

J.A.NOBRE
CONSULTORES ASSOCIADOS



AFIE O SEU MACHADO !

***20 HISTÓRIAS PARA
APERFEIÇOAR E DESENVOLVER
SUA CARREIRA PROFISSIONAL***

***J.A.NOBRE
MÁRCIO NOBRE***



passaporte para o sucesso
EDITORA E PRODUTORA

INTRODUÇÃO

O principal objetivo desta obra é proporcionar aos nossos clientes, leitores e amigos a possibilidade de possuir a sua disposição, um material que facilite o desenvolvimento da reflexão, a respeito de vários assuntos que compõem as ações das atividades corporativas e, mais do que isso, da vida, não apenas nos campos profissional e organizacional, mas também no campo pessoal.

Frequentemente afirmamos que “somos o resultado das nossas escolhas”. Sendo assim, convidamos a você a optar pelo seu crescimento e desenvolvimento.

Esta obra, reúne os artigos que escrevemos na nossa “news”, na qual são abordados os temas que foram escritos em função das experiências obtidas no cotidiano, dentro ou fora das organizações e, até mesmo, em diferentes situações que a vida nos oferece diariamente.

Tenha a certeza que todos esses artigos possuem um cunho altamente direcionado para que você, caro leitor, “afie o seu machado”.

Fique muito à vontade para empregar este material nas suas próximas reuniões, sejam elas profissionais, comunitárias e inclusive, familiares.

Temos com muita frequência recebido, por parte das pessoas que acompanham nossas atividades, “*feedbacks*” que contribuem significativamente para a nossa motivação e o nosso crescimento.

Sendo assim, fique a vontade para expressar suas críticas e sugestões a respeito deste material, pois o seu retorno é de grande valia para continuarmos a repensar nossa proposta maior, a missão da J.A.NOBRE Consultores Associados Ltda. que é a seguinte:

“Atuar prestando serviços de Consultoria e Treinamento que satisfaçam e encantem cada vez mais nossos clientes”.

Tenha portanto, uma boa leitura e um excelente aproveitamento!

SUMÁRIO

✓	Introdução	02
✓	Capítulo 1 – Esta Noite Sonhei Contigo	04
✓	Capítulo 2 – Somos o Resultado das Nossas Escolhas	06
✓	Capítulo 3 – Novos Talentos	10
✓	Capítulo 4 – Plano de Vôo – Regras de Ouro para uma Trajetória de Sucesso	15
✓	Capítulo 5 – Não Quero Aprender	19
✓	Capítulo 6 – O Desafio da Inovação	23
✓	Capítulo 7 – O Batedor de Gongo	27
✓	Capítulo 8 – Sucesso Sustentável	31
✓	Capítulo 9 – Vendendo Picolé	34
✓	Capítulos 10 – Sintonize – “Rádio FM Sua Excelência O Cliente”	37
✓	Capítulo 11 – O Poder do Relacionamento	40
✓	Capítulo 12 – Procurando Uma Desculpa	44
✓	Capítulo 13 – Resgate o Líder Que Existe em Você	48
✓	Capítulo 14 – Gestor de Pessoas – Procura-se!	52
✓	Capítulo 15 – Potencialize Seus Treinamentos	55
✓	Capítulo 16 – Final de Ano ou Ano Novo?	58
✓	Capítulo 17 – Comunicação Em Vendas	61
✓	Capítulo 18 – Visitando O Cliente	64
✓	Capítulo 19 – Como Anda a Administração do Tempo do Executivo	66
✓	Capítulo 20 – Quem Corre Atrás, Chega Atrás	69
✓	Sobre os Autores	73

Capítulo 1

Esta Noite Sonhei Contigo

J.A.Nobre

Esta noite tive um sonho muito gostoso.

Sonhei contigo. Este sonho foi tão forte que ainda lembro de cada detalhe.

No sonho te vi desfiando um rosário de queixas e mágoas. Nas tuas queixas não poupaste ninguém.

Dessa forma falaste mal do governo, da tua empresa, dos teus familiares, dos teus inimigos e até dos amigos. Expressaste tuas mágoas com tanta tristeza e rancor que, por um momento, quase fiquei com pena de ti.

Depois que me relataste todas as tuas agruras, me senti forçado a te lembrar de algumas coisas.

Estas coisas que te falei, estão presentes todos os dias nas nossas vidas.

- O que falei?

Falei que em vez de queixar-te e de te sentir magoado, tu deverias olhar tudo o que acontece na tua vida por um outro ângulo. Também que deves agradecer a Deus por tudo que Ele nos dá. Que deves agradecer pelo teu trabalho, pela tua saúde e por teres pessoas que te amam.

