

# ***Inovações em Gestão de Pessoas com Foco em Diversidade***

**As Fases de Desenvolvimento do SER HUMANO  
- Setênios – aplicação na Carreira, na Liderança e o impacto  
Geracional**

Junho/2017

**“Auto conhecimento verdadeiro, só é dado ao homem quando ele desenvolve afetuoso interesse por outros; conhecimento verdadeiro do mundo, o homem só alcança quando procura compreender seu próprio Ser”.**

Rudolf Steiner ( 1861 – 1925)

Rudolf Steiner ( 1861 – 1925)

Cientista

Pensador, filósofo

Educador

Austríaco

Pai da Antroposofia

Grego: anthropós, homem  
sophia, sabedoria

“conhecimento do Ser Humano”

Busca responder às questões mais profundas do homem moderno, sobre si mesmo e sobre Suas relações com o universo.



# Fases da Vida

## A vida compreendida como processo

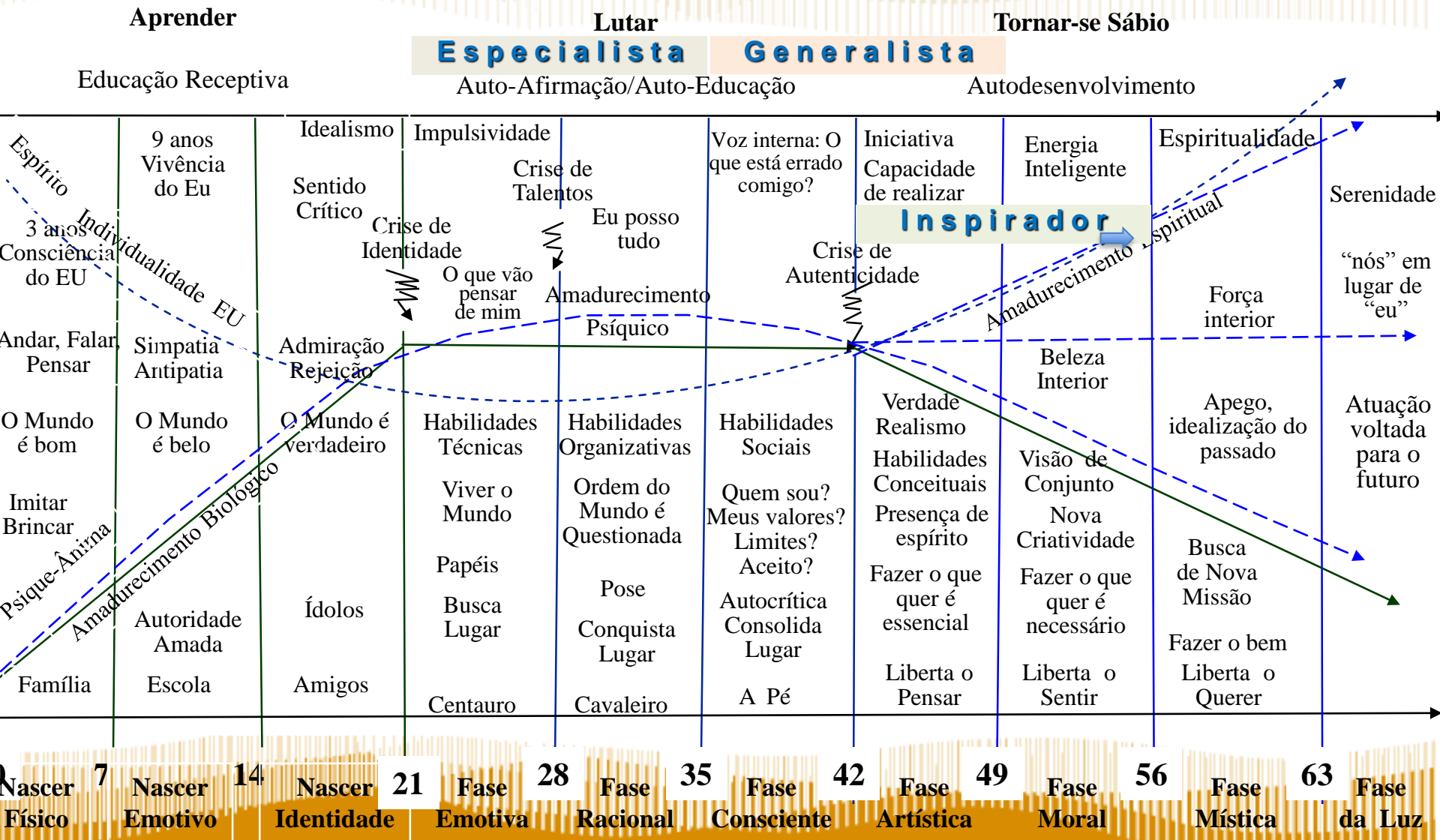
- Visão ampliada do desenvolvimento do Ser Humano
- Pontos de referência para o auto- desenvolvimento

