

**CARLOS ALEXANDRE DE PAULA**

# **DO MÉTODO AO MÉRITO**

**O QUE FAZEM OS PROFISSIONAIS QUE SE  
DESTACAM NO MERCADO DE TRABALHO**

**UM GUIA DEFINITIVO PARA O ALCANCE  
DE RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS**



**ALTA BOOKS**  
EDITORA

Rio de Janeiro, 2022

# Sumário

1. O MAL DA MEDIOCRIDADE.....	23
Medo do desconhecido	24
Conforto e previsibilidade	25
Medo de perder	25
Cultura da mediocridade	26
<b>KOBE BRYANT</b>	28
2. O QUE VOCÊ PERDE.....	33
Legado	34
Dinheiro	36
Criar ao invés de ser criado	37
<b>ARNOLD SCHWARZENEGGER</b>	39
3. OS TRÊS NÍVEIS DO PROFISSIONAL.....	43
Nível 1 – Ignorância profissional	43
Nível 2 – Profissional preparado	45
Nível 3 — Excelência profissional	46
<b>ALBERT EINSTEIN</b>	49

4. COMPORTAMENTOS VIGARISTAS.....	53
Os vigaristas	55
Como lidar com comportamentos vigaristas	57
<b>CHARLES DARWIN</b>	61
5. ALINHAMENTO ENTRE EMOÇÃO E RAZÃO.....	67
<b>JORGE PAULO LEMANN</b>	72
6. MENTALIDADE CAMPEÃ.....	77
<b>AYRTON SENNA</b>	83
7. O MÉTODO ARTE.....	87
Primeiro passo do método ARTE: Ter um Alvo	89
Nível de satisfação	90
Definição do alvo	97
A indecisão para definição de alvos	99
<b>LEONARDO DA VINCI</b>	102
8. SEGUNDO PASSO DO MÉTODO ARTE: RESPONSABILIDADE.....	107
Autorresponsabilidade	110
<b>TENZIN GYATSO, 14º DALAI LAMA</b>	113
9. TERCEIRO PASSO DO MÉTODO ARTE: TRABALHO.....	117
Primeira etapa: mapear talentos, fraquezas, oportunidades e riscos	118
Segunda etapa: Traçar sua rota de ação	120
Terceira etapa: Realizar seu plano de ação	123
Indicador de metas pessoais	127
<b>MADRE TERESA DE CALCUTÁ</b>	131

10. QUARTO PASSO DO MÉTODO ARTE: ESMERO.....	137
Ciclo de Aprendizagem	138
Prática deliberada	139
Feedback	141
Inspire-se e espelhe	143
O Ciclo de melhoria — PDCL	143
<b>MICHELANGELO BUONARROTI</b>	146
11. CARACTERÍSTICAS PARA VIVER O MÉTODO ARTE .....	151
Buscar a excelência	151
Pensar no longo prazo	153
Disposto a pagar o preço	154
<b>WARREN BUFFETT</b>	157
12. DEFINA A SUA HISTÓRIA.....	161
<b>NELSON MANDELA</b>	164
13. FAÇA JÁ.....	169
Medo do abandono	169
Medo de perder	171
Medo de enfrentar	172
Medo da morte	173
<b>MOHANDAS GANDHI</b>	175
<b>BÔNUS LEITOR</b>	179
<b>FONTES</b>	181
<b>ÍNDICE</b>	185

# O mal da mediocridade

“Não existem atalhos — tudo é repetição, repetição, repetição.”

ARNOLD SCHWARZENEGGER

Na vida, encontramos pontos de platô. O platô é aquele ponto em que, após um momento de crescimento acelerado, as coisas se estabilizam como estão. Imagine que você estava subindo a encosta de uma montanha, de repente, ao terminar a subida, se encontra em um grande platô, uma superfície plana e reta à sua frente. Você concluiu a subida e, quando olha para trás, observa tudo que superou para chegar até ali. Agora você se encontra em uma área segura, a subida lhe exigia esforço, atenção; qualquer erro e você podia cair de volta para o ponto de onde partiu. Depois de um longo tempo subindo, você percebe que finalmente encontrou uma área de descanso.