Que nos dias atuais ter um trabalho, um emprego, quando é assustador o número de desempregados no mundo inteiro, é algo muito importante.

Que ter saúde, quando muitas pessoas sofrem de tantos males e doenças, é uma dádiva.

Que ter o amor e o carinho dos familiares, certamente, é um bem inestimável.

Para minha alegria percebi que enquanto eu argumentava, inicialmente ficaste um pouco chocado, mas quase que imediatamente, tua expressão facial mudou. Ficaste com um ar de preocupação.

E, aos poucos, o teu rosto foi se abrindo num sorriso e disseste:

- Sabes que tens razão?! Preciso parar de me queixar e fazer sérias mudanças na minha vida!

Ainda neste sonho, como se fosse um filme, depois de algum tempo, te encontro novamente. Te encontro feliz, alegre, sorridente.

Tua expressão e teus gestos denotam tranqüilidade e segurança.

Ao me abraçares, fazes questão de dizer que a tua vida mudou e mudou para muito melhor. Ao dizeres isto, agradeces a mim por toda essa mudança.

Nesse momento te digo:

- Nada tens a agradecer. Tudo o que conquistaste, estás conquistando e ainda conquistarás, é mérito teu.

Simplesmente te lembrei do quanto és capaz de dirigir a tua vida.

E, a partir daí, assumiste “o manche”, “o timão”, “o volante” da tua nave e a dirigiste rumo ao sucesso, em direção a luz.

Continua assim, vá em frente!

Bons sonhos, transforme-os em realidade!



Capítulo 2

Somos O Resultado das Nossas Escolhas

Márcio Nobre

Tenho o hábito de caminhar de uma a duas horas de três a quatro vezes por semana junto à orla da cidade onde moro. Enquanto estou caminhando geralmente estou com a cabeça fervilhando de idéias e pensamentos. Em muitas dessas reflexões, acabo percorrendo caminhos mentais que me levam a diferentes descobertas, tanto no plano pessoal quanto profissional. Gosto muito desse “duplo” exercício e do que ele me proporciona.

A habilidade de pensar é constantemente praticada no nosso dia-a-dia, muito embora não a aproveitemos com qualidade e profundidade. Mas em geral, estamos sempre pensando em “nosso universo”.

Em uma determinada tarde, ao final do dia, decidi sair para uma das minhas “andanças”. Tomei o rumo e comecei a praticar o meu “bate papo mental”. Despertei em meus pensamentos o questionamento sobre qual o motivo, o quê me fazia optar por aquela ação, porque eu saía sistematicamente para caminhar. Julguei em um primeiro instante através de uma análise superficial que caminhava para praticar uma atividade física, mas aprofundando as minhas inferências cheguei a um ponto que tem feito com que eu aja, me comporte e me relacione de um modo diferente e especial, as minhas escolhas.

Entre várias propriedades e peculiaridades que diferem os seres humanos dos demais animais, o poder da escolha tornou-se o objeto dos meus questionamentos, do meu monólogo.

Todos os dias nós acordamos e somos servidos de um leque incalculável de opções. De simples escolhas que eventualmente passam despercebidas, a decisões que requerem análises mais complexas.

“...peço um lanche rápido ou escolho aquela dieta mais balanceada...”

“...incluo essa ação no meu planejamento profissional ou avalio isso em um outro momento...”

Você pode dormir mais cinco minutos ou chegar na hora naquela reunião, você pode acionar o sinal para virar na esquina à direita ou receber uma multa de infração, você pode se comprometer ao máximo com a sua empresa ou viver na corda bamba da empregabilidade, enfim opções, escolhas e conseqüentemente, resultados e conseqüências.

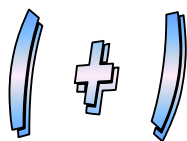
Embora alguns possam dizer “... nem tudo depende só de mim...” ou ainda, “... as coisas nem sempre são como eu quero...”, isso definitivamente soa como uma atitude defensiva, como uma fuga aos meus ouvidos.

Sim, as escolhas dependem de mim. **Sim**, as coisas podem ser como eu quero. Faça chuva ou faça sol, frio ou calor, quem decide o caminho somos nós. É evidente que não temos o controle total sobre os resultados e conseqüências, simplesmente porquê estes são variáveis, mas diversas coisas que fazem positivamente a diferença como sorrir, planejar, acreditar, agir, trabalhar são ações determinadas por nós e essas por sua vez geram seus respectivos resultados e conseqüências.

