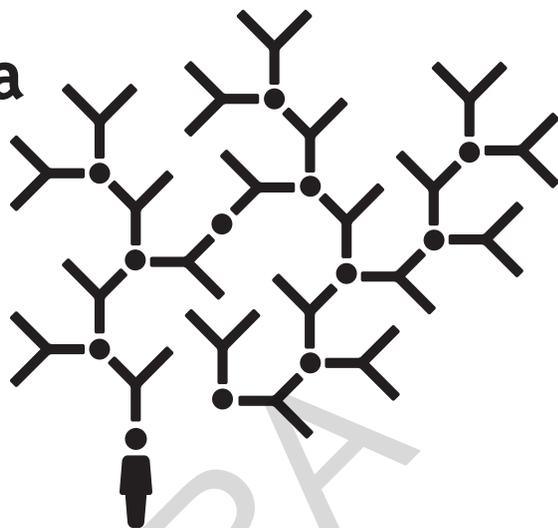


Eberson Terra



CARREIRAS EXPONENCIAIS

Torne-se o protagonista da sua própria
jornada profissional e multiplique suas
oportunidades na **Era digital**



ALTA BOOKS
EDITORA

Rio de Janeiro, 2021

Sumário



Apresentação

O mundo mudou e — melhor — continuará mudando

1

- | | |
|--|----|
| 1. A pandemia que transformou para sempre o mercado de trabalho | 6 |
| 2. Nunca tivemos tantas gerações no mercado de trabalho | 10 |
| 3. Hoje — mais do que nunca — você deve ser o protagonista de sua jornada profissional | 14 |

Parte 1

Carreiras

19

- | | |
|---|----|
| 4. Carreira: uma questão semântica perigosa, se levada ao pé da letra | 20 |
| 5. Um novo modelo de “carreira” | 24 |
| 6. Não acredite em receitas de bolo se elas não podem ser adaptadas à sua realidade | 30 |
| 7. Por que Carreira Exponencial? | 36 |

Parte 2

Dimensões da Carreira Exponencial

43

- | | |
|--|----|
| 8. Dimensões da Carreira Exponencial | 44 |
| 9. PRIMEIRA DIMENSÃO: Renovação do Conhecimento | 48 |
| 10. SEGUNDA DIMENSÃO: Exposição Externa e Networking | 60 |
| 11. TERCEIRA DIMENSÃO: Rotação de Habilidades | 72 |
| 12. QUARTA DIMENSÃO: Adaptabilidade ao Novo | 80 |
| 13. QUINTA DIMENSÃO: Potência de Crescimento | 88 |
| 14. SEXTA DIMENSÃO: Trajetória de Vida | 96 |

Parte 3

Iniciando Seu Ciclo: Construindo uma Carreira Exponencial **105**

- | | | |
|-----|--|-----|
| 15. | O famoso Propósito de Vida e as diversas transições de carreira | 106 |
| 16. | As tão desejadas habilidades comportamentais (soft skills) | 112 |
| 17. | Entendendo o novo momento das empresas para saber o real impacto em sua carreira | 116 |
| 18. | Conhecendo o ambiente corporativo e suas armadilhas | 124 |
| 19. | Iniciando um ciclo profissional vitorioso | 128 |
| 20. | Mapeando a Cultura da Empresa: Jogos políticos e o poder nas organizações | 134 |
| 21. | Planejando estrategicamente sua carreira | 144 |

Parte 4

Potencializando Sua Produtividade por Meio da Postura Assertiva **155**

- | | | |
|-----|---|-----|
| 22. | A produtividade é o combustível para uma Carreira Exponencial | 156 |
| 23. | Ser um super-herói corporativo não é saudável | 164 |
| 24. | Focando em atividades que geram valor | 168 |
| 25. | Superando críticas e removendo rótulos | 174 |
| 26. | Demonstrando resultados em ambientes sem confiança | 182 |