A subida que foi superada pode ter diversos nomes, depende de qual área da vida você está olhando e em que momento você está. Vamos pensar em algumas delas:

- **COMEÇO DO NAMORO:** É aquele momento da conquista, de querer estar ao lado da outra pessoa, se esforçar para isso. Ao final dessa subida, encontramos o platô do relacionamento.
- **FACULDADE:** Os oito ou dez semestres de faculdade podem ser a subida e, ao final, encontramos o platô do diploma.
- **PROMOÇÃO DE EMPREGO:** A subida pode ser a busca de um cargo melhor; e o platô, a conquista por essa vaga.

A subida pode ter diversos nomes, e você, com certeza, pode enumerar algumas que já fez na vida. Mas, neste momento, não quero abordar as subidas, e, sim, o platô, pois é onde reside o perigo para aqueles que buscam a excelência.

Você estava na subida do começo do namoro e, depois que chegou lá, como continuou sua postura frente ao relacionamento? Você mantém a mesma atenção ao cônjuge depois que já está em um relacionamento sério? Ou com a chegada nesse platô você relaxa sua postura e deixa de dar atenção à pessoa amada?

Quantas vezes, após se formar, você leu um livro da sua área de graduação? Com quantos professores conversou? Alguns não esperam nem concluir a faculdade para criar um platô, param de se esforçar no meio do curso; assim que se acostumam com a metodologia de avaliação dos professores, procuram tirar a mínima nota possível para passar.

No trabalho, após conseguir um emprego ou alguma promoção de cargo, quanto de esforço você colocou para ampliar os resultados obtidos e gerar resultados extraordinários para a empresa que o contratou?

O platô é um lugar confortável, não exige mais esforço do que aquele que já colocamos em algum momento do passado, e por isso ele também é um lugar perigoso.

Podemos morrer em um platô que atingimos em algum momento da vida, podemos nos tornar velhos que ficam balbuciando conquistas feitas há trinta anos, enquanto que, independentemente da idade, sempre há algo novo a fazer e aprender. Por quais razões ficamos no platô alcançado em vez de continuar subindo em busca da excelência?

### **MEDO DO DESCONHECIDO**

Subir exige coragem e, quando você está subindo, não vê o que está à sua frente, não conhece o que lhe espera no lugar aonde quer chegar e, nesse momento, você cria emoções positivas e negativas sobre sua próxima conquista. Quando finalmente chega ao platô, que é o resultado que você esperava ao subir, vê como as coisas são. Tudo que você imaginou está na sua frente agora. Sair desse lugar para viver novamente a experiên-

cia da subida sem saber o que vai encontrar pela frente, viver as emoções de medo e dúvida pela jornada, faz com que muitos se apeguem ao local onde estão, no platô das velhas conquistas.

## CONFORTO E PREVISIBILIDADE

Tem um ditado popular que diz: “Quero que o mundo acabe em baranco para morrer encostado.” O ser humano tem a tendência de buscar a zona de conforto, gastar menos energia possível para realizar uma tarefa.

Comparamos a ideia do conforto como se ela fosse a solução para tudo, por isso, até vemos crescer o número de pessoas que tiram proveito desse pensamento para vender “fórmulas para ganhar dinheiro sem trabalhar”. Como diz outro ditado: “O que o levou até aqui não é o mesmo que vai levá-lo adiante”, o platô pode até parecer confortável, afinal, não exige o esforço da subida, mas exige um esforço ainda maior, que é aceitar que você pode fazer mais e melhor, porém, não faz porque prefere ficar onde está, acumulando poeira física e mental.