E então você pode se perguntar, “... mas como saber quais são as escolhas corretas?” A verdade é que não se tratam de escolhas corretas, mas sim de melhores escolhas situacionais. Opções que geram resultados de maior qualificação. Escolhas realizáveis de acordo com o nosso momento, de acordo com a nossa conduta.

“... E o que pode ser feito para optar pelas melhores escolhas? Como se preparar para percorrer os melhores caminhos?...”

Não existe uma fórmula mágica ou algo que garanta as melhores escolhas, o que existem são algumas receitas a que todas as pessoas têm acesso. A prática e desenvolvimento de atitudes e comportamentos que nos conduzirão aos melhores caminhos. Pensar e agir positivamente sempre e o tempo todo é uma dessas práticas, uma dessas receitas. É preciso acordar e colocar todos os dias sobre os ombros um sinal de “*mais*” que lhe acompanhará em todos os momentos, em todas as situações. Uma verdadeira atitude positiva adicionada a um comportamento construtivo e pró-ativo, capaz de diferenciar o seu dia, capaz de melhorar a sua qualidade de vida, capaz de proporcionar a todas as pessoas que o cercam o prazer do seu convívio.



Sempre que fazemos nossas escolhas acompanhadas desse sinal de “mais”, obtemos os melhores resultados e através desse condicionamento positivo, dessa prática em busca do melhor caminho, desenvolvemos e credenciamos a nossa responsabilidade, ou seja, a nossa habilidade de respostas e a tornamos um hábito.

Hábito de ser e viver feliz, ou ser amargo, indesejável, de viver mal humorado. Hábito de deixar a vida me levar ou de conduzi-la de acordo com os meus sonhos, com os meus planos. Hábito de surpreender positivamente às pessoas ou negativamente.

Habituar-se a vencer, a crescer pessoalmente e profissionalmente, a atingir metas, a realizar planos, enfim, a tudo aquilo que julgamos ser o melhor é sem dúvida o grande desafio. Caminhar pode se tornar um hábito, basta que para isso eu decida, que você decida, que pratiquemos a nossa liberdade de escolher as atitudes, comportamentos e caminhos que queremos em nossas vidas.



Por isso, toda a vez em que você se encontrar diante de opções tenha sempre a consciência de que ***nós somos o resultado de nossas próprias escolhas.***

Capítulo 3

Novos Talentos

J.A.Nobre

Um dos maiores desafios que as empresas “condenadas ao sucesso” necessitam enfrentar é a conquista de novos gestores.

Quando se está em franco crescimento, num ambiente total de mudanças, por vezes chega a ser desesperador encontrar alguém que preencha aos menos os requisitos mínimos, para a gestão de uma unidade, seja ela simples ou complexa.

Freqüentemente, entre um contato e outro que estabeleço com empresários e diretores de organizações este tema é abordado, sendo que muitas vezes eles me perguntam:

- Qual é a alternativa para resolver esse problema?

Freqüentemente respondo: **“investir nas pessoas!”**

Cada diretor/empresário precisa desenvolver a habilidade de transformar-se em um “olheiro”. Estar constantemente observando seus colaboradores, prestando atenção em seus comportamentos, como encaram e se desvencilham dos problemas diários, como se relacionam com as pessoas e sua disposição para enfrentar desafios.



Muitas vezes, no momento de escolher alguém, cometem-se erros que podem comprometer a organização, devido ao uso de critérios inadequados.

Talentos existem, porém geralmente aqueles que consideramos fundamentais não estão reunidos numa única pessoa. Sendo assim, pessoas que podem ser consideradas como eficientes, por vezes não são eficazes e as eficazes, nem sempre utilizam os meios mais adequados para conseguir resultados.

A característica que considero imprescindível para a definição de um futuro gestor é o relacionamento, sem esquecer da capacidade de liderar pessoas.

Muitas pessoas se destacam no ambiente de trabalho por seus conhecimentos a respeito das tarefas que executam. Entretanto, esse fator não determina que esse colaborador possa tornar-se um gestor.

Cometem-se muitos erros quando se escolhe, para cargos maiores, pessoas que apresentam somente essa característica.

Muitas são as organizações que cometem esse pecado e, conseqüentemente pagam um preço muito elevado por esse erro.

- Mas e aí, qual a solução?

A solução é, além de observar os comportamentos, avaliar a disposição de cada colaborador em aceitar desafios e conviver com as mudanças impostas no dia-a-dia, adaptando-se e buscando soluções com e através das pessoas.

Porém apenas observar, não basta.

Não existem gestores com carreiras “solo”.

Até porque gestor está relacionado e interligado a pessoas.

Visando atender essa lacuna, há algum tempo criamos o programa “Novos Talentos”.