Parte 5

Desenvolvendo a Sua Liderança **187**

- | | | |
|-----|--|-----|
| 27. | Liderança empática: O que é e como ser um líder inspirador | 188 |
| 28. | Formando um time vencedor | 194 |
| 29. | Microgerenciamento, ansiedade e outros erros comuns de liderança | 200 |
| 30. | Sendo o sucessor natural de seu líder e criando seus próprios sucessores | 208 |

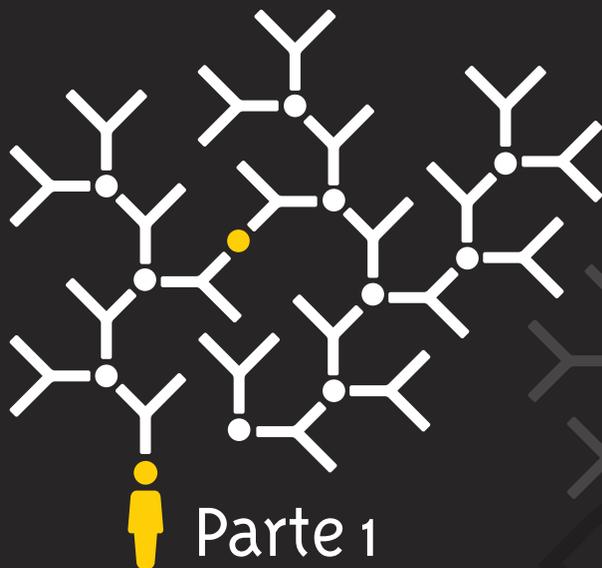
Parte 6

O Futuro do Trabalho na Era Digital **215**

- | | | |
|-----|--|-----|
| 31. | Transformação digital e o futuro do trabalho | 216 |
| 32. | Período sabático e as vantagens de dar uma pausa na carreira | 222 |
| 33. | Nomadismo digital: trabalhando de qualquer lugar do mundo | 230 |
| 34. | Movimento FIRE: Você já ouviu falar? | 234 |

Conclusão

Felicidade é o que nos move **237**

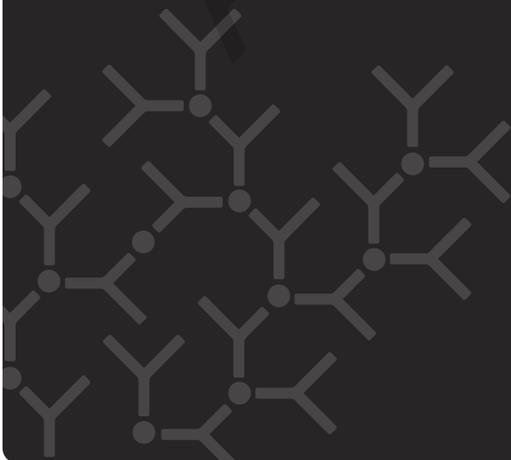


Parte 1

Carreiras

4

**Carreira: uma questão
semântica perigosa, se
levada ao pé da letra**





“Não são os anos em sua vida que contam. É a vida nos seus anos.”

– Abraham Lincoln



Se buscarmos no dicionário o significado da palavra “carreira”, teremos um substantivo feminino utilizado para descrever uma estrada estreita, um caminho.

Por muitos anos, o conceito de carreira foi utilizado ao pé da letra no mundo profissional. Dedicar-se a uma única profissão e buscar ascensão nela era um hábito comum do século XX, mas que não faz mais tanto sentido atualmente.

Vivemos em um contexto precível, no qual profissões nascem e morrem diariamente, enterrando sonhos de quem ainda tinha uma mentalidade da linearidade da história, exigindo uma reinvenção forçada, quando a mudança deveria ser encarada com naturalidade.

Novos termos surgem a todo momento para descrever como seria uma vida profissional sem as amarras de um conceito fixo de carreira — multicarreira, anticarreira, policarreira, entre outros —, mas poucos levam em consideração um ponto fundamental sobre a antiga prática e que deve ser mantido: a trajetória.

