



F2 MARCELO
A2 COLLEONI



GESTÃO ESTRATÉGICA SUSTENTÁVEL

O que é um colaborador S/A?

Se você já está empregado, como é que você se prepara para se desenvolver e crescer.

E, se você está buscando alguma coisa, como é que você entende como é que é o modelo que funciona nas empresas para você se capacitar e evoluir o mais rápido possível.



QUAIS SÃO AS PREOCUPAÇÕES DE UMA EMPRESA HOJE

Existem algumas preocupações básicas de uma empresa que fazem com que ela perca no mercado, que fique no mercado o maior tempo possível, se atualizando e se aperfeiçoando.

Atender bem os clientes.

Básico de qualquer empresa é que se tenha o foco nos clientes. Sem o cliente, a empresa não existe, isso é muito básico. Mas é uma realidade que infelizmente nem todo mundo considera.



PROMOVER BOAS PARCEIRAS (GANHA-GANHA)

Onde as duas partes se beneficiem, é como um complemento uma da outra. Quando se é um colaborador, dentro da organização, existe uma parceria entre as partes, empresa e colaborador. O dia que essa parceria não for viável para uma das duas partes, não faz mais sentido seguir.

Não faz sentido permanecer ali, porque o colaborador não está se desenvolvendo, bem como a empresa também não está, devido ao fato de não existir mais uma relação ganha-ganha.

Então, a partir do momento que estiver numa empresa, onde as partes estão se beneficiando disso, ótimo.

O dia que parar de se beneficiar, reflita e veja alternativas porque você pode estar estagnado. Estar parado é muito ruim, principalmente nos dias de hoje, que a evolução é muito rápida.

Para você que está começando, tente olhar para relação que você tem de parceria com a empresa e o quanto você está trazendo de ganho, de benefício para você e para a empresa. Sempre pense numa relação de ganha-ganha.



ACOMPANHAR AS TENDÊNCIAS (OLHAR PARA O FUTURO)

Aqui está uma pesquisa para ver como é importante olhar para o futuro. O que está acontecendo, o que está mudando.

Antes da pandemia, tinha-se a questão do presencial, muitas empresas tiveram que ressignificar os seus modelos de negócio para entrar no digital, que hoje é uma realidade forte para a grande parte das pessoas.

Para se ter uma ideia, 80% das pessoas que entraram nas compras digitais no começo da pandemia, fizeram a transação pela primeira vez. Tem muita gente que estava fora desse mercado e que agora está lá dentro. É uma tendência, olhar para isso é uma preocupação.

Uma coisa importante também é olhar para isso em relação à qualificação das pessoas para o futuro. Hoje, existe o chamado 'apagão': não existe pessoas capacitadas para atender todas as demandas de tecnologia. Porque foi tão acelerado o processo, que hoje existe um problema muito sério. E detalhe, as empresas do mundo inteiro estão contratando pessoas de qualquer lugar para trabalharem para elas.



Tem muita gente no Brasil trabalhando para fora, em **home office**. Isto amplia as possibilidades. Existe a necessidade real de olhar para o futuro e ver o que eu quero e preciso aprender? Faz sentido aprender tal coisa ou não? Faz sentido entrar nesse segmento ou não? Olhe para a tendência, entenda e se beneficie, constantemente.

EMPREENDER CONTINUAMENTE (INOVAR)

Fato que se parar no tempo, acabamos morrendo. Existe um livro chamado 'Mude ou morra', que explica que as empresas precisam ser reconstruídas continuamente, caso contrário, ficarão paradas no tempo e deixarão de existir. É tão rápido esse mercado e tão dinâmico, que hoje é preciso olhar e ficar atento continuamente.

Dando um exemplo pessoal: tenho meus cabelos brancos, muita experiência, rodei bastante. Sou formado em matemática com tecnologia, me formei em 1991.

Faço uma brincadeira com isso: se você entrar em um site de venda de veículos usados e buscar um carro de 1991, irão ver como é que está o meu currículo hoje.