## MEDO DE PERDER

Ter chegado ao platô é uma vitória, e deve ser comemorada como tal. A questão é que muita gente, ao conquistar uma vitória, em vez de retirar os aprendizados que a possibilitaram, passam a temer a perda do que conseguiram, permanecendo no mesmo lugar. Esse medo de perder pode ser decorrente de crenças ou experiências negativas próprias ou de terceiros.

Alguns podem já ter ouvido a história de pessoas que chegaram a determinado ponto e depois perderam tudo. Outros, por ter um alto valor de segurança, têm aversão ao risco e preferem não arriscar o que conseguiram. Também existem aqueles que conquistaram um platô e, ao tentar o próximo movimento, acabaram perdendo o ponto já conquistado.

Ninguém vive a mesma situação que o outro; se alguém tentou algo e não funcionou, essa foi uma experiência individual. Se eu vejo um colega empreender e dar errado, não significa que também dará errado para mim; o contrário também é correto, não significa que, ao ver um cole-

ga buscando um empreendimento novo e obtendo êxito, que também terei sucesso.

Pessoas tomam decisões diferentes frente às mesmas situações, por isso é preciso buscar o autoconhecimento, encontrar os padrões emocionais que façam você tomar determinadas decisões, buscar informações sobre a situação futura a ser vivenciada, para conseguir decidir melhor e, sempre que possível, ter um mentor que já tenha passado pelo caminho que você está prestes a seguir.

Buscando informação e transformando isso em conhecimento, você estará mais preparado para enfrentar os riscos e sair vitorioso de seus desafios futuros. E se em algum momento do passado você tiver perdido um patamar já conquistado, ou isso acontecer em algum momento no futuro, não se dê por vencido. O primeiro de tudo que você deve recordar é que já percorreu o caminho antes para chegar àquele platô; quando fizer pela segunda vez, será mais fácil. Quando chegar lá de novo, analise quais foram as causas que levaram a falhas no seu último plano.

Quando chegamos a um platô, temos que caminhar reto por ele por um tempo até encontrar nossa próxima escalada. Partir de forma ansiosa, sem preparo, correr atrás de um novo obstáculo pode se mostrar uma armadilha. Primeiro garanta que você se afastou do último precipício, e então procure outra montanha para subir. Afaste-se da beirada. Assim, mesmo que você caia do seu próximo desafio, vai manter o que já conquistou. Mas lembre-se: o mais importante é manter o ânimo para subir quantas vezes forem necessárias.

### **CULTURA DA MEDIOCRIDADE**

Acredito que este seja o pior mal que sofremos atualmente contra uma cultura da excelência. A mediocridade está sendo tratada com certa normalidade nos dias atuais. Esse pensamento é tão comum em alguns círculos que, quando alguém almeja fazer algo melhor, realizar um trabalho de excelência, independentemente da área em que esteja, essa pessoa recebe críticas de seus pares.

O medíocre sempre vai dizer que algo não é possível, mesmo quando há exemplos que provam o contrário, ao afirmar que “as coisas são assim

mesmo”, “isso sempre foi assim”, “ninguém nunca fez isso antes”, “para que se preocupar com isso?”, “esse trabalho não cabe a você”.

Com essas afirmações, o medíocre se protege. Protege sua própria mediocridade, pois, enquanto ninguém faz, o medíocre continua acreditando que não é possível fazer e que seu modo de pensar é válido. Essa postura serve para ocultar a falta de vontade de realizar algo diferente. Assim, a crítica de um medíocre não deve afetar aqueles que buscam melhorar sempre, que procuram a excelência em seus resultados. É melhor tentar e errar do que não tentar.

Porém, a mediocridade está espalhada em vários cantos, tornando difícil a sua identificação. Ela, infelizmente, está se tornando um modo de vida, o que torna este livro ainda mais urgente para os dias atuais. A mediocridade está espalhada pelos produtos que compramos, pelos serviços que consumimos e pelos comportamentos que temos diariamente.