Nunca tivemos a chance de vivenciar a liberdade profissional como temos hoje. Essa nova realidade dá liberdade para aprender, experimentar, testar, extrair o melhor e então partir para uma nova jornada de vida laboral. Você pode ser diversos profissionais em um só; pode ter as mais diversas carreiras paralelamente ou sucessivamente, se assim desejar, mas a satisfação e a sensação de felicidade em cada uma delas sempre será pautada pela trajetória.

Convenhamos que planejar uma carreira no modo tradicional pode ser fácil: basta colocar um punhado de metas para o futuro e ir elimi-

nando quaisquer que forem os obstáculos para conquistá-las. Mas será que seu planejamento não deveria ser revisto ou mudado ao longo de sua jornada? Quando chegar ao destino final, será que terá aproveitado o caminho, ou percorrido tudo no modo automático?

Um grande diferencial de quem busca ascensão e assimilou como a nova realidade funciona é a percepção das inúmeras opções que serão apresentadas durante sua vivência profissional.

Se um bom planejamento lhe proporciona organização para o futuro que gostaria de traçar, toda mudança de cenário externo pode representar uma virada de 180 graus em relação a tudo o que pensou antes. Assim como eu, hoje você pode dormir “analista de sistemas” e amanhã acordar “como o mundo estiver demandando”.

Ninguém está livre de uma demissão, da quebra de um setor da economia ou de uma pandemia que parecia distante de ocorrer, mas assim como coisas ruins acontecem todos os dias, milhares de oportunidades surgem e são simplesmente ignoradas por quem não está disposto a sair de seu planejamento aparentemente seguro. Aliás, sabemos muito bem que até as coisas ruins nos moldam e fazem com que a gente enxergue por perspectivas até então desconhecidas.

Mas é claro que *“cautela e chá de camomila não fazem mal a ninguém”*, e você deve avaliar com critério toda e qualquer oportunidade que surgir, todos os prós e contras, observando sempre se aquela nova possibilidade o ajudaria a elevar sua ascensão profissional além do seu estado atual.

Uma das histórias mais bacanas que conheço sobre uma inversão de rota profissional é a do escritor e LinkedIn Top Voice Matheus de Souza, que transformou uma boa prática para sua profissão em uma nova carreira.

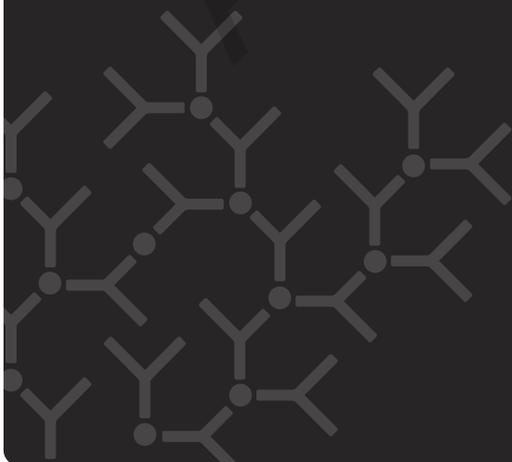
Formado em relações internacionais, ele nunca atuou na área. Depois da faculdade, Matheus começou a trabalhar com marketing e percebeu que não atuar em sua área de formação não seria demérito algum. Pelo contrário! Ele viu ali a oportunidade de construir uma nova

carreira. Segundo ele, sua ascensão profissional está intimamente ligada à mudança em sua forma de pensar, o que contribuiu para se tornar um especialista em produção de conteúdo. Percebendo que, para crescer no novo segmento, ele precisava “ser visto”, começou a produzir seus próprios conteúdos em um blog e em redes sociais. Então, menos de uma década após a conclusão de seu curso, ele conseguiu se transformar efetivamente em escritor. Tem um livro publicado por uma das maiores editoras do Brasil, mais de mil alunos em seus cursos online, além de centenas de milhares de pessoas que acompanham seu trabalho pelas redes sociais.

Assim como o Matheus, que aos 24 anos compreendeu que um diploma não representa uma condição de vida, por que você não poderia fazer o mesmo se uma boa oportunidade cruzasse seu caminho?

5

Um novo modelo de “carreira”





“A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo.”