Esse programa tem por finalidade identificar profissionais que realmente possuam talentos e lapidá-los, ou seja, reforçar comportamentos positivos e eliminar hábitos e atitudes que são nocivos à organização e ao próprio colaborador.

Muitas empresas nos confiam profissionais considerados talentos, que “*a priori*”, percebemos que falham nas questões primordiais elencadas anteriormente.

Ao elegerem essas pessoas para a participação de eventos de treinamento e desenvolvimento, cria-se uma falsa expectativa de que elas futuramente irão ocupar cargos maiores e muitas vezes, isso não ocorre.

Costumo orientar os dirigentes das empresas que, ao fazerem suas escolhas, devem fazer um contrato muito claro com seus colaboradores, que caso os mesmos não apresentem um desempenho notadamente diferenciado para melhor, os mesmos continuarão em seus antigos postos, com as mesmas incumbências.

No entanto, ao ser escolhido para participar do treinamento a maioria das pessoas já se julga melhor que os demais e isso, sem dúvida alguma, irá afetar

seu relacionamento com a organização caso, após a participação, não tenha oportunidade de atuar em cargos maiores.

Evidentemente, apenas o treinamento não pode servir como referência para a promoção de cada colaborador. É imprescindível que seja elaborado um programa onde o treinamento seja apenas um dos requisitos.

Muitos são os “cases” que ocorreram desde que criamos o evento “Novos Talentos” para atender a solicitação de nossos clientes.

A título de exemplo, vou citar alguns.

Recebi uma colaboradora de uma empresa que era considerada especial no tratamento com os clientes, uma exímia vendedora.

A expectativa era de que ela se tornasse a futura gestora do seu setor.

Nos primeiros contatos em sala de aula, ficaram muito perceptíveis suas limitações quanto a princípios básicos, tais como: cooperativismo e conseqüentemente, visão sistêmica, ou seja, “ela jogava sozinha”.

Logo após a sua participação no programa de treinamento e desenvolvimento, a direção solicitou um parecer a respeito dessa profissional e evidentemente, o parecer foi desfavorável quanto ao seu aproveitamento em cargos maiores. Um dos diretores já havia se comprometido com a colaboradora quanto à sua promoção. Isto provocou um constrangimento para o diretor e uma decepção para a vendedora.

Nesse caso, volto a enfatizar a importância do estabelecimento de um contrato entre a empresa e o participante do programa.

Em outra situação, uma empresa enviou um de seus colaboradores visando apenas brindá-lo, devido ao tempo de trabalho e dedicação para a mesma.

Esse colaborador possuía uma significativa série de atributos, necessitando apenas de lapidação. Quando foi expresso o parecer a respeito do mesmo, a direção ficou perplexa, pois ainda não havia feito uma avaliação criteriosa a respeito do seu colaborador e percebeu o quanto tinha deixado de ganhar, por muito tempo, por não ter descoberto com maior antecedência as qualidades que o colaborador dispunha.

Situações como essas são comuns.

Por vezes a miopia pode pertencer à organização, ou ao colaborador, ou ainda a ambos.

Ratificando, “talentos existem” é preciso identificá-los!

Olhe ao seu redor, quem sabe se com um pouco de lapidação, um ou mais dos seus colaboradores pode tornar-se um gestor?

Ou ainda, você já parou para pensar quais áreas necessita melhorar para ocupar seu lugar ao Sol?

Capítulo 4

Plano de Vôo – Regras de Ouro para Uma Trajetória de Sucesso

Márcio Nobre

Quando embarcamos em um avião, raramente nos questionamos ou temos ciência de todos os procedimentos que são necessários para que a aeronave venha a alçar um vôo seguro e conquiste o seu objetivo com tranquilidade. Inspeções periódicas, *check-lists* pré e pós vôo, plano de rotas, aferições e uma série de ações predefinidas e de suma importância que são determinantes para o sucesso da operação.

Ao embarcar no ambiente profissional, ao iniciar uma carreira são raras as pessoas que desenvolvem “procedimentos” para um vôo tranquilo e de sucesso. Isso acontece principalmente porquê a questão “plano/planejamento” não é vista com a devida seriedade e acaba negligenciada ao longo da vida pessoal e profissional. Além disso, muitas pessoas não sabem por onde começar seus planos, o que incluir no projeto, o que fazer e como fazer para alcançar suas metas dentro das organizações.