Sobre a qualidade dos produtos, não é preciso ir muito longe: se me voltar para uma geração que nasceu antes de mim e perguntar qual era a qualidade dos produtos comprados naquela época, eles dirão: “Duravam 30 anos.” Eram geladeiras, televisores, máquinas de costura, todos feitos para durar. Hoje empurram para nós produtos com obsolescência programada, feitos para durar pouco e, assim, voltarmos a comprar um novo daqui a um, dois ou três anos.

No ramo de serviços, a mediocridade também se espalha: é mau atendimento ao cliente, são técnicos que nunca resolvem problemas. Não é diferente quando falamos das políticas públicas: segurança, educação e saúde são serviços dos quais recebemos o mínimo possível, como se fosse normal entregar o pior como se fosse o melhor.

Não devemos excluir desse comparativo nosso comportamento com os demais; se antes agendávamos visitas às casas das pessoas, telefonávamos, agora nós nos restringimos a um contato via aplicativo de celular; por vezes, não nos damos nem ao trabalho de escrever algo que seja nosso, apenas repassamos algo escrito por alguém.

Essa é a mediocridade espalhada em nossos gestos diários. Contra ela, é necessário gerar urgentemente uma cultura de excelência, que busque uma forma de fazer melhor o que já existe.

## KOBE BRYANT

Kobe Bryant é listado como um dos mais importantes jogadores de basquete da história. Junto ao lendário Michael Jordan, Kobe disputa a posição de maior jogador. Não vamos tratar aqui de apontar qual atleta foi melhor, pois não detenho nem o conhecimento necessário para fazer tal análise, e não é essa a finalidade desta obra.

Bryant está nestas páginas para extrairmos um pouco de sua postura e mentalidade de vida. Repetir os hábitos adotados pela sociedade é muito mais fácil e simples. Fazer o que todo mundo está fazendo, se expor no mesmo nível em que os demais estão se expondo.

Às vezes, queremos mesmo ser invisíveis. Mas, para ajudar o mundo e as pessoas, ser invisível não basta. É preciso ter gana, vontade

inquebrantável de querer ser melhor a cada dia. Acordar com disposição para realizar o trabalho duro necessário para se chegar aos resultados esperados.

Quando ouço o início da trajetória de Kobe no basquete, me recordo do filme *À Procura da Felicidade* (*The Pursuit of Happyness*). Chris Gardner — interpretado por Will Smith — joga basquete com seu filho. Em determinado momento, ele fala para o menino “você vai ser bom em muitas coisas, mas não em basquete. Eu não quero que você fique arremessando essa bola o dia todo”.

O pai de Kobe, Joe Bryant, foi jogador profissional e técnico de basquete. Quando o jovem Kobe, aos 11 anos, chega chateado em casa por não marcar um único ponto

durante os jogos de verão que havia participado, seu pai responde: “Você pode pontuar zero ou 60, eu vou te amar de qualquer jeito.”

Nas palavras de Kobe, isso lhe trouxe toda a segurança de que ele, como criança, precisava. Nesse momento ele decidiu que “vou fazer 60 pontos”. Muitas vezes temos desempenhos ruins em algumas áreas da vida; muitas vezes criamos expectativas demais quando começamos algo; muitas vezes nossas ações não são do tamanho das nossas expectativas.

Kobe começou a treinar, treinar e treinar todos os dias. No ano seguinte, ele marcou alguns pontos. Isso mesmo, alguns pontos. Ele treinou todos os dias e saiu do nível de péssimo jogador para um jogador que conseguiu fazer algo em quadra. Porém esse Kobe ainda estava muito distante de se tornar o jogador que o mundo conheceu.

Kobe tinha uma ideia fixa, um desejo forte de se tornar o número um no mundo do basquete. Não queria apenas

marcar pontos no jogo, não queria apenas que o basquete fosse uma atividade de verão com os colegas da escola. Ele queria ser melhor que os demais, ele queria estar acima da média.

