isso. E eles não estão sozinhos: quase dois terços (63 por cento) da geração Y dizem que querem sair de uma organização que não compartilhe os mesmos valores-chaves de diversidade e inclusão, de acordo com a Deloitte.

Em um ambiente de projeto, uma grande empatia pode começar pequena, disse Stella. “Verifique se

A próxima grande onda

EM DESTAQUE

Nove países serão responsáveis por mais da metade do aumento projetado na população global até 2050:

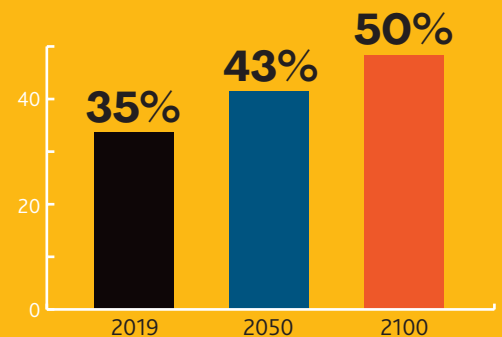


- República Democrática do Congo
- Egito
- Etiópia
- Índia
- Indonésia
- Nigéria
- Paquistão
- Tanzânia
- Estados Unidos

DIVIDENDO DEMOGRÁFICO

Em muitas economias emergentes, particularmente na África Subsaariana, a população em idade ativa está crescendo mais rapidamente do que outros grupos, o que poderia sobrecarregar o crescimento.

Porcentagem da população entre os 25 e os 64 anos na África Subsaariana



Fonte: World Population Prospects 2019, United Nations Department of Economic and Social Affairs

5 Lidere com finalidade

“Dizem que os baby boomers estão mais focados na estabilidade e segurança financeira”, disse Stella. “A geração Y e as gerações seguintes são mais algo do tipo: o que estou fazendo? Qual o impacto disso na sociedade?”

De acordo com uma pesquisa da Deloitte em 2019, 46 por cento da geração Y e 47 por cento da geração Z aspiram causar um impacto positivo na sociedade. E 32 por cento da geração Y acham que os negócios devem tentar alcançar esse impacto.

Não é surpresa, portanto, que os jovens se sintam menos à vontade para trabalhar em uma empresa que não compartilhe seus valores, valorizando as organizações que encontram uma maneira de obter resultados financeiros e servir ao bem social. Quase 40 por cento da geração Y nos Estados Unidos disseram que optaram por trabalhar em uma organização por causa de suas medidas de sustentabilidade, de acordo com uma pesquisa da Swytch.

“Eles gostam de ter um propósito”, disse Nelson. “Eles acham que a maior prioridade é o propósito, e a segunda é o trabalho realizado”.

6 Itere tudo

Isso rapidamente se tornou um estereótipo, mas a geração Y e a geração Z anseiam por feedback. Com uma mentalidade iterativa para tudo, eles tendem a ficar impacientes quando não há acompanhamento após uma tarefa concluída. Eles veem qualquer lacuna no ciclo de feedback como uma oportunidade perdida de corrigir o curso e melhorar o trabalho naquele momento.

“Eles precisam de feedback ou ficam muito ansiosos”, disse Nelson. “Então você precisa continuar dando esse novo desafio e ensinando-os a atingir o próximo nível”.

Isso ajuda equipar os jovens com ferramentas para ensinar a si mesmos. Se você lhes indicar os materiais certos, “eles aprendem muito, muito rápido”, disse Nelson.

Uma das melhores maneiras de aprender é através dos próprios erros. As pessoas mais jovens não têm medo de escorregar, mas não querem repetir o passado, por isso estão especialmente interessadas nos dados do projeto e na análise de desempenho.

“Eles realmente querem manter seus dados”, disse Marzikmal. “Quando estão paralisados, eles analisam as informações que já possuem para que possam tomar uma decisão melhor”.

“**Eles analisam as informações que já possuem para que possam tomar uma decisão melhor**”.

— Marzikmal Omar, PMI-RMP, PMP, Dagang NeXchange Berhad, Kuala Lumpur, Malásia

Como foi feita a escolha da Future 50

Para identificar os escolhidos da Future 50 deste ano, o PMI procurou centenas de especialistas e partes interessadas em todo o mundo para obter indicações. Um comitê especial examinou os profissionais em ascensão do projeto e refinou as opções. Os finalistas foram então pesquisados e/ou entrevistados individualmente para criar uma lista que representasse todo o espectro de regiões, indústrias e realizações na economia do projeto. Alguns escolhidos possuem certificações Project Management Professional (PMP®); outros nem se descreveriam como gerentes de projeto. O que une a Future 50 é um compromisso com o trabalho em projetos como base de impacto positivo, hoje e amanhã.