Existem algumas regras de ouro que são decisivas para que este “vôo” tenha o mínimo de turbulência possível. Faça seu *check-list* e verifique o que há para desenvolver ou melhorar:



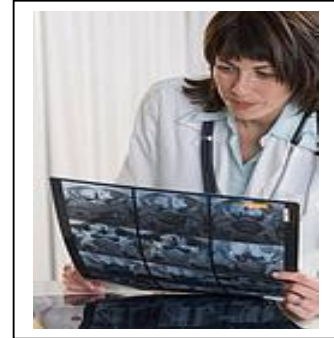
- ✓ **Networking** – Relacionamento é chave. Avaliar a sua rede, sua real efetividade, extensão, fluência e solidez compõem uma importante regra

a ser considerada. Aproveite momentos de integração e interaja. Faça-se presente, disponibilize-se e capture informações. O relacionamento estratégico deve ser incluído em seu plano de vôo e deve ser mensurado periodicamente para que você não fique com uma rede defasada e sem referenciais naquela próxima reunião almoço com um cliente. O ideal de *networking* é que em seus contatos você possa pensar/dizer algo do tipo “Ótimo conhecermos tantas pessoas em comum, esse mundo é pequeno mesmo”.

- ✓ **Vitrine** – Você já comeu alguma vez ovo de peru? Pois essa é a diferença da galinha. Quando ela coloca ovos sai avisando o que fez e o que faz. Se você não contar, não expor as suas potencialidades, não demonstrar a sua capacidade, raramente alguém saberá do que você é capaz. Ressalte seus pontos fortes e desenvolva sua iniciativa para estar em evidência. Há um universo de oportunidades ao redor das pessoas, mas nem todas as enxergam como tal. Assuma novas responsabilidades.

- ✓ **Lateralidade** – Em muitas empresas encontramos verdadeiros feudos ou trincheiras que prejudicam a sinergia organizacional. Falar a mesma língua é muito importante, mas como saber qual é o idioma se não compreendemos os diferentes universos (leia-se áreas) da empresa. Adquira conhecimentos sobre a realidade dos diferentes postos de trabalho que compõe a sua empresa. Saiba como pensam e o que fazem cada um destes universos para que no futuro você possa seguir uma trajetória vertical (promoção) com maior propriedade.

- ✓ **Raio-X** – Se você precisasse fazer um anúncio classificado de você mesmo, como isso seria? Autoconhecimento é um ponto importantíssimo neste *check-list*. Avalie-se de maneira consciente e mapeie seus diferenciais e competências. Classifique-os e desenvolva um plano de melhorias para não ser pego de surpresa com as constantes mudanças de cenários e necessidades que o mercado impõe.



- ✓ **Lugar Comum** – Fuja dele! Ser pontual, honesto, bem apresentável é premissa básica. Isso não serve há muito tempo como diferencial. Se você não sabe falar em público, busque um treinamento sobre isso. Se você tem dificuldades em cumprir prazos, pratique a administração do seu tempo. Se você quer um resultado diferente, faça algo diferente.
- ✓ **Inovatividade** – Já ouviu falar disso? Muito se fala em inovação e criatividade, mas a grande verdade é que para atingir um alto índice de desempenho nestes dois motes, ambos precisam ser desenvolvidos em conjunto. Nem tudo que se inova é feito com criatividade, assim como nem tudo que se cria é inovador. O importante é manter a mente aberta, desenvolver suas percepções e buscar constantemente diferentes soluções para um mesmo problema. Esse grande desafio depende da próxima regra...

- ✓ **Ambiente Favorável** – Encontre, crie e/ou desenvolva um ambiente favorável para que seu plano evolutivo aconteça. Empresas estagnadas oferecem poucas chances de sucesso, empresas em “movimento” podem ser um ótimo local para a sua decolagem.



As organizações que investem no treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, certamente são as mais promissoras para o seu plano de vôo dar certo.

Uma ótima viagem e muito sucesso!

Capítulo 5

Não Quero Aprender

J.A.Nobre

Um dia desses, enquanto tentava ajudar uma pessoa quanto ao uso do seu celular, ela saiu-se com a seguinte frase:

- **Não quero aprender!**

Confesso que no primeiro instante fiquei confuso diante dos sentimentos dos quais fui assolado: perplexidade, irritação e ... pena!

Apesar de em várias ocasiões ter convivido com situações similares, de maneira manifesta ou latente, é extremamente difícil compreender, principalmente para quem faz da sua vida profissional e pessoal o treinar, orientar, aconselhar e atuar como “coach”, que alguém não queira aprender, entender, dominar novos conhecimentos.

Pessoas que não querem aprender são dignas de pena, são mortos-vivos que esqueceram de entrar no seu “caixão”, que se aposentaram da vida, que perderam a curiosidade e o desejo de conhecer novas trilhas e enfrentar novos desafios.

Evidentemente, devido às nossas limitações, não podemos querer ter todo o conhecimento a respeito de tudo que a vida nos oportuniza.