Quando falamos em média, de onde se originou a palavra medíocre, a associamos a um conceito matemático. Média é o resultado da soma de todos os valores dividido pela quantidade dos valores somados.

Assim, quando falamos que a nota média de uma classe de alunos é 6, significa que somadas as notas de todos os alunos e dividido o resultado pelo número de alunos, chega-se ao número 6. No meio de toda a amostragem, existem alunos que tiraram acima de 6 e outros que tiraram menos de 6.

Aos 11 anos, Kobe estava bem abaixo da média de pontos do time — ele sequer conseguiu pontuar. Mas percebeu que a matemática estava a seu favor para ele construir melhores resultados. Ele percebeu que crianças jogam basquete em

média duas vezes na semana e, se ele treinasse todo dia, fosse acima da média, seus resultados aumentariam com o tempo.

E foi assim, treinando todos os dias, focando nos fundamentos do jogo que, antes dos 14 anos, Kobe Bryant era considerado o melhor jogador do estado. Em apenas dois anos, ele saiu do zero para ser visto como o melhor jogador.

Essa filosofia de treinamento, foco e trabalho duro, Kobe levou por toda a vida. Nas palavras dele: “Se você melhorar todos os dias, o que terá em 20 anos?” O processo de excelência não é algo que acontece da noite para o dia, é algo a ser perseguido a cada dia de nossa vida.

Imagine um objetivo que você quer alcançar. Pense que você está caminhando por uma estrada que o leva a esse objetivo. Nessa estrada, você não está sozinho; mais pessoas caminham com você.

Essas pessoas não são suas concorrentes, são

companheiras de viagem. Elas também querem chegar ao objetivo, e cada uma caminha em uma velocidade pela estrada. Kobe entendeu que ele podia impor a si um ritmo de caminhada mais forte, um ritmo que o colocaria à frente dos demais.

Quando perguntado para o Kobe em uma entrevista por que ele acordava às 4h00 da manhã, podemos observar o pensamento fora da média e como isso direciona as suas ações. Ele respondeu ao entrevistador que, começando a treinar mais cedo, ele conseguia fazer um treino a mais que os outros jogadores e, ao longo do tempo, isso daria a ele uma vantagem tão grande, que não importava o tipo de treino que fizessem, ele teria acumulado anos à sua frente.

É um princípio simples e eficaz: a mentalidade de excelência. A mentalidade que foge de fazer o mesmo que todo mundo está fazendo, uma mentalidade que busca ser melhor sempre, que busca a superação, não a superação

sobre outros, mas a superação de si mesmo.

Jay Williams, durante uma entrevista, compartilhou um aprendizado que teve com a forma de Kobe se comportar, algo que o ensinou que precisava fazer mais. Jay fala que, antes de um jogo contra o Lakers, equipe de Kobe, ele chegou adiantado para treinar. Ao chegar à quadra, se deparou com o Kobe, que já estava lá.

Após uma hora e meia na quadra, Jay entrou para treinar. Seu treino durou mais uma hora e meia e, durante todo esse período, Bryant continuava na quadra treinando. Jay terminou o treino e ficou assistindo Kobe praticar. O final do treino levaria mais 25 minutos.

Durante o jogo, Kobe marcou 40 pontos contra o time de Jay. Ao final da partida, ele foi perguntar ao colega: “Por que você ficou treinando por tanto tempo?” Kobe respondeu: “Porque eu vi você chegando e quero que saiba que, não importa o quão duro você trabalhe, que eu estou disposto

a trabalhar mais duro que você. Não se ofenda, não estou dizendo que não gosto de você como pessoa, você simplesmente me inspira a ser melhor.”

Em cada ponto da nossa jornada, encontramos médias diferentes, mas sempre vamos nos deparar com comportamentos de média. O nível de desempenho no basquete dos alunos de 11 anos não era o mesmo dos alunos do ensino médio, que também não é o mesmo que o dos jogadores da NBA, a liga profissional de basquete estadunidense.

