

Volatilidade de mercado e crescimento profissional (e pessoal): só não pode ficar parado!



Alex Anton e Francine Zucco

JANEIRO 2016

Com a desinstitucionalização do emprego e em um contexto volátil e altamente mutável, quais são as oportunidades e caminhos para quem busca ativamente o desenho de sua própria vida e carreira? Entenda as mudanças no modelo tradicional de carreira e o impacto na sua trajetória.

As aceleradas transformações na era da informação mudaram a dinâmica e relação com o trabalho. A geração Y, de jovens altamente qualificados e imediatistas, despertou para a necessidade de estar sempre atualizada. Ao alcançar posições gerenciais, estabelecem uma nova forma de gestão de carreira e trazem uma série de desafios às organizações para a retenção de pessoas. O modelo tradicional de carreira já não é mais compatível com as expectativas desta geração Y (ou os primeiros da geração Z), consolidando-se, assim, novos desenhos, modalidades e sistemas de administração de carreiras.

O modelo tradicional remete a uma carreira estática na qual o indivíduo percorre um caminho linear e de progressão hierárquica dentro de uma organização, com notória estabilidade e segurança. Neste modelo, a organização assume a responsabilidade de gerenciar a carreira de seus empregados, representando o conceito paternalista. Com o passar do tempo, os indivíduos deixaram de considerar o trabalho como um esforço simplesmente servil e repetitivo e buscaram compreender a importância e motivação de se trabalhar. Ao buscar e construir um sentido também para a vida profissional, e não só pessoal, passaram a ativamente traçar seus próprios planos de carreira, independentemente de seus empregadores.

A carreira no século XXI será predominantemente proteana (conceito introduzido por Donald T. Hall em 1996, tomando por base a figura mítica de Proteu, que como filho de deuses tinha o poder da premonição e da transformação) dirigida pelas pessoas, não pelas organizações, e formada por uma série de experiências e aprendizados ao longo da vida. O conceito de profissional proteano integra todas as dimensões do indivíduo e apresenta um caráter dinâmico e sistêmico. Fundamentado na contínua mudança e aprendizagem, o perfil requer autoconhecimento, grande transferência de competências, versatilidade, adaptabilidade e interação com outros. Com esta evolução na visão de carreira, o principal objetivo passou a ser o sucesso psicológico do indivíduo, e não apenas o que a sociedade julga como êxito. As pessoas buscam verdadeiramente um sentimento de orgulho e realização pessoal por alcançar seus objetivos de vida, conciliar a rotina familiar e encontrar a paz interior. Matthieu Ricard, em seu livro “Felicidade – A prática do bem-estar”, afirma que a felicidade não chega automaticamente, ela se constrói dia após dia como resultado de uma sabedoria fluida, assim como a trajetória profissional.

Além do perfil diferenciado dos jovens, as novas tecnologias, somadas à velocidade das transformações e à facilidade da troca de informações, instigaram o desenvolvimento da capacidade autônoma de gerenciamento da própria carreira. Isto dá às pessoas a oportunidade de, como um exercício contínuo, fazer escolhas. Com esse número crescente (e até ilimitado) de possibilidades e caminhos a serem seguidos, Peter Drucker afirma que devemos aprender a nos administrar. **Segundo Drucker, o sucesso na era do conhecimento chega apenas para aqueles que praticam o autoconhecimento – apresentam uma visão clara de seus valores, seus pontos fortes e melhor desempenho.** A metacompetência, em sua natureza complexa, envolve considerável grau de conhecimento do mercado e ambiente de trabalho, capacidade de decisão, organização pessoal, orientação para resultados, mas principalmente o conhecimento de si próprio. Quem sou eu? Quais são meus objetivos? O que considero importante (ou quais são meus valores)? Onde e como sou naturalmente diferente? O que não me agrada e o que é inaceitável? Estas reflexões permitem que você se posicione perante a vida pessoal e profissional e, ao estabelecer um padrão interior de avaliação, lhe darão condições para identificar oportunidades compatíveis e embasamento para fazer escolhas assertivamente.

Peter Senge, em sua célebre obra “A Quinta Disciplina – Arte e Prática da Organização que Aprende” afirma que o domínio pessoal, enquanto disciplina, representa a base para o aprendizado individual. Por sua vez, este é condição mínima para a aprendizagem organizacional, formando empresas capazes de reagir às mudanças, solucionar problemas e aproveitar oportunidades. O principal ativo de uma empresa é seu capital humano e, portanto, o desenvolvimento de carreira é uma via de mão dupla. Cabe ao profissional iniciar o seu plano de carreira identificando e comunicando à empresa suas competências, valores e metas, bem como discutindo suas expectativas profissionais com seus gestores.