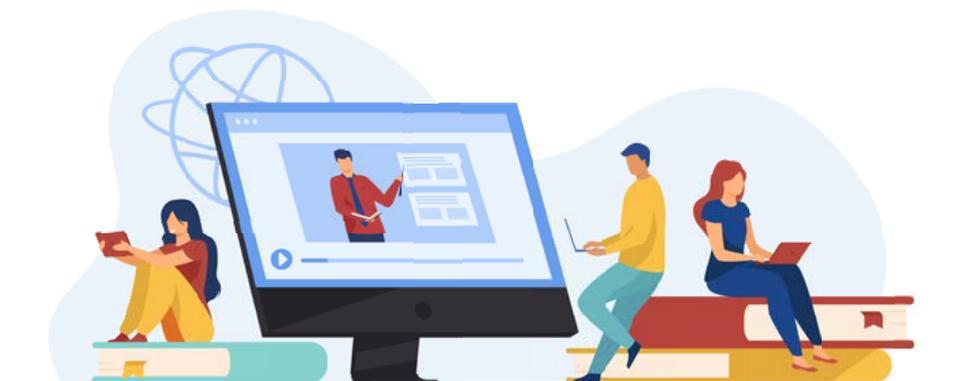


É exatamente a representação daquela foto do carro, ou seja, um carro antigo, velho e com pouco ou até sem nenhum atrativo.

O currículo, por si só, não ajuda muito, é preciso aprender e buscar conhecimentos de forma contínua.

A questão é: que conhecimento quero buscar. Porque hoje, palestras e cursos gratuitos, tem um monte de coisa no mercado e, às vezes, se compra cursos e não se consegue usar.

Aquilo que realmente é preciso fazer não se está prestando atenção. Olhe para a carreira, olhe para o futuro e identifique o que é preciso aprender. O que você precisar ter de conhecimento para continuar crescendo. Não adianta pegar um conhecimento que você não consiga usar.



PREOCUPAÇÕES DE UM COLABORADOR

ATENDER AS NECESSIDADES DA EMPRESA

Como colaborador, existe uma relação de parceria com a empresa, que precisa ser atendida através das suas necessidades. Se não atender as necessidades da empresa ou você está fora ou a empresa não existe mais.

É preciso entender o que é importante para a empresa, para que o colaborador e a empresa sejam relevantes para o mercado.



ATENDER AS NECESSIDADES DE CARREIRA

O que eu preciso? Me permita trazer um exemplo pessoal: comecei a trabalhar em tecnologia, me formei em matemática com tecnologia e decidi sair da área de tecnologia, pois entendia que precisava buscar conhecimentos na área financeira.

Comecei a buscar elementos, informações, conhecimentos na área financeira, até conseguir atingir o patamar de ter a responsabilidade em uma cadeira de gestão financeira, exclusivamente. Mas foi uma enorme busca.

Comecei este processo de busca em função da minha necessidade, eu queria a área financeira, queria sair da área de tecnologia, por questões profissionais, questões de crescimento de carreira que tinha na minha visão e fui então buscar estes conhecimentos na área financeira.

Fui atrás do que eu precisava. Isso é importante. Muita gente usa boa parte do conhecimento como modismo, é um risco.



Hoje, as empresas que compram puffs coloridos, mesa de ping pong, mesa de bilhar, só se apresentam inovadoras, se mostram legais, mas de fato, não têm aquilo como um processo enraizado na cultura.

Busque conhecimentos que vão fazer sentido para você. Cada vez mais vocês vão crescendo. A sua necessidade de carreira é sua, você é o que a direciona.

EXPANDIR O CAPITAL INTELECTUAL DA EMPRESA

Como? Como se conectar com as pessoas. Fazendo um paralelo muito importante com o modelo de gestão que existe na maioria das empresas, que está voltado ao comando e controle, onde poucas pessoas que definem a estratégia da empresa, que mandam na empresa (liderança ou diretoria) e determinam o que deve ser feito, lançam um comando para todos e ficam controlando as pessoas, se estão fazendo de forma correta ou não.



Isso chama-se comando e controle e está caindo em desuso, não vale mais para o mercado atual.

Hoje, fala-se de outro modelo de gestão, que usa o capital intelectual das empresas. Boa parte das empresas contrata somente o braço das pessoas.

Deixam de usar a capacidade intelectual que as pessoas têm para ajudar e melhorar. Por isso que ser empreendedor da carreira, é empreender para a evolução. Porque quanto mais capital intelectual existe ao redor, maior será a inovação, melhor para colaborador e para a empresa.

ACOMPANHAR AS TENDÊNCIAS DE MERCADO

Você precisa entender o quão importante é isso. Não perca isto de vista, conecte-se!