– Peter Drucker



Minha trajetória profissional começou quase dez anos antes da entrada de Matheus no mundo do trabalho, mas curiosamente tomamos nossas decisões de mudança de carreira no mesmo ano: 2015. Mesmo cada um pertencendo a gerações diferentes, a compreensão sobre nossos ambientes externos aconteceu no mesmo momento.

Quando decidi deixar meu último emprego tradicional para sair em um período sabático, familiares e amigos acharam um absurdo e alguns até me chamaram de louco. Minha carreira nessa empresa durou exatos doze anos, e nesse período acumulei doze aumentos salariais, entre promoções, reajustes e méritos. A minha então estabilidade profissional e financeira, tão desejada por uma parcela significativa da população, trouxe prêmios e conquistas perante o mercado, mas, em contrapartida, gerou limitações para que eu colocasse em prática outros sonhos particulares.

Trabalhar em uma grande empresa exige tempo e dedicação que podem ser bem investidos em um momento de necessidade de crescimento dentro da carreira tradicional. Galgar novas posições e ter exposição perante os colegas e a sociedade acabam se transformando em metas e objetivos naturais, principalmente se vierem boas quantias financeiras, que impulsionam uma vida com mais conforto. Por anos, esses formaram o meu grande objetivo de carreira.

Mas minha realidade ficou no passado. Meu ingresso na vida profissional aconteceu em uma época diferente, quando a economia tinha sua maior fatia distribuída entre empresas centenárias, com grande experiência ou inquestionável história de sucesso duradouro. Vivíamos rodeados de notícias de grandes aquisições e fusões, que aumentavam

a concentração de mercados após o trauma da hiperinflação que o país passou na década anterior, a de 1990. O meu conceito de mundo foi moldado justamente para o acúmulo de patrimônio como a única forma de comprovar uma carreira promissora.

Não acho correto demonizar o dinheiro. Ele é bom e muito útil quando bem utilizado, mas nossa concepção de carreira não pode se limitar apenas a uma conta gorda no banco ou a trilhar um caminho único dentro da mesma organização.

A pulverização dos negócios com o surgimento das startups sugere um mercado de trabalho em que o vínculo entre empregado e empregador passará a ser mais fraco, e o esforço do trabalhador poderá ser diluído por diversas companhias, até, quem sabe, chegar ao ponto de boa parte da massa trabalhadora passar a ser autônoma. Isso torna a vida laboral mais livre e, ao mesmo tempo, assustadoramente incerta.

Considerando esse cenário que começa a se desenhar, tenho forte convicção de que o inovador conceito chamado de Carreira Proteana, desenvolvido por Douglas T. Hall em 1976 e refinado anos depois em seu livro *Careers In and Out of Organizations* (Carreiras Dentro e Fora de Organizações, em tradução livre), de 2002, será o mais seguido pelos profissionais em um futuro não tão distante.

Sua teoria visionária é baseada na capacidade de os indivíduos adaptarem seus conhecimentos, suas habilidades e competências ao contexto ambiental, ou seja, de acordo com a economia, a sociedade ao redor e os avanços tecnológicos — daí o nome Carreira “Proteana”, em referência ao personagem da mitologia grega Proteu, que podia mudar de aparência. Portanto, tornar-se um profissional “camaleão” será o pulo do gato para continuar conquistando espaço no mercado neste início de milênio.

Se a habilidade de se adaptar ao meio será intrínseco à existência profissional, assim como a seleção natural da teoria darwinista está para a evolução biológica, concluímos que a adaptação não será vista

como um diferencial no mercado, e sim como uma condição para sobreviver nele.

Após adquirir a proficiência em sobreviver no novo meio, focar o crescimento profissional exigirá uma série de outras competências que foram pouco exercitadas até agora, mas que se tornarão fundamentais para gerenciar metas e objetivos.

Imaginando que não exista adaptação sem avaliação de riscos no ambiente, sem a autoavaliação recorrente, tampouco sem a constante reciclagem de conhecimentos, todas essas características passarão a ser fatores críticos para alcançar objetivos de forma crescente e certa ao longo do tempo.