No entanto, até para sobreviver no nosso dia a dia, necessitamos dominar um bom volume de conhecimentos, noções básicas do uso de alguns materiais, máquinas, equipamentos e utensílios, tão presentes e praticamente indispensáveis nas nossas vidas.

Ainda um pouco transtornado com o episódio acima relatado, comecei a me perguntar:

- E eu, o que não quero, ou não estou querendo aprender?

Na maioria das vezes percebemos as deficiências dos outros, porém não conseguimos enxergar nossos próprios defeitos. Ao examinar com um pouco de profundidade essa questão é possível resgatar de um passado longínquo e até mesmo recente, um volume considerável de temas, idéias e/ou conhecimentos os quais eu e/ou quem sabe você, não quisemos ou não queremos aprender, como por exemplo:

- matemática, inglês, química, física, italiano, ...
 - informática, contabilidade, finanças, ...
 - falar em público, vender, prestar um atendimento espetacular, ...
 - planejar, organizar, dirigir e controlar recursos, ...
 - lidar com pessoas, amar, conhecer e administrar expectativas, dar e receber “feedback”, e
 - outros.
- Por que isso acontece?
 - Qual o motivo que nos leva a agir dessa forma?

Em princípio, quando se ouve ou se diz que cada ser humano é um universo à parte, essa afirmação me parece muito apropriada, pois com frequência nossas ações e reações nem sempre atendem a padrões eleitos como politicamente corretos.

O que cada um de nós pensamos, sentimos e agimos ou não, diante de determinadas situações é muito diferente e muitas vezes, está associado ao

nosso estado mental, bem como ao que gostamos e/ou necessitamos ou ainda, consideramos importantes.

Sem dúvida, a maioria das pessoas faz suas escolhas tomando por base um ou todos esses motivos. Entretanto, pessoas com visão mais apurada vão mais além, relacionam as necessidades de conhecimento que podem provocar maiores oportunidades nas suas vidas pessoal e profissional. Esforçam-se para vencer suas barreiras internas, ou seja, buscam conhecer ou ao menos adquirir algum entendimento a respeito das coisas que o cercam. De certa forma tentam alcançar conhecimentos, os quais nem sempre traduzem o que mais lhe agradam, mas que entendem como importantes para o seu crescimento e desenvolvimento.

Profissionais que direcionam seu foco para o crescimento desenvolvem e resgatam uma habilidade muito comum na infância, mas que parece, ao menos para a maioria das pessoas, que à medida que crescemos vamos perdendo, que é a “curiosidade”.



O desejo de navegar por caminhos desconhecidos, ou seja, não nos contentarmos apenas com o que sabemos. Querer ir mais longe, ir ao encontro de novos conhecimentos e de novos campos. São muitas as pessoas que tem preguiça para aprender, para pensar.

Certa vez, ao entrar numa empresa para realizar um seminário, me deparei com um cartaz sobre a porta de entrada da sala de treinamento, que dizia o seguinte:

“5% das pessoas pensam”;

15% das pessoas pensam que pensam e

80% das pessoas preferem morrer do que pensar!”

Confesso que a princípio fiquei um pouco chocado, sendo aquele um lugar destinado ao treinamento e desenvolvimento de pessoas, considerei esse recado um tanto agressivo. No entanto, diante de frases como o título desse artigo, me vejo na obrigação de ao menos reavaliar minha posição, pois são muitas as pessoas que detestam pensar, pensar diferente, ir em busca de conhecimentos.

A vida, a cada dia, nos oportuniza novos e diferentes conhecimentos. Existe um “causo” que conta mais ou menos assim:

O vivente estava nos últimos instantes de sua vida e o costume era colocar uma vela na mão do moribundo, para que ele se despedisse da vida com luz.

*Não encontrando nenhuma vela, eis que um dos presentes sugeriu que lhe colocassem na mão um tição (pedaço de lenha acesa), ao que o moribundo exclamou, enquanto morria: **morrendo e aprendendo!***

Aprender e ensinar faz parte das nossas vidas.

- Eu quero aprender e você?

Capítulo 6

O Desafio da Inovação

Márcio Nobre

Viver é inovar.

A Inteligência Organizacional é o componente humano de maior valor para as organizações. Colaboradores devidamente lapidados e comprometidos com a empresa geram indubitavelmente resultados expressivamente positivos.

Embora alguns empresários acreditem que ampliar a taxa de empregabilidade de seus colaboradores possa ser um caminho de duas vias e que uma dessas vias seja o investimento na qualificação de profissionais para que outras empresas os capturem, o sucesso obtido através da melhoria contínua dos conhecimentos dos colaboradores é extremamente compensadora e diferencia as empresas que encontram-se no ciclo da sobrevivência daquelas que vivem o ciclo da inovação.