INOVAR CONTINUAMENTE - INTRAEMPREENDER

Seja um intraempreendedor, ou seja, um empreendedor dentro da empresa. Na verdade, a palavra é a mesma, só muda a consequência do ambiente que você usa.



Quem empreende é quem vai montar o seu negócio, é um empreendedor, e quem intraempreende é quem empreende dentro de uma organização de uma empresa qualquer.

O QUE ESTÁ POR VIR?

Atualmente, se contrata as pessoas pela sua capacitação técnica e demite, promove e faz toda sua jornada pelo comportamental.

Então, o currículo tecnicamente é válido para muitas empresas, mas toda a evolução de carreira, os questionamentos ou desligamentos das empresas, se dão por questões comportamentais.

Por que isso é tão importante? Esse é um relatório que foi gerado em outubro de 2020, do Fórum Econômico Mundial, dizendo quais são as 10 maiores habilidades das pessoas para 2025. Das dez habilidades, oito são comportamentais:

- » A primeira: como se tem um pensamento analítico, como se faz a inovação, ou seja, pensamento voltado para inovação e análise.

- » O segundo: como se faz o aprendizado ativo e as estratégias de aprendizado, como se movimentar para fomentar o aprendizado de todos dentro da organização.
- » O terceiro: como se resolve problemas complexos. Nosso ambiente está cada vez mais complexo, o concorrente não é o mesmo que era anteriormente, não é do mesmo segmento. Por exemplo, o CEO da Netflix falou que o maior competidor dele é o Fortnite, um vídeo game. Está em outro segmento, não é a HBO ou outras empresas que promovem filmes e séries, é um videogame. Porque o videogame tem 100 milhões de usuários ativos que, em vez de gastar o entretenimento deles vendo Netflix, vão jogar videogame. E eles têm premiações de campeonato que são equivalentes aos grandes torneios de tênis. Hoje, o concorrente já não é do mesmo segmento, é quem troca o tempo ou quem dá a oportunidade de tempo, de utilização, de interação em outros segmentos diferentes.
- » O quarto elemento: pensamento crítico e análise. Como desenvolver um pensamento crítico, como fazer questionamentos, como criticar o processo para sua melhoria.
- » O quinto: criatividade, originalidade e iniciativa.
- » O sexto: liderança e influência social, a influência da liderança. Como se consegue conectar com as pessoas. Esse é um processo de conexão com pessoas.



- » O sétimo: tecnologia. É o primeiro técnico que aparece e é o sétimo. Este trata do uso, monitoramento e o controle das tecnologias.
- » O oitavo também é de tecnologia: como programar e desenvolver questões tecnológicas.
- » O nono: resiliência, tolerância a estresse e flexibilidade. Infelizmente, o estresse faz parte do nosso dia a dia.
- » A parte de solução de problemas, novas ideias racionais é o décimo elemento.

No material existe uma diferenciação por cores, sendo 5 azuis que são comportamentais e são habilidades que são usadas para resolver problemas.

É muito importante se desenvolver comportamentos voltados para resolução de problema, porque cada vez mais as empresas vão enfrentar, seja na sua ou na empresa que você trabalha, vão enfrentar situações adversas no mercado, novidades.

O material apresenta também dois destaques em verde, que são de autogestão: como é que me avalio, gero autoconhecimento para ter aprendizagem, estratégia para aprender, de forma ativa, resiliência, tolerância ao estresse, ter flexibilidade, etc.



Aparece um na cor amarela, que é o trabalho em equipe, item essencial para os dias de hoje, relacionamento com pessoas. Por fim, aparecem 2 na cor roxa que são de tecnologia, os dois técnicos apenas. O restante, 80%, são totalmente comportamentais.

Essa é uma estimativa do que vai ser necessário e cobrado de competências e habilidades das pessoas no futuro.

Dentro desse mesmo relatório, é abordado que 50% das nossas habilidades, teremos que reaprender em cinco anos, pois não serão mais válidas em até cinco anos.

Uma questão importante é que como se pode adiantar, aprender e se capacitar, qual é o método mais relevante para se manter atualizado e mais preparado?

Uma resposta que vale milhões, porém não existe uma fórmula mágica para isto. A questão é quanto mais me conheço, mas consigo usar essas minhas habilidades, bem como desenvolver as que precisam ser aprimoradas.