Neste sentido, as organizações passaram a ser mais flexíveis e adaptáveis às exigências globais. Estruturas paralelas vêm ganhando grande aceitação por oferecer caminhos de carreira alternativos àquele diretamente ligado à estrutura organizacional ou trilha executiva da empresa. Nas estruturas múltiplas de carreira, sendo as carreiras em Y e W mais difundidas, os cargos técnicos avançam em níveis salariais ao espelho dos cargos executivos, possibilitando o reconhecimento da competência técnica pela progressão em uma carreira de especialista. Desta forma, estas estruturas evitam que o profissional seja levado a ocupar posições gerenciais mesmo quando não apresenta aspiração, aptidão e/ou capacitação para executar as atividades inerentes ao cargo. Isto elimina a multiplicação desnecessária de níveis hierárquicos específicos a cada caso e garante maior flexibilidade na alocação de recursos humanos nos diferentes braços da carreira.

Por outro lado, há uma crescente valorização e busca por profissionais “T-shaped”, um conceito explorado (e desdobrado, por exemplo, em outros como “I- ou E-shaped”) no mundo corporativo desde a década de 90. Este conceito trata de profissionais multidisciplinares capazes de responder criativamente a demandas que surgem repentinamente em decorrência das transformações de cenários e mercados. Combina a profundidade de conhecimento em algumas áreas (especialidade) com um conhecimento mais abrangente. O elemento “abrangência” envolve o perfil generalista em que o profissional deve saber de tudo um pouco, buscar o aprendizado contínuo e estar sempre bem conectado e informado sobre o que acontece no seu entorno e no mundo em geral. Já o componente “especialidade” traz a expertise e competências analíticas em áreas altamente relevantes à atuação. De acordo com Tim Brown, CEO da Ideo, profissionais “T-shaped” apresentam empatia, importante para comunicar sua perspectiva, e entusiasmo por outras áreas a ponto de buscar conhecê-las melhor. A

abordagem de uma gestão “T-shaped” implica em compartilhar o conhecimento livremente em toda a organização (parte horizontal do T) e também em profissionais fortemente comprometidos com suas áreas específicas de atuação (parte vertical).

Com a evolução no sistema tradicional de carreira e com tantos caminhos a serem seguidos, estamos vivendo um novo momento corporativo no qual os profissionais mudam em média até onze vezes de emprego durante sua carreira e em que mudar de profissão tornou-se comum. A administração de carreiras é um processo contínuo de ajuste entre expectativas. É necessário experimentar, testar, insistir e ousar para fazer a diferença e alcançar o sucesso profissional (e pessoal). Não há fórmula mágica ou única aplicável a todos, cada um tem uma história pessoal que tornará sua trajetória única e diferente de todas as outras. Pergunte a seus pares, colegas e mentores sobre os caminhos traçados por eles para alcançar o sucesso. Ah, e pergunte também sobre a definição de sucesso de cada um deles; provavelmente você se surpreenderá com perspectivas autênticas e libertadoras (se não for o caso, você deve estar cercado de muita gente que pensa igual, o que é ruim e um sinal que é hora de diversificar, seja no trabalho ou vida pessoal). Finalmente, mesmo com a volatilidade dos dias atuais vale definir metas, acreditar em seu potencial e explorar antigas e novas competências. Há um mundo de oportunidades lá fora para você rabiscar e traçar sua trajetória de sucesso – sendo sucesso uma definição exclusivamente sua.

Francine Zucco é bioquímica com mestrado Erasmus Mundus em Inovação, mas verdadeiramente entusiasta da área de educação. Após morar e estudar no Canadá, França, Irlanda e Itália, descobriu a sua paixão por viajar, conhecer diferentes culturas e por auxiliar estudantes a buscarem experiências e histórias transformadoras pelo mundo. Ela mantém estas paixões nutridas na **TopMBA**, onde atua como coach.

Alex Anton é MBA pela Harvard Business School e é apaixonado por ouvir e contar histórias. A sua própria começa em Florianópolis, numa vila pacata, e passa pelo Canadá, Alemanha, Suíça, Indonésia, Estados Unidos e China. É co-fundador da TopMBA Coaching e entusiasta da meditação, fotografia e corrida.