## A divisão em fases

- Os setênios

As crises, a carreira, a liderança, as equipes

# As Fases de Desenvolvimento do Ser Humano



# Fases da Vida

## O aos 21 anos

- O Amadurecimento biológico e físico
- As 1ª. e 2ª. infâncias
- A puberdade, adolescência
- Definição da profissão
- Desenvolve os sentidos moral, estético e crítico
- Formação do EU
- A busca de uma identidade com 21 anos

21 anos:  
**Crise da identidade**  
O que quero fazer,  
ser? **essência**

# Fases da Vida

## 21 aos 28 anos

- ❖ Transformar potenciais, conhecimentos acadêmicos em habilidades técnicas
- ❖ Estagiários / Trainees - Criação de repertório, onde eles possam: orientar; vivenciar; atuar; ser avaliado; assumir;
- ❖ Carreira: “Exploratória” – Exploração para repertório
- ❖ Liderança
  - Prazer em controlar (autocrático)
  - Averso a feedback (abalo da segurança interior)
  - Preocupação demasiada com status (imposição por status)
  - Liderança imatura
  - Ataca para se defender
- ❖ Trabalho em Equipe
  - Busca papel de destaque
  - Dificuldade com pontos divergentes
  - Dificuldade no saber ouvir, receber feedback
  - Fixa pontos de vista
- ❖ Na Organização
  - Foco nas normas , procedimentos e metas de curto prazo
  - Visão restrita a sua área de responsabilidade

**Crise dos talentos  
talentos naturais  
começam a esvaír-se.**

# Fases da Vida

## 28 aos 35 anos

- ❖ **Ponderação** (razão começa a dominar impulsos)
- ❖ **Grande capacidade de trabalho**
- ❖ **Fascínio pelos modismos de gestão**
- ❖ **Carreira:** “Focada” – Muitos em posição de chefia - Identificação & Crescimento
- ❖ **Liderança**
  - Conflito: Delegar X Controlar
  - Conhecimento como fonte de segurança
  - Forte orientação para administrar “coisas” e não pessoas
- ❖ **Trabalho em Equipe**
  - Traz soluções prontas ou decisões tomadas
  - Pontos de vistas fortes, impositivos
- ❖ **Na Organização**
  - Fascínio pelo poder
  - Negociações “ganha – perde”



# Fases da Vida

## 35 aos 42 anos

- ❖ Hierarquia ainda é importante
- ❖ Processo decisório se humaniza
- ❖ Carreira: “Espiral” – Consolidação e Ampliação
- ❖ Liderança
  - Maior sensibilidade pelos subordinados
  - Maior delegação de responsabilidades
  - Autoridade pelo que se tornou, É
- ❖ Trabalho em Equipe
  - Várias cabeças pensam melhor que uma
  - O poder deve ser legitimado pelos funcionários
  - Reuniões sem pré-conceitos ou decisões já formadas
  - Uso de questões abertas
- ❖ Na Organização
  - Começa a enxergar a Organização como um todo
  - Negociações “ganha – ganha”

### **Crise da autenticidade**

O que estou fazendo  
nesta vida?

Que sentido ela tem?

# Fases da Vida

## 42 aos 49 anos

- ❖ **Visão global**
- ❖ **Carreira:** Especialista em Gente – Gerenciando e Direcionando
  
- ❖ **Liderança**
  - Administrar pessoas (desenvolve subordinados)
  - Aproveita o que cada um tem de melhor
  - Tem maior tolerância com os erros
  - Incentiva a criatividade das pessoas e age com transparência
  - Visão da essência dos problemas
  - Cria seus próprios conceitos
  - Delineia estratégias amplas
  
- ❖ **Trabalho em Equipe**
  - Incentiva a equipe a ser criativa
  - É transparente e conquista a confiança dos subordinados
  - Aceita *feedbacks* negativos
  
- ❖ **Na Organização**
  - Antecipa-se a situações e desafios
  - Visão mais ampla da Organização

# Fases da Vida

## 49 aos 56 anos

- ❖ Poder de inspirar (ouvir e sentir num nível mais elevado)
- ❖ Ética
- ❖ **Carreira:** Especialista em Gente – Gerenciando e Direcionando-sucesso futuro → talento das pessoas
- ❖ **Liderança**
  - Enxergar o problema de vários ângulos
  - Maturidade nos julgamentos
  - Desenvolve e administra pessoas
  - Estimula as pessoas e aproveita o que há de melhor
- ❖ **Trabalho em Equipe**
  - Perguntas X afirmações
  - Propicia desafios e auto-realização ao grupo
  - Erros são investimentos (maior tolerância)
  - Incentiva a transparência e criatividade
- ❖ **Na Organização**
  - Administra o potencial estratégico
  - É pró-ativo
  - Visão mais ampla da Organização

# Fases da Vida

## 56 aos 63 anos

- ❖ **Carreira:** Especialista em Gente – Gerenciando e Direcionando
- ❖ **Liderança:**
  - Inspira as pessoas
  - Fornece as grandes diretrizes
  - Delega aos outros o planejamento, a organização e a execução
  - Visão do Futuro
  - Exemplo de conduta ética e moral
- ❖ **Trabalho em Equipe**
  - Fala pouco e ouve muito
  - Delega aos outros a construção da solução
  - Estimula as pessoas através de perguntas
  - Sabe realmente aconselhar
- ❖ **Na Organização**
  - Zela pela missão, valores e princípios da empresa
  - Enxerga as mega tendências do mercado
  - Intui e inspira a criatividade com o foco no futuro

# Fases da Vida

## 63 anos em diante

A busca da Sabedoria;

A possibilidade da liberdade;

Fechamento dos órgãos do sentido;

Crescimento da luz interna.