Questões analíticas, inovação, o que é preciso aprender para isso? É necessário começar a olhar para as coisas de uma forma mais abrangente, do que algo específico e técnico.

Pensamento analítico: como é que se faz uma análise dos processos? Preciso entender de onde vem a informação e para onde vai. Todo mundo fala que o foco das empresas é no cliente. Por que foco no cliente?

O que o cliente espera, como é que consigo superar o cliente? Isso é um pensamento analítico.

Se eu continuar fazendo a mesma coisa e da mesma forma que os meus concorrentes fazem, não vou ter muita atratividade. Como é que faço algo mais e inovo naquela situação?

Para você entender o comportamento das coisas externas e ter o autoconhecimento, para falar sobre resiliência, stress e flexibilidade. Todos nós temos preferências na vida, tem gente que prefere o azul e há quem prefira o branco, o amarelo ou o vermelho. Entender que você prefere uma coisa vai te ajudar a lidar com o seu oposto.



Por exemplo, tem quem goste de programar, de se planejar muito, é extremamente planejado. Tudo o que faz, considera o passo a passo, o planejamento inteiro. Tem quem não faça, é o procrastinador, deixa para a última hora. Sou um procrastinador, se não me policiar, vou deixar para última hora para fazer e vai sair. Mas, a pessoa que faz o planejamento tem um conforto.

A diferença de um e outro, para entendermos que não existe o certo e o errado, mas que existem as preferências das pessoas, quem faz tudo planejado, qualquer mudança incomoda e, quem deixa para última hora, qualquer mudança é bem-vinda. Cada um de nós tem preferências. Quanto mais você se conhece, mas consegue usar suas habilidades e preferências para aceitar o diferente ou fazer o que você tem de preferência mais facilmente.

Imagine que você é gestor de uma área e é extremamente planejado, tudo que faz tem uma rotina, se tem um trabalho para entregar daqui há seis meses, você começa hoje a fazer.



Você sabe passo a passo o que vai acontecer até concluir os seis meses. O teu colaborador vai começar a fazer com 5 meses e meio. Como é que você age para a pessoa começar a fazer? Você fica desesperado, porque vai ver que não está saindo o projeto.

Qual que é a estratégia? Quando a gente se conhece e conhece as pessoas, o que eu faço? Quem deixa para última hora, é porque é movida por pressão.

Então, a gente vai partindo esse projeto de seis meses em projetos pequenos, dando pressão contínua para pessoa. Com isso o projeto sai. Saber disso é ter flexibilidade para tratar diferente a mesma questão com pessoas diferentes.

O técnico te ajudará a fazer as coisas, sem dúvidas é importante. Entender questões técnicas, ferramentas, como é que a administração e a contabilidade funcionam, tudo isso, se está no seu negócio, é importante.

Quando se começa a olhar o negócio, o que as pessoas estão querendo e como posso trazer coisas diferentes, isso é uma questão comportamental.



Deixo de ser extremamente técnico e começo a olhar o ambiente e para mim mesmo para saber quais são as minhas dificuldades e facilidades.

A gestão nada mais é do que montar engrenagem, que é dinâmica, porque lidar com gente é um processo dinâmico. Cada pessoa é diferente da outra e no mesmo dia tem uma pessoa que está de um jeito de manhã, de um jeito à tarde e de um jeito à noite.

Quanto mais você se conecta com pessoas, quanto mais você conhece as pessoas, mais fácil é montar essa engrenagem para rodar e de se adaptar ao cenário que você está.

**Se o líder é muito organizado e o colaborador um procrastinador:
'Se deixar, vai gerar problema, porque o líder irá cobrar o colaborador, que só irá fazer só no final, deixar para a última hora.'**

Desta forma o próprio colaborador, sabendo disto, pode particionar para se manter em execução. Irá passo a passo até conseguir concluir. Para que o colaborador faça o que tem que ser feito e atenda a expectativa da empresa.



O QUE APRENDER?

IMPORTÂNCIA DO APRENDIZADO CONTÍNUO

O termo LifeLong Learning significa aprendizado contínuo, eterno aprendiz ou aprendizagem eterna.

Não importa a tradução em si, mas o conceito que é preciso aprender continuamente. Felizmente ou não, antigamente tinha-se um diploma de faculdade que servia para vida interna.

Na época dos nossos pais, todo mundo que se formava, seguia na carreira e se aposentava nas empresas com aquele diploma. Aprendia-se muito na empresa, mas não precisava ter a busca constante de novos aprendizados.