O jogo profissional da principal liga de basquete do mundo é muitas vezes mais difícil que o nível de jogo do ensino médio. Se Kobe se conformasse em treinar como treinam os profissionais, a jogar como jogam os profissionais, ainda assim ele teria um desempenho acima da média de grande parte dos jogadores de basquete do mundo.

Apesar da exigência por desempenho ser muito maior

na NBA que em sua juventude, Kobe continuou a se desafiar. Ele não se conformou com a média que os jogadores profissionais jogam, ele buscou sua perfeição.

“Nunca será perfeito, o desafio é deixar da forma mais perfeita que pode ser.”

KOBE BRYANT ■

Amostra

# O que você perde

“Quem nunca errou nunca experimentou nada novo.”

ALBERT EINSTEIN

Se a mediocridade nos dias atuais se prolifera como mosquitos no verão, por que simplesmente não se render a essa forma de vida em vez de buscar melhorar os resultados obtidos? Tratamos no capítulo anterior de algumas razões pelas quais escolhemos ficar onde estamos em vez de continuar a subida em busca de novos desafios: medo do desconhecido, zona de conforto, medo de perder e a cultura da mediocridade, que transmite cada vez mais os valores mais baixos e resultados piores nas mais diversas áreas.

Vamos tratar neste capítulo daquilo que você abre mão ao aceitar uma postura como essa, quando começa a pensar e agir dentro da cultura da mediocridade, como se tudo fosse normal, comum e não houvesse outra forma de fazer, de melhorar os resultados, de procurar novas saídas para os velhos problemas, quando o medo de mudar sufoca sua vontade de vencer.

## LEGADO

A História é feita pelos homens e mulheres que passaram por este planeta. Em 2020, quando escrevo estas palavras, somos aproximadamente 7,7 bilhões de seres humanos. Dividimos o mesmo planeta e os mesmos problemas. Nunca algo afeta de forma individual um único ser humano. Qualquer problema, por menor que possa parecer, ao atingir um único homem, também vai afetar todo o círculo de influência que essa pessoa tem: amigos, familiares, conhecidos.

Em nossas relações, passamos constantemente por um processo de influenciar e ser influenciado, das pequenas às grandes decisões, dos impactos positivos aos negativos que causamos no mundo e nas pessoas que podemos influenciar. A superpopulação mundial também gera problemas globais, problemas que afetam a todos nós e que, dessa forma, cabe a todos nós uma busca pela solução.

Mesmo cabendo a cada ser humano escrever a História, de quantos nomes nos recordamos ao olhar para ela? Se você fizer agora uma visita rápida pela sua vasta memória, de quantos nomes de personagens históricos consegue se lembrar? Mesmo que pesquise em livros de História, enciclopédias ou no Google pelo nome de pessoas que influenciaram em suas áreas de trabalho, ainda assim, o resultado dessa pesquisa será bem inferior ao número de profissionais que trabalharam debruçados diariamente nesses temas.

Muitos na história buscaram construir uma máquina que pudesse voar, mas o nome que recordamos pelo resultado é de Santos Dumont. Muitos se debruçam sobre um tema de trabalho, mas, em meio às dificuldades apresentadas, não conseguem sair do platô em que se encontram, enquanto outros buscam ir um pouco além do que seus antecessores, buscando soluções nunca antes feitas.

Quando se olha para a história, o mais importante não é o nome gravado nas linhas, e sim as descobertas e criações desses homens. Descobertas nas áreas médicas permitiram que milhões de vidas fossem salvas, melhorias na área de gestão diminuem os desperdícios ao longo dos anos, o avanço nas áreas do conhecimento retirou a Europa da Idade Média em um período conhecido como Renascimento.