# Fases da Vida

## OS VALORES AO LONGO DA VIDA

Fase adolescente	Fase emotiva	Fase racional	Fase consciente
<p><u>LIDERANÇA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Organizar: partida de futebol; festa; diretoria do grêmio</li> </ul> <p><u>EQUIPE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Faz prevalecer opinião pelo tom da voz</li> <li>. Todos falam ao mesmo tempo</li> </ul>	<p><u>LIDERANÇA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Quer ter as coisas sob controle</li> <li>. Tendência autocrática e egocêntrica</li> <li>. Não gosta de feedback</li> <li>. Ataque é a melhor defesa</li> </ul> <p><u>EQUIPE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Fala muito e ouve pouco</li> <li>. Fixa pontos de vista</li> <li>. Sacrificar idéias significa sacrificar o EU</li> </ul> <p><u>ORGANIZAÇÃO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Trabalha bem com normas e procedimentos</li> <li>. Tem visão apenas da própria área</li> </ul>	<p><u>LIDERANÇA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Conflito entre delegar e controlar</li> <li>. Segurança provém do conhecimento técnico</li> <li>. Administra coisas, não pessoas</li> </ul> <p><u>EQUIPE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Vem à reunião com soluções prontas</li> <li>. Reuniões pouco participativas</li> <li>. Pontos de vista fortes</li> </ul> <p><u>ORGANIZAÇÃO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Mostra abertura para o cliente interno</li> <li>. Negociação ganha X perde</li> <li>. Poder exerce fascínio</li> </ul>	<p><u>LIDERANÇA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Maior sensibilidade pelos subordinados</li> <li>. Percebe que motivação e entusiasmo são fundamentais</li> <li>. Tendência manipulativa com motivação</li> </ul> <p><u>EQUIPE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Pode vir com questões abertas</li> <li>. Várias cabeças pensam melhor</li> </ul> <p><u>ORGANIZAÇÃO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Enxerga os objetivos da organização</li> <li>. Negociação ganha X ganha</li> </ul>

14

21

28

35

42

# Fases da Vida

<b>Fase</b> <b>imaginativa</b>	<b>Fase</b> <b>inspirativa</b>	<b>Fase</b> <b>intuitiva</b>
<p><u>LIDERANÇA</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolvimento dos subordinados é preocupação real</li><li>• Administra pessoas, não coisas</li><li>• Estimula e aproveita o que há de melhor em cada um</li></ul> <p><u>EQUIPE</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Incentiva a equipe a ser criativa</li><li>• Erros são investimento</li><li>• Procura ser transparente e ter credibilidade</li></ul> <p><u>ORGANIZAÇÃO</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Enxerga a organização no contexto mais amplo</li><li>• Oportunidades, ameaças e tendências</li><li>• Pró-ativo</li></ul>	<p><u>LIDERANÇA</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Enxerga problema de vários ângulos</li><li>• Alto nível de autopercepção</li><li>• Julgamento maduro</li><li>• Administra talentos e energias</li></ul> <p><u>EQUIPE</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pergunta, não afirma</li><li>• Propicia desafios e auto-realização</li><li>• Visualiza os pontos estratégicos para checagem</li></ul> <p><u>ORGANIZAÇÃO</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administra o potencial estratégico da organização</li></ul>	<p><u>LIDERANÇA</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inspira as pessoas</li><li>• Ampla visão</li><li>• Exemplo de conduta</li></ul> <p><u>EQUIPE</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fala pouco, ouve muito</li><li>• Estimula criatividade com perguntas</li></ul> <p><u>ORGANIZAÇÃO</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administra o potencial espiritual</li><li>• Visão/Valores/Missão</li></ul>

42

49

56

63

# Fases da Vida

*Cada homem tem seu lugar no mundo e no tempo que lhe é concedido. Sua tarefa nunca é maior que sua capacidade para poder cumpri-la.*

*Ela consiste em preencher seu lugar, em servir à verdade e aos homens”.*

*Guimarães Rosa*



# Fases da Vida

---

[www.flaviosiqueira.wordpress.com](http://www.flaviosiqueira.wordpress.com)

Gratidão!  
Vera Costa  
[vera.costa@ecosocial.com.br](mailto:vera.costa@ecosocial.com.br)