Hoje precisamos disso, não tem como. A tecnologia traz elementos fortes para aprender coisas novas para conseguir acompanhar, se não a gente fica para trás.

A importância do aprendizado contínuo, está em aprender qualquer coisa, definitivamente não. É aprender o que realmente precisa.

POR QUE PRECISO APRENDER ISSO?

Faça essa pergunta. Por que preciso aprender programação de computador se não lido com isso? Por que preciso aprender um curso que antes da pandemia custava R\$10.000,00 e agora está de graça? Falando da minha formação: me formei em matemática e concluí duas especializações.

Logo na sequência da minha conclusão da graduação, quis fazer especialização, entrei numa faculdade renomada, aprendi conceitos interessantes, só que fiquei muito frustrado.

Porque na hora que eu voltei para o meu dia a dia não consegui usar nada daquilo. Era muito distante da minha realidade: **'Puxa, perdi meu tempo'**. Depois, mais maduro e entendendo esse processo, vivenciando um ambiente de gestão onde precisava usar alguns conceitos para me desenvolver, fiz outra especialização.



As duas com conteúdos muito bons, sem desprezarem o conteúdo das duas, só que o momento de uma e de outra vieram a me ensinar o que é fazer algo que não precisava e fazer algo que precisava.

Olhe para uma oportunidade de aprendizado e diga: **‘O que preciso aprender? Por que isso é importante para mim?’** Quando falei que queria mudar para a área financeira, comecei a buscar informações, conhecimentos e aprender questões financeiras, por que olhava para aquilo e pensava: **‘Estou um passo mais próximo do que eu quero’**.

Essa pergunta, faça sempre: ‘Por que preciso aprender isso? O que isso vai me ajudar no meu desenvolvimento e crescimento profissional, para almejar um cargo novo, para empreender ou para ser líder? Por que preciso aprender?’

DESENVOLVER HABILIDADES E CONHECIMENTOS - SEMPRE

O capital intelectual é muito rico. Tenho um cliente cuja história é a seguinte: Começou a trabalhar com 11 anos de idade, teve a primeira filha com 16 e já é avô, completou 29 anos de empresa.

A filha, que nasceu quando ele tinha 16 anos, está com 29 anos e tem um filho, seu neto. Não conseguiu estudar, porém ele era gestor de uma grande área e muito competente.



Não teve infância, teve que amadurecer muito rápido e hoje continua aprendendo novas habilidades e formando novos conhecimentos. O que ele faz? Ele está buscando o que chamamos de pílulas de conhecimento.

Vai buscando o que precisa e vai construindo a vida e a carreira. Foi aos trancos e barrancos, mas ele conseguiu construir a evolução dele por conhecimentos que precisava.

Não deixe de buscar conhecimento e desenvolver habilidades. Parar é um problema, você vai ficar atrasado, vai ter que correr atrás depois.

Para quem gosta de aprender é um prato cheio. Para quem não está acostumado, é necessário começar a pensar e refletir, porque é uma realidade.

Se você quiser se desenvolver, se quiser evoluir junto com o que está acontecendo nas empresas, na tecnologia, é olhar com o propósito de querer aprender, porque é importante, mas tem que se esforçar para conhecer mais.



FAZER A CURADORIA DO CONTEÚDO PARA SE DESENVOLVER

O que é relevante? O que faz sentido e o que não faz? Essa curadoria, você que tem que fazer, não existe outra pessoa que possa fazer por você, pois você sabe onde quer chegar.

A carreira é sua, não é da empresa. Muita gente chega para trabalhar numa empresa pergunta: 'Qual o plano de carreira dentro da empresa?'. Plano de carreira, teoricamente, é algo que, por exemplo: 'Você entra como é estagiário, vira analista júnior, analista pleno, sênior, supervisor, coordenador, gerente, diretor e por aí vai.'

É uma escala na vertical. O meu crescimento profissional foi em zigzag, mudei muito de área e isso me fez crescer mais rápido, ter muito mais conhecimento e uma visão estratégica e abrangente da empresa do que só numa área.

Tem gente que cresceu na área? Tem. Mas imagine o seguinte: a empresa é uma pirâmide, quanto mais você vai subindo na organização, menos oportunidade tem.



A base da pirâmide tem 100 pessoas, a primeira liderança tem 20, cai para 5 e cai para 1. Vai diminuindo, quanto mais você vai adquirindo conhecimentos, melhor.