Quando o mercado de trabalho era linear e sequencial, planejar conquistas não ia muito além de criar etapas novas em uma linha reta já traçada e predeterminada. Agora estamos falando em multiplicar infinitamente a atenção do profissional em diversas frentes de dedicação, ao mesmo tempo e sem mirar uma única direção. A evolução do ambiente transformou desafios em plurais, multidirecionais e *multiskills*.¹

Para crescer nesse ambiente volátil e mais agressivo, o profissional será obrigado a ter um planejamento muito mais complexo e detalhado, que traga perspicácia e criatividade para responder a qualquer mudança que possa atrapalhar o curso de ascendência de sua carreira.

É o que chamamos de Carreira Empreendedora, quando o indivíduo enxerga a sua posição profissional no ambiente efetivamente como um negócio, buscando compreender quais inovações ele pode agregar ao seu modelo de atuação, contribuindo não apenas para seu empregador, se for o caso, mas para a sua própria evolução.

Portanto, se olharmos com otimismo a criação deste novo momento da economia e do mundo trabalho, perceberemos que, apesar de mais cuidadoso e criativo que possa ser seu plano de carreira, as oportunidades ficaram mais amplas, sem amarras e sem a necessidade de



1 Pluralidade de habilidades e competências sendo aplicadas em conjunto em um contexto.

dar passos sequenciais para galgar algo que seria distante em uma carreira tradicional. O céu virou o limite, e, para aproveitar oportunidades exponenciais como essas, você precisará de um pensamento e de uma preparação igualmente exponenciais.

Em outras palavras: (1) potencializar a atuação (Carreira Empreendedora) ao mesmo tempo em que (2) nos adaptamos aos grandes reveses que o ambiente apresentará (Carreira Proteana) são, atualmente, duas estratégias de sustentação para qualquer profissional de sucesso.

Unindo esses dois modelos imprescindíveis, preexistentes em diversas literaturas, teremos algo único e completamente novo. E a mescla de conceitos, melhores práticas e habilidades deste terceiro modelo cria um *mindset*² importante para obter resultados surpreendentemente positivos para sua vida laboral.

Acabei experimentando, sem perceber, este terceiro modelo, que é plenamente aplicável, e pude, ainda que de maneira intuitiva, comprovar sua eficácia ao longo da minha própria jornada. Eu o intitulei de **Carreira Exponencial**.



2 Mentalidade, em inglês. Modelo mental e de atitudes que cada indivíduo tem.

6

Não acredite em receitas de bolo se elas não podem ser adaptadas à sua realidade





“A maior habilidade de um líder é desenvolver habilidades extraordinárias em pessoas comuns!”

– Abraham Lincoln



Quando Tom Brady, famoso jogador de futebol americano, deixou o New England Patriots em meados de 2020, após vinte anos de uma carreira vitoriosa e singular no time, muitos sentenciaram que ele anunciaria a sua aposentadoria.

O *quarterback* foi um dos grandes responsáveis pelos seis títulos de Super Bowl e, no auge de seus 42 anos, já demonstrava sinais de decadência física em sua temporada final pelos Patriots. Mas ele acabou surpreendendo o mundo ao assinar um novo contrato com o inexpressivo Tampa Bay Buccaneers, reiniciando sua carreira em um time de menor prestígio e sem grandes pressões.

Então, a pergunta que ficou foi: por que Tom Brady deixou o seu status de astro consagrado e recomeçou? Muitos poderiam dizer que seria por dinheiro, mas a Liga Nacional de Futebol Americano dos EUA (NFL) tem regras de teto salarial para manter o equilíbrio de suas competições. Se continuássemos falando sobre esse aspecto, muitos continuariam dando diversas explicações, como cotas de patrocínio e exposição em campanhas de marketing ou até ser um dos sócios do time da Flórida, mas ele acabou se mudando mesmo não tendo o maior salário entre os jogadores daquela temporada. No fim, as pessoas sempre acham que é única e exclusivamente por dinheiro.