Assim como cresceu a população do planeta, cresceram os problemas enfrentados: crise energética, crise de alimentos, crise de água potável. Neste cenário em que cresce o número de pessoas e de problemas, necessitamos urgentemente de homens e mulheres dispostos a encontrar soluções para os problemas que temos e para os que virão a existir.

Precisamos de pessoas que deixem o nome na História através de soluções criativas, úteis e sustentáveis.

Aqueles que viverem a cultura da mediocridade não construirão um legado para a humanidade. Para fazer a diferença, é necessário se importar, buscar ser melhor, aceitar os desafios e riscos que podem porventura surgir, e a recompensa desses homens e mulheres que ousam fazer um pouco a mais é serem parte da História.

O tamanho do legado deixado releva um pouco do ser humano que por ali passou. Alguns deixarão rastros que logo serão apagados pelas areias do tempo, outros deixarão suas pegadas cravadas na pedra, onde o passar dos anos não as apaga. Se você trabalhar verdadeiramente em busca da excelência, de atingir um estado de arte em tudo que faz, tem a capacidade de construir esse legado. Você pode deixar um legado para sua família, para os funcionários da empresa em que trabalha, para sua cidade, seu país ou para o mundo.

O tamanho do legado a ser construído, quem vai determinar é você e o esforço que empenhar na sua construção. Não há outro meio para se construir algo que não seja através do trabalho. Se você tem alguma crença negativa em relação ao trabalho, está na hora de rever isso. É possível que você tenha alguma insatisfação no seu emprego atual, mas ele foi uma escolha sua em algum momento da sua vida, então, repense sua escolha e mude se achar necessário.

Ter uma postura de sofrimento frente a uma tarefa que precisa ser realizada não vai ajudá-lo em nada na construção do seu legado. Cabe a você escolher onde quer deixar sua herança: engenharia, administração, política, saúde, educação, religião, arte, esportes etc. São as mais diversas áreas que precisam de gente boa, porque um bom profissional em qualquer área serve de exemplo para os demais se motivarem. Além disso, seu legado não precisa estar relacionado com sua atual profissão; você pode escolher deixar um legado ao colaborar para o crescimento de organizações não

governamentais através de um trabalho voluntário, seja na profissão ou fora dela. Se você construir fora dos padrões de excelência, essa construção estará fadada a desaparecer em pouco tempo.

### DINHEIRO

Qual é a média salarial das pessoas que têm a mesma formação que você? Qual é a média salarial de quem ocupa o mesmo cargo que você? Qual é a média de rendimentos das pessoas que trabalham na mesma área que a sua em uma empresa do mesmo porte? Já parou para reparar como usamos a média como comparação para todas as coisas? Algumas coisas ficam abaixo e outras acima, mas a média é nosso ponto de comparação para fazer um primeiro julgamento sobre um serviço ou produto.

Você sai com a ideia de comprar um computador novo em mente. Vai comparar em algumas lojas o produto, comparar as marcas, verificar na internet os preços e tomar uma decisão sobre qual comprar. Durante uma pesquisa de preços, você vai se deparar com produtos de características semelhantes, para não dizer as mesmas, porém com preços diferentes.

Isso representa o que em marketing chama-se preço vs. valor. O preço de um produto é composto por todos os custos que o envolvem, desde a fabricação, logística, comissões, mais o lucro para quem produziu. O valor de um produto já é mais complicado de estimar, pois não é dado por quem o produz, é atribuído por quem compra. O fabricante pode atribuir um preço para um produto, enquanto o cliente atribui outro valor para o mesmo produto.

O fabricante da marca X de celulares resolve produzir um aparelho comum de celular, como os aparelhos mais antigos, que servem apenas para fazer e receber chamadas. Somando todos os custos envolvidos, mais o lucro, ele constata que pode vender seu aparelho pela metade do preço do aparelho mais barato no mercado. Assim, ele coloca o aparelho no mercado na expectativa de bater o seu concorrente, a marca Y, que vende o smartphone mais barato do mercado. Passados meses após o lançamento do seu celular, a marca X percebe que não vendeu quase nada, e seu concorrente continua vendendo o aparelho mais barato do mercado.