Existem empresas que são autogeridas. Não existe um líder, o próprio proprietário tem voto junto com todo mundo.

Eles contratam, demitem e promovem em colegiado. Quem está lá, avalia e decide se vai contratar a pessoa ou não, se vai demitir ou não, se vai promover ou não. É louco, mas funciona e funciona bem, muito bem. Porque estão usando cada vez mais o capital intelectual das pessoas.



CONEXÃO INTELECTUAL

MODELO DE GESTÃO PARTICIPATIVA - PARCERIAS

Como se conectar com uma gestão mais participativa? Se você está numa organização, quanto mais se conectar com as pessoas, melhor. Porque haverá parceria, essa troca de experiências, se aprende muito com as pessoas.

Exemplifiquei o caso de um cliente, aprendi muito com ele. Ele não tem formação e isso não quer dizer nada. A gestão participativa é compartilhar experiências. Sozinho, não se vai a lugar nenhum.

Quanto mais se conectar com pessoas e gerar parcerias, melhor. Pense: 'Estou numa organização, como é que estou conectado com as pessoas?'

Daqui a pouco, vou dar algumas dicas importantes para vocês entenderem como trabalhar isso de forma estratégica e deixar no caderno para vocês buscarem crescimento profissional.



ALINHAMENTO

Se não sei o que fazer, não consigo ajudar. Como se manter alinhado com o que a empresa precisa, com o que o mercado tem, com as tecnologias? O que fazer?

Mais um exemplo meu, para facilitar o entendimento, escuto podcasts para entender as coisas, nem sempre uso tudo, mas algumas coisas consigo absorver e trazer como conhecimento para o meu negócio (que é desenvolvimento de pessoas). Alinhamento com o que você precisa.

Outro exemplo em relação ao varejo. Se você trabalha com o mundo da confecção: **‘Quem são os fornecedores, para onde vai este mercado, como que é o descarte das sobras?’** Tem um monte de coisas que você pode aprender.

Como se está alinhado com a empresa e conhece o que está fazendo? Se você não sabe, não consegue contribuir e, só se consegue contribuir, se tem alinhamento.

AUTONOMIA

Como ter autônoma? Vale a pena a gente parar e refletir. Autonomia é ter liberdade para ajustar alguma coisa dentro de umas características.



Por exemplo, se o cliente reclamou de um serviço da tua empresa, você tem que passar para o teu supervisor, que vai passar para o gerente, passar para o diretor, passar para o presidente para tomar a decisão e resolver problema do cliente, isso é um problema para a empresa.

O cliente não quer saber quantas pessoas tem que aprovar, se tem que aprovar, como é que funciona.

Ele quer o problema dele resolvido. Boa parte das empresas gera autonomia em quem está em contato com o cliente. Se a pessoa que faz a venda, que entrega o produto ou serviço para o cliente, esta pessoa deveria estar apta para resolver os problemas dele.

Essa autonomia que é importante. A gente ganha e acelera o processo quando tem essa autonomia para ajudar e resolver.

Muitas empresas não usam essa autonomia porque usam o braço das pessoas, por não confiar nas pessoas, usam o braço e quem aprova são os níveis acima, o que gera uma burocracia desnecessária.



RESPONSABILIDADE

A autonomia só existe atrelada com a responsabilidade. Essa palavra traduz a mudança do modelo de gestão de comando e controle para esse modelo de alinhamento, autonomia e responsabilidade.

Qualquer um de nós, se a gente infringir alguma lei, **'passar no sinal vermelho e o guarda ver, vai tomar uma multa'**, é básico, todo mundo sabe disso. Se passar no radar numa velocidade acima, irá receber uma multa.

É uma responsabilidade que se tem, sabe-se claramente. É a mesma coisa dentro da organização. Qual é a minha responsabilidade? Se você não sabe, tenta descobrir qual é.

Porque é em cima dela que você vai se beneficiar ou se prejudicar. Se não seguir a responsabilidade, irá se prejudicar internamente. Se segue, é valorizado, reconhecido e cresce dentro da organização.

Responsabilidade, todos precisamos ter. Se tem alguém na sua da sua empresa que não tem responsabilidade por nada, ele não deveria estar ali, não faz sentido. Todos nós temos uma responsabilidade.