O ciclo da sobrevivência é fadado ao fracasso. Quando as empresas estão neste ciclo os objetivos já se perderam, as lentes que ajustam o foco estão embaçadas e o compromisso é uma corrida contra o relógio para apagar incêndios por meio de medidas paliativas. O abandono para com o capital humano é explícito e as fontes minguam e estão prestes à extinção.

Já o ciclo da inovação é o caminho para vitórias sucessivas. Para as felizes empresas que vivem este ciclo, a inovação é um bem organizacional, caracteriza-se pela habilidade em flexibilizarem-se na busca dos seus reais

objetivos e confiam na ampliação do seu Q.I.O (Quociente de Inteligência Organizacional) como estrutura sustentável. A inovação é o oxigênio, a consciência e a maturidade organizacional que levam as organizações vencedoras a assim continuarem sendo.

A inclusão no ciclo da inovação necessita de alguns passos fundamentais para a sua efetivação.

O primeiro e mais evidente passo é permitir-se e tornar-se aberto a mudanças. Essa constante pessoal e profissional é a porta de entrada para a inovação.

A visualização inteligente do ambiente é o passo seguinte. É preciso um auto-exame da essência a que organização se propõe (visão interna). Somada a pesquisa e a análise do ambiente externo através de históricos, presente e antevisões, as coordenadas tornam-se visíveis e viabilizam a aplicabilidade do terceiro passo.

Este passo é composto de dois elementos que se condicionam, a criatividade e o conhecimento. A criatividade é o dom que todos possuem, mas que nem todos o ampliam e o desenvolvem. O conhecimento torna-se um dom na medida em que o conquistamos. É dotado de um infindável recipiente onde armazenamos as informações que absorvemos em nossa captação construtiva. No ciclo da inovação, estes dois elementos devem ser aplicados partindo das coordenadas obtidas através da visão interna e externa, para que sua aplicabilidade atinja melhores resultados.

As ações cooperadas conferem ao ciclo da inovação a longevidade. É evidente que a organização precisa ser competitiva, mas isso não lhe permite a

voracidade instantânea que gera resultados imediatos e aniquila com parcerias constantes. Os peixes precisam crescer para serem pescados.

Este passo é composto da seguinte fórmula:

cooperação competitiva + inovação = evolução.

A cooperação competitiva é baseada na flexibilidade que gera alianças duradouras, somada a criatividade, atinge-se o nível evolutivo ao qual o ciclo da inovação se propõe.

Suplantadas por algumas ações imprescindíveis, sem dúvida este é um “set” para a trilha da vitória. Sim, é uma trilha, pois todos os dias as mudanças podem fazer com que os melhores caminhos sejam de maior ou menor tortuosidades.

O “set” para o ciclo da inovação precisa ser suportado por comunicações eficazes. Estas comunicações precisam ser transparentes, permanentes e que sigam vias como uma rosa dos ventos de ida e volta. Os captadores (pesquisadores) precisam ser desenvolvidos para que o suporte ao ciclo esteja constantemente atualizado. A percepção de que todos são captadores precisa ser despertada. Cada colaborador é um pesquisador e precisa desenvolver a habilidade em capturar informações. As informações estão disponíveis, mas nem todos estão “ligados” para as captar, assimilar e agir de acordo com a sua absorção.

A formação de colaboradores “ligados” passa pela qualificação permanente dos mesmos. Essa qualificação desencadeia uma tríade de responsabilidade.

Ela acontece da seguinte maneira:

- 1.º A empresa investe no colaborador (treinamentos / benefícios / segurança);
- 2.º O colaborador se desenvolve e aumenta a capacidade de gerar melhores resultados para a organização;
- 3.º Os resultados surgem expressos em crescimento e solidez organizacional.

Com isso, o ciclo da inovação passa a reger a organização de maneira positiva e estruturada. A chave para desenvolver é semear, reciclar e retomar.

Com a concepção do “set” em soma aos componentes do suporte, o passo inicial está dado e então é hora de planificar com datas que permitam as realizações de forma realista (mas lembre-se de ter planos “B” – visão pessimista e otimista) e agir com um sentimento auto-motivador do tipo “eu posso fazer mais”.

E assim, o “Desafio da Inovação” está em suas mãos. Cabe a cada um escolher continuar em uma cada vez mais insegura zona de conforto ou no universo daqueles que são/fazem a diferença.