Mesmo a marca X lançando o produto mais barato do mercado, aquele telefone comum não era concorrente do smartphone da marca Y; o cliente não atribui mais valor para possuir um telefone celular comum. E, se o cliente não atribui valor ao produto, mesmo que o preço seja baixo, ele não vai estar disposto a pagar o preço. Comparamos o preço médio de produtos iguais, e atribuímos valor diferente para produtos semelhantes. Basta observar como as grifes cobram caro por suas etiquetas; elas agregaram valor à marca, o cliente enxerga valor e se disponibiliza a pagar o preço mais alto.

Com profissionais acontece a mesma coisa, pois vendemos nosso conhecimento e capacidade de realização para o mercado de trabalho. As empresas remuneram com base em um salário médio aplicado ao mercado. Esse salário é calculado pelo cargo, pela região do país, pela experiência do candidato e pela oferta de mão de obra no mercado de trabalho.

O profissional de destaque não recebe conforme a média dos demais candidatos, ele cobra a mais pelo serviço, assim como uma grife cobra mais pelo seu produto. O profissional excelente gera valor ao cliente, e, quando este enxerga valor, ele se dispõe a pagar mais. Como um profissional excelente gera valor? Gera valor o profissional que resolve problemas, não apenas executa tarefas; gera valor o profissional que está conectado com a missão, visão e valores da empresa; gera valor o profissional que constrói um legado dentro da corporação, não apenas repete o que já existe. Se você quiser, em algum momento, ganhar mais, aprenda a gerar valor às pessoas. Quando você agrega valor ao outro, o outro estará disposto a pagar a você por isso.

## **CRIAR AO INVÉS DE SER CRIADO**

Quanto às coisas que nos acontecem, podemos listar dois tipos distintos de pessoas: as que são vítimas das circunstâncias e as que manejam as circunstâncias. O senso comum encara os fatos que acontecem como obstáculos para sua realização, normalmente assumem um comportamento reativo: algo acontece e reagem ao que lhe aconteceu; são pessoas que são arrastadas pelos ventos do destino.

Responder dessa forma aos desafios o fará ir de um ponto ao outro, mas talvez você passe toda uma vida sem chegar ao destino planejado. Alterar todo seu plano, suas metas, devido a algum imprevisto no caminho, desistir logo no início, deixar o barco ser levado em vez de ajustar a vela na direção correta, não é uma postura dos que buscam melhorar seus resultados. Ao abandonar a postura reativa para uma postura proativa, você passa de ator (atriz) para autor(a).

Você não segue a corrente dos acontecimentos, não desiste dos seus planos, estuda as circunstâncias e prevê se o caminho para aonde elas estão o levando é onde você quer estar; você faz os ajustes necessários para chegar ao seu destino, busca alternativas para entregar os resultados de que precisa. Ator ou autor da própria vida respondem de formas diferentes à pergunta “como você chegou até aqui?”.

Aqueles que passaram a vida sendo levados pelas circunstâncias, mudando o caminho frente aos menores obstáculos, vivendo uma vida ditada por alguém, respondem que não sabem bem como chegaram aonde estão, citam alguns fatos que julgam como importantes para colocá-los onde estão, mas esses fatos normalmente vieram pelas circunstâncias da vida, foram fatores externos que direcionaram o caminho.

Já aqueles que são criadores veem o filme da vida passar em frente aos seus olhos, identificam as decisões que tomaram, seus acertos e erros, sabem das dificuldades pelas quais passaram e como as circunstâncias se abateram sobre eles, reconhecem que poderiam ter seguido outro caminho em meio às turbulências, mas decidiram pelo caminho que trilham agora e só chegaram aonde estão porque se comprometeram com esse caminho.