A soma das responsabilidades vai ajudar a empresa a entregar o que precisa, que é o resultado do fechamento do mês, a estratégia, os objetivos, as metas, a soma deles. Mas, a sua parte é importante para contribuir com o resultado final.



EU DEFINO MEUS PASSOS!

ASSUMA A DIREÇÃO DA SUA CARREIRA

A carreira é sua e não é da empresa. Você pode ouvir: **'Tem um plano de carreira!'**, esquece, a carreira é sua. Você pode até gostar do que eles propõem e seguir aquele passo a passo, porque para você faz sentido.

Mas, quem determina é o próprio colaborador. Não delegue isso para ninguém. Delegar é correr o risco de as pessoas não aceitarem ou não jogarem o jogo que você gostaria.

E você precisa mostrar o que você quer. Quando falei que queria mudar para área financeira, eu vendi isso para empresa há muito tempo e eu consegui pela minha insistência.

Entrei na área de auditoria interna de uma multinacional. Na minha cabeça, era um passo importante a ser dado, porque ali eu ia começar a me deparar com questões financeiras, ia fazer auditoria de tecnologia e de finanças.



Na minha percepção, fazia todo o sentido. Surgiu uma vaga, me candidatei, só que a vaga precisava do inglês fluente e o meu não era fluente, era bom, mas eles precisavam porque eu iria fazer auditoria fora, escrever tudo em inglês, relatórios, apresentações, tudo inglês.

Só consegui a vaga porque já tinha pago um curso de imersão no inglês no exterior, nas minhas férias.

Só consegui por causa disso, tenho certeza. Porque se tivesse feito o teste, não teria passado. Fiz o curso, a empresa pagou uma viagem para os Estados Unidos, para a matriz, para fazer entrevista de emprego lá.

Fiz o meu curso, fui fazer a entrevista e me aceitaram. Só consegui por causa disso. Porque eu estava olhando os meus passos, investindo no meu conhecimento.

Era previsto isso? Não, mas deu certo.



VISIBILIDADE

Seja visível para a empresa, esteja de forma visível para as pessoas.

Se você quer vender um carro, anuncie. Se não anunciar, ninguém saberá que quer vender.

Da mesma forma que eu falei 'Quero ir para a área financeira', deixei isso visível para empresa. Quanto mais visível estiverem as suas atitudes, os seus desejos, os seus resultados, mais as pessoas vão ajudar você a crescer. Por que isso acontece? Porque, quem define o crescimento das pessoas dentro da empresa é um grupo de pessoas.

Lá na multinacional, quando a gente tem uma oportunidade de um cargo para alguém, a gente reúne as pessoas e elas discutem: '**Quem que a gente pode colocar no cargo?**'.

Aprendi isso na prática, apresentei uma pessoa extremamente competente, que para mim encaixava perfeitamente. Só que a minha surpresa foi que nem todo mundo conhecia essa pessoa e colocaram outra nessa posição porque ela tinha visibilidade maior.



Talvez até teria competência, mas a pessoa que indiquei não teve nem oportunidade. **'Eu deveria ter dado visibilidade a essa pessoa'**, era um subordinado meu, **'Deveria ter mostrado a competência dessa pessoa para a empresa entender e conhecer para que pudesse aceitá-la no cargo'**. A gente vai depender dos outros, sempre.

Quanto mais me conecto com as pessoas, quanto mais me mostro, melhor. Porque se não me mostrar, elas não vão saber, eu estou vendendo o carro, mas não anunciei, esse é o problema.

DISPONIBILIDADE

Temos um pensamento que é: se eu tiver pouca coisa para fazer, sou dispensável da empresa. Pode ser. Mas boa parte da minha disponibilidade me permite crescer.

Muita gente pega as atividades e só ele faz, ninguém mais faz, ele não passa para ninguém, é dele. Existe uma oportunidade para ele crescer e a empresa diz: **'Tenho uma oportunidade para você, só que se tirar você daí, não tenho ninguém que faça. Vou ter que dar para outra pessoa'**.

Desenvolver pessoas, praticar a delegação de atividades é trazer quem possa fazer o que você faz para te dar mais disponibilidade é estratégico.



Se você faz muita coisa que só você faz, comece a pensar: '**Como consigo trazer mais** pessoas para fazer isso para que eu possa crescer?'. Senão vai ficar como uma bola de ferro amarrada no pé, fica preso e não sai. Porque não é interessante para a empresa tirar você dali. Você fica amarrado e amarra todo mundo, ninguém cresce mais.

