



Transforme a tensão em algo positivo

Esteja aberto para enfrentar todo tipo de problema em sua equipe

A liderança intergeracional na Supply Chain transita entre grandes oportunidades. Diversas equipes podem coexistir e prosperar, pois a chave para criar essa cultura é valorizar a responsabilidade de cada integrante, desde jovens líderes à especialistas. O RH desempenha o papel de árbitro.

O futuro começa agora

É fundamental entender que a lacuna intergeracional da Supply Chain deve ser a preocupação central, sob os seguintes aspectos:

Conectividade social – os líderes mais jovens são geralmente mais ágeis do que os mais velhos. Eles usam as mídias sociais como um meio para ouvir diretamente as opiniões do consumidor. Estes pontos de vista fornecem informações valiosas que orientam inovações rápidas. Percepções do usuário juntamente com ferramentas de análise atuais são fundamentais para detectar tendências, criando segmentação, concebendo respostas diferenciadas para a cadeia de suprimentos. Redes sociais também estão tendo efeito sobre a contratação de talentos, pois divulgam

oportunidades para um grande público. A reputação da empresa também está em jogo em fóruns que podem trazer tanto mensagens positivas quanto negativas.

Expansiva/inclusiva – embora muitas organizações incentivem o fluxo de informações dentro da empresa, elas restringem, atrasam e até mesmo adulteram os dados que chegam aos parceiros da cadeia de valor. Isso inibe o potencial de colaboração. A transparência e o acesso à informação por parte de todos os parceiros (fornecedores, fabricantes, distribuidores, etc) possibilita uma grande oportunidade para a colaboração. O

poder real das mídias sociais, nesse caso, é o acesso imediato a diversos eventos, o que permite aos profissionais da cadeia capacidade de reagir a oportunidades e ameaças com mais agilidade.

Programas de aposentadoria amigáveis – grandes empresas como a IBM e a P&G, já começaram a implementar os programas de aposentadoria novos e amigáveis, que criam oportunidades para os aposentados que querem trabalhar, fornecer valor e alavancar habilidades. As empresas estão implementando tais programas não só para atender a demanda de trabalho, mas para criar uma cultura de aprendizagem e atender às necessidades de desenvolvimento da nova geração.

Digitalização da Supply Chain – graças a confluência da tecnologia, compreensão da importância da cadeia de suprimentos e a atração de talentos, há cada vez mais o uso inteligente de pessoas e processos. Essas tecnologias estão oferecendo visibilidade em tempo

real; regras baseadas no gerenciamento pró-ativo de movimentação de materiais e o foco sobre as receitas.

O aumento da lacuna e gerenciamento ruim

A Supply Chain precisa de uma abordagem de gestão científica para gerar novas disciplinas, habilidades e ampliar as realidades dos novos negócios. Neste quadro, profissionais de tecnologia vão desempenhar uma parte importante e os líderes, em todos os níveis, devem prestar atenção particular nessa lacuna e serem sensíveis a isso. Por outro lado, gerenciar de forma errônea o processo de lacuna intergeracional também impacta na sustentabilidade da empresa:

Desvantagem em curto prazo: seu processo de criação não tem ideias suficientes ou não é bem pensado e sempre tende a ter uma inclinação nada clara para uma determinada filosofia, execução ou tecnologia. Reter talentos

é outro problema e a diversidade fica perdida. Mais tempo, energia negativa e conflitos improdutivos são gastos na resolução de problemas.

Desvantagem em longo prazo: a vantagem competitiva é perdida com uma cultura menos centrada na realidade operacional ou sofre por viver em uma bolha durante muito tempo. A organização não consegue manter-se apenas com avanços tecnológicos, precisa desbloquear o seu potencial para os negócios.

Benefícios de um bom gerenciamento

Com a economia globalizada, cada produto é sujeito a uma rápida queda para a comoditização. As margens de lucro estão sob ataque constante e a competição rotineiramente surge de lugares imprevistos. A principal vantagem competitiva e de longo prazo de defesa são as bases de liderança da organização. A chave para o sucesso depende