Mas será que um dos maiores (talvez “o maior”) jogadores de todos os tempos precisaria realmente da mudança de ares por dinheiro? Acredito que não.

Alguns indícios podem ser considerados para formarmos uma opinião. Dentre eles, o fato de o Buccaneers ter contratado ótimos rece-

bedores (posição com a qual Tom mais interage no jogo), e, por isso, talvez ele tenha visto a possibilidade de surpreender e conquistar um título nacional para a equipe que só tinha um Super Bowl (e de quase vinte anos atrás).

Ser o responsável por levar seus novos companheiros a esse objetivo talvez tenha sido o grande divisor de águas para a sua tomada de decisão. Esses indícios demonstrariam a vontade de Brady em ter um desafio que reascendesse a chama de sua motivação.

Imaginando esse cenário, Brady deixou o Patriots com muito mais do que milhões em sua conta bancária, e levou consigo um rol importante de experiências vividas, tanto boas quanto ruins, para serem ajustadas e aplicadas em um ambiente completamente novo e diferente para ele.

Mesmo tecendo milhares de probabilidades, os reais motivos só serão encontrados na cabeça do próprio jogador, mas a sua transferência se transformou em um símbolo de que o *status quo* não é um fator de satisfação profissional, muito menos nos dias de hoje.

A maior prova desse processo de decisão baseado na busca incessante por desafios foi a enorme façanha realizada pelo experiente Tom e seus companheiros em sua primeira temporada no pequeno “Bucs”: a histórica conquista do segundo Super Bowl do time e o sétimo campeonato do jogador, que passou a ser o maior vencedor da NFL, se comparado inclusive com todos os times que disputam a Liga.

Tentando trazer o exemplo de transição de carreira do *quarterback* para uma realidade menos glamourosa e mais condizente com todos nós, o aprendizado que tiramos é o de que (1) nem sempre será a empresa que o mandará embora. Por mais que você goste de seu ambiente de trabalho, da segurança e dos amigos que fez, sentirá vontade de se desafiar, e (2) por mais experiência que tenha, ela só servirá em novas ocasiões se adaptá-la à sua nova realidade.

Costumo dizer aos meus mentorados, em palestras ou nas empresas em que dou consultoria, que não existe guru, professor ou con-

selheiro que ensine um padre a rezar missa, afinal, ninguém melhor que o próprio profissional para saber o que ele passa em sua rotina de trabalho por horas a fio.

É por isso que não devemos acreditar em receitas de bolos se elas não podem ser adaptadas à nossa realidade. Todo santo dia aparece uma receita nova no mercado que promete mundos e fundos. Elas podem até ser úteis para uma ou outra pessoa, mas a verdade é que, no geral, nenhuma dessas receitas fala sobre ambiente, condição social, emprego, empresa e tantas outras variáveis e contextos nos quais o leitor pode estar inserido. O próprio Brasil tem tantas realidades distintas, que estratégias usadas no Nordeste podem não servir para o Centro-Oeste, e o mercado de trabalho segue esse mesmo padrão. O que defendo muito é que somos capazes de montar um método que funcione para nós mesmos, pois só nós sabemos da nossa realidade.

Por isso, o objetivo aqui é mostrar formas de organizar ideias para que você consiga produzir o seu próprio caminho usando como inspiração as diversas histórias que recheiam este livro. Considerando que inspiração não é cópia, ao final da leitura, você terá exercitado uma das habilidades mais importantes para o seu contexto de vida: a adaptabilidade.

E como eu comecei tudo isso?

Apesar de ter conquistado boa parte do que tenho graças às oportunidades em empresas tradicionais, compreendi que todo esse período de experiências me permitiu criar meu próprio *modus operandi* para conduzir minha carreira.

No início, eu trabalhava as tradicionais oito horas por dia, em um emprego estável, em um local onde eu acreditava que poderia explorar melhor minhas chances de crescimento de carreira, bem na linha de plano de cargos e tudo o que um conceito retrógrado de ascensão pregava.