Pense, raciocine: 'Estou disponível? Tem muita atividade crítica da empresa que só eu faço, que se tiver que passar para alguém vai demorar muito tempo?'

Comece a rever isso. Muita gente que conheci não cresceu por causa disso, porque achava que tinha que dominar aquilo e era a garantia de emprego e, depois a tecnologia mudou e ele perdeu o emprego.

É a pior coisa que tem. Não pense que compartilhar atividades e conhecimento, treinar pessoas vai te enfraquecer, muito pelo contrário, vai te deixar mais disponível e com conhecimentos muito maior, porque você vai ter tempo para aprender mais coisas.



ACEITAÇÃO

Qual é o meu comportamental, é bom ou não? Tenho um comportamental que as pessoas aceitam, sigo as tendências, sou uma pessoa que contribui, que tem atitude, que gera inovação ou não? Como é que a empresa me vê? Ela me aceita como sou ou não?

Muitas pessoas, dentro das organizações, têm um rótulo na testa por uma atitude. A pessoa que só reclama, só fala do problema, muito negativa, as pessoas já sabem. E

para ela tirar esse rótulo da cabeça é difícil. Tem um posicionamento, tem uma oportunidade para alguém, tem essa pessoa que tem o rótulo e a que não tem, quem vai entrar?

Aquele que não tem o rótulo.
Mesmo que a que tenha o rótulo
tenha mais conhecimento técnico,
mais habilidade.

Essa percepção das pessoas, em não aceitar alguns comportamentos, geram rótulo que paralisa a carreira de qualquer pessoa.



Pense nessas três últimas palavras e reflita diariamente: 'Como está a minha visibilidade, como está a minha disponibilidade e como está a minha aceitação'. Como faço isso?

Visibilidade: trazendo à tona as minhas vontades, buscando e dando feedback. Busque feedback, não espere as pessoas darem para você, pois talvez, a falta de feedback é porque tem um rótulo pré-estabelecido que a gente não sabe.

Quanto antes entender o que precisa melhorar, melhor. Como é que melhora, pela visão das pessoas? As pessoas vão me olhar e falarão: **'Você tem uma oportunidade.'**

Escute, avalie e faça o que acha que deve ser feito. Tem feedback que não é bom para você usar. Joga fora, não tem problema, é uma decisão sua. Só que tem feedbacks importantes.

Eu faço uma dinâmica para ajudar a entender: pego três laranjas e um grupo de 20 pessoas. Escolho três pessoas e falo: **'Saiam da sala, vou chamar um por um e vou explicar o que tem que fazer'**.

Enquanto os três saem da sala, pego uma das três laranjas e falo: 'Essa laranja, vou passar pelas três pessoas, a mesma laranja. Vocês vão reparar.'



E vou falar para eles que cada hora vou passar uma.’ O que eu quero que eles façam? Eles vão virar de costas para as pessoas e vão explicar o que eles têm na mão. Eu falo que o pessoal que está lá atrás, sentado, observando, que você está falando, eles não têm a mínima ideia de que é uma laranja. ‘Explica o que você tem na mão para eles’. Vem a primeira pessoa e começa a explicar: **‘É um objeto redondo, uma textura, é mais verde’**, começa a olhar descrever.

Fiz isso centenas de vezes: não tem uma descrição igual à outra. Tem quem fale: **‘É o parente da mexerica, do limão; por dentro é azeda’**. Por que que as pessoas olham para a laranja e, ao tentar explicar, falam diferente? Porque cada um tem uma percepção diferente. Fazendo uma analogia conosco, o que acho que eu sou, não é o que a pessoa que está do meu lado acha o que eu sou, e nem a outra. Quanto mais consigo capturar a percepção das pessoas ao meu respeito, melhor. Mais abrangente eu fico, mais alinhado e aceito porque consigo ajustar algumas coisas.

Enfim, um colaborador S/A é um modelo menor de empresas, aliás, os colaboradores dentro de uma organização são empresas trabalhando dentro de empresas, pois todos os conceitos, exemplos e informações aqui contidas, são aplicáveis para as empresas, bem como para os colaboradores, afinal, tudo está atrelado em pessoas. Seja você a empresa que vai fazer você crescer, evoluir e prosperar no ambiente profissional.