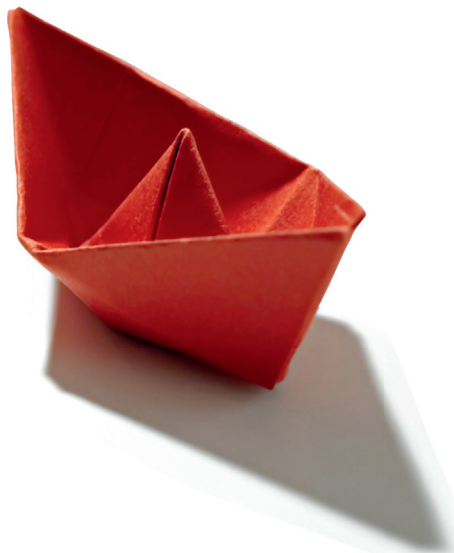
TIPOS DE CONFRONTOS

- 1 Realidade: o otimismo da juventude versus o realismo da experiência operacional
- 2 Competência: objetividade e subjetividade versus considerações analíticas e intangíveis
- 3 Tendência: identificação de oportunidades e empolgação versus implementação
- 4 Foco: aceitação de tecnologia como um meio para o fim versus o processo de soluções centralizadas em pessoas
- 5 Pensamento: mudar as regras do jogo versus firmeza e métodos de melhoria sistemática
- 6 Abordagem: consciência social e transparência concentrada em precauções versus guardar o raciocínio para si
- 7 Velocidade: impaciência sobre o ritmo do processo versus o ritmo constante ou às vezes lento
- 8 Incompatibilidade: troca de papéis entre os líderes para que todos se tornem especialistas
- 9 Capacidade: maneira engenhosa e única para resolver problemas com base em experiências relevantes

do desenvolvimento de líderes que saibam como explorar o cenário externo e construir novos modelos de negócios. A diferença intergeracional, se bem gerida, cria uma associação robusta de talentos. As vantagens vêm em três partes - rígida (negócios / valor tangível), suave (processual / processo central), sensível (pessoas / pessoal / emocional).

Negócios - o melhor processo de geração de ideias para manter o negócio competitivo é acelerar a geração de valor. É imprescindível converter a organização em um motor de inovação centrado onde cada sucesso pode construir outro.

Processos - melhora a transição para uma visão de valorização, colaboração de negócios e pensamento vantajoso. Promove a troca de ideias, discussões positivas e



conflitos construtivos que ajudam a trazer ideias frescas. Ajuda a desenvolver a solução com o equilíbrio certo e a tecnologia para impulsionar clientes.

Pessoas - desenvolve líderes que serão gestores e influenciadores melhores. Melhora a capacidade de avaliação e ajuda o jovem líder a construir sua credibilidade. Cria apreço por opinião diversa. Fortalece a base da liderança como vantagem decisiva para o futuro com capacidade de ouvir problemas.

Características de convivência

Cultura, performance e incentivos: o pensamento e a iniciativa são fundamentais para ter um olhar mais abrangente sobre a cultura, os colaboradores, o desempenho e os incentivos. Líderes experientes devem empregar sua capacidade de treinador para orientar jovens líderes e ajudá-los a amadurecer. Jovens líderes devem colaborar com líderes experientes, influenciando o processo de criação.

Inclusão e respeito: ouvir todas as ideias de diferentes perspectivas agrega valor a conversa, garantindo que as pessoas se sintam a vontade e incluídas. A inclusão melhora a capacidade de detectar problemas e lapsos de pensamento, o que constrói a confiança em suas ideias e nas sugestões das outras pessoas.

Aproveitando pontos fortes: é fundamental conhecer não só os seus pontos fortes, mas também os de sua equipe. Desempenhar bem o seu papel é fundamental para conquistar a vitória, as-

sim como saber o que motiva os membros da equipe e usar a descoberta para obter o melhor deles. Deve-se lembrar que dois indivíduos não têm a mesma motivação.

Trabalhando melhor em equipe: compreender o ambiente e os colaboradores, pensando em quais características se deve explorar para obter os melhores resultados. Líderes jovens e experientes precisam ter um modelo mental de trabalho para pensar no que é mais rentável e confortável para todos. Devem prestar atenção nas ações que praticam na liderança de 95% do tempo. O estilo de liderança simpático e acessível abre as portas e cria soluções que são facilmente implantáveis.

Percebendo o mundo a partir de outra perspectiva: é humano julgar os outros por sua própria estrutura, que foi influenciada por eventos formadores de sua geração, características e experiências. Um líder deve pensar do ponto de vista dos outros, ter empatia. Esta é uma característica chave da liderança, o que ajuda em todos os contextos do negócio, como entender seus clientes intimamente e elaborar ofertas adequadas.

Visão compartilhada e meta: trabalhar com objetivos em comum é uma colocação da equipe e interesses da empresa à frente de objetivos pessoais. Esteja aberto para tomar a culpa para a equipe, mesmo que não é culpa sua e comemorar as vitórias juntos. Constrói a reputação de ser um jogador de equipe e constrói credibilidade como um líder altruísta. A implementação bem sucedida cria um efeito dominó de confiança e produz ciclos virtuosos de sucesso. 📌



Shekar Natarajan e Ron Hammond são especialistas em Supply Chain e parceiros da IMAM Consultoria Ltda.