Porém, era depois do expediente que outras habilidades eram exploradas, enquanto eu desenvolvia websites e softwares para outras empresas de menor porte. Se na época meu pensamento era o de que

aquela experiência extra me ajudaria apenas a pagar as despesas de casa, já que eu havia acabado de me casar, hoje vejo que ela foi imprescindível para construir outros tipos de competências.

As duas vivências paralelas me permitiram alimentar cada uma delas com capacidades mútuas, trazendo a responsabilidade de um trabalho formal para o meu “bico extra” e a inteligência de tratar clientes internos efetivamente como clientes no meu emprego tradicional.

Bebi de diversas fontes para me tornar o profissional que sou hoje. Pelas relações com outras empresas, fornecedores, clientes e até concorrentes, tive grandes possibilidades de antever erros que poderia ter cometido ao longo da minha jornada (isso não exclui que já tenha errado, e muito). E esse aprendizado foi fundamental para eu tomar decisões na minha carreira que hoje vejo que foram assertivas, inclusive a de escolher se tornaria meu bico um empreendimento ou se seguiria os passos para me tornar um executivo, o que realmente aconteceu.

Anos depois, prestes a pedir demissão e refletindo sobre os rumos que tomaria na vida, pude analisar toda a minha trajetória e encontrar ricos aprendizados extraídos de situações que me exigiram habilidades comportamentais e mentais, demonstrando que aquele repertório acumulado na prática poderia ser facilmente aplicado a qualquer novo desafio que eu enfrentaria dali em diante. Mesmo deixando a empresa, a estabilidade de um cargo de diretoria e o *habitat* quase “natural”, a maioria dos gatilhos mentais e das estratégias que absorvi ao longo dos anos poderia ser reutilizada por mim em outro local e em outra circunstância de vida mais para a frente.

Obviamente, o primeiro dia sem um emprego formal e seguro me proporcionou uma série de indagações sobre o futuro e como eu conduziria minha carreira dali em diante. Medos e receios vagaram em minha mente por semanas, enquanto eu traçava diversos cenários possíveis de como poderia usufruir das habilidades que fui aprendendo durante a minha jornada.

Depois de algum tempo, compreendi que o ambiente é volátil demais para acreditar que qualquer emprego que eu tivesse me daria a segurança de passar por crises, como a que passamos com a Covid-19, sem nenhum impacto. O pulo do gato estaria, então, em como sobreviver a isso tudo, contornando com inteligência todos os obstáculos que o ambiente me apresentaria.

Ficou evidente para mim que, se não conseguimos moldar o mundo que nos cerca para nos blindar de riscos e adversidades, o que nos cabe é desenvolver a estratégia de se precaver e se adaptar, garantindo que nossas competências sociais estejam em dia para enfrentar qualquer desafio no ambiente em que estivermos inseridos. E para ser bem franco, a adaptação é o segredo do sucesso não apenas na vida profissional, mas a vida pessoal também pede esse elemento frente às adversidades.

Ser adaptável o ajuda não apenas a se manter no mercado, como também crescendo gradativamente. Então, o que compartilharei a partir de agora é exatamente a minha organização do que chamo de caixa mental de ferramentas. A ideia é mostrar como desenvolver o seu próprio modelo, em vez de apresentar fórmulas mágicas e enlatadas que poderiam simplesmente não funcionar para o seu contexto!

Não é uma metodologia a ser seguida à risca, e sim uma inspiração. É você quem analisará a cultura organizacional e a posição que ocupa no tabuleiro de xadrez que é uma empresa. Veja tudo isso como um alicerce para construir e moldar a sua própria caixa de ferramentas.

Também é por isso que chamo este livro de guia, afinal, meu objetivo aqui é ajudá-lo a pavimentar seu próprio caminho, e não empurrar um manual de instruções que você precisaria seguir como um passo a passo. Ele deve ser estudado, vasculhado, ajustado e aplicado de acordo com a realidade e situação que cada você esteja vivendo. E o mais importante: ele pode servir para qualquer ambiente de trabalho, dos tradicionais às startups, do quase extinto *celetismo* ao empreendedorismo!