Capítulo 7

O Batedor de Gongo

J.A.Nobre

Ao longo dos tempos tenho percebido que a maioria das pessoas que lutam, se esforçam para conquistar um bem, um relacionamento, um trabalho, um emprego, um cargo e tantas outras coisas, depois de algum tempo já não dão o mesmo valor ao que conquistaram.

Muitas dessas pessoas passam a impressão que o importante foi a conquista, ou até mesmo, a luta para a obtenção do objeto do desejo e não o possuir/ter, ser o proprietário do bem, da atividade e/ou do sentimento.

Quanto ao tempo de duração da felicidade pela conquista, alguns casos podem e são comparados a “fogo de palha” e outros duram um pouco mais.

Este tipo de comportamento é freqüentemente percebido na maioria das pessoas e, com certeza, o mesmo afeta relacionamentos, desenvolvimento e até a possibilidade da manutenção do crescimento do indivíduo, quer num ambiente familiar, comunitário e/ou organizacional.

- O que fazer então para evitar situações nas quais esta redução de importância ou de valorização do que se conquista se torne rotina?

Nessas ocasiões o que geralmente é feito, dependendo do caso, varia desde aconselhamentos, brigas, separações, choros, punições até a ocorrência de demissões.

Desta forma, alguns casos (poucos) ficam resolvidos, no entanto, na maioria das vezes, a solução funciona apenas por algum tempo e uma parte considerável, fica sem solução.

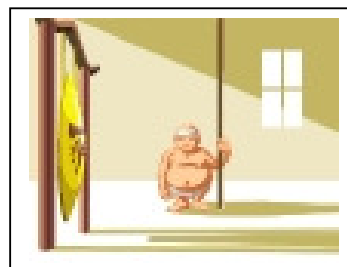
Quem convive com pessoas que possuem essa “queda de rendimento”, possuem um trabalho extra, porque além de atuarem nas suas próprias atividades, necessitam desenvolver meios para resgatar o entusiasmo e o interesse desses indivíduos.



Diretores, gerentes e outros cargos de comando em organizações, esposos, esposas, pais, filhos, sacerdotes e outros, com freqüência queixam-se de que “não sabem mais o que fazer” para conseguir que as pessoas “voltem a ser como eram antes”.

Diante desse cenário, em uma determinada ocasião, na qual uma cliente reclamava da falta de entusiasmo e motivação de seus colaboradores, enquanto ela falava, lembrei-me da figura do **“batedor de gongo”**.

Para algumas pessoas um sujeito cruel, impiedoso, que no convés das galeras, batia o gongo definindo o ritmo que os escravos, acorrentados à embarcação, deveriam remar, a fim de movimentar e dar maior ou menor velocidade as mesmas.



A partir desse pensamento comecei a analisar que existem algumas pessoas que facilitam a vida de outras. Pessoas que sempre tem uma palavra amiga, um sorriso, um abraço e muitas vezes são o “porto seguro”, onde outras ancoram seus barcos carregados de frustrações, tristezas e desânimos.

E ainda naquele momento concluí:

- como faz falta um **“batedor de gongo”** no dia a dia das organizações, das famílias, das comunidades e dos governos.

Alguém que estimule as pessoas, que as ajude a manterem acesa a chama dos seus sonhos, animando-as, valorizando suas conquistas, incentivando-as, enfim, puxando-as em direção ao desenvolvimento e conseqüentemente, rumo ao sucesso.

Poucas são as pessoas que agem como **“batedores de gongo”**. A maioria faz parte das que se queixam, alegando que a vida não é justa com elas, que não possuem sorte e que “dinheiro, mulher ou homem bonito só vêm nas mãos dos outros”.

A partir dessa idéia, sugeri a essa cliente que implantasse o **“batedor de gongo”** na sua empresa.

A princípio ela ficou em dúvida de como tal idéia poderia ser colocada em prática, porém aos poucos fui expondo uma relação de itens/regras que poderiam compor o projeto e depois de algum tempo, tínhamos um desafio pela frente: testar o **“batedor de gongo”**.

Precisávamos eleger um grupo piloto e então, ela achou conveniente iniciar com o pessoal do escritório.

E assim foi feito.

Depois de explicar o que se pretendia aos colaboradores e de fazer o sorteio do primeiro **“batedor de gongo”**, foi dada a partida.

Muitos avanços e retrocessos ocorreram nas primeiras semanas, após a implantação.

Regras foram alteradas e novas regras foram surgindo.

No entanto, algo desejado aconteceu: - o clima mudou para melhor; pessoas que tinham dificuldades de relacionamento com outras foram minimizando as distâncias e atualmente, o **“batedor de gongo”** está caminhando, em ótimas passadas.

- Mas afinal o que ou quem é o **“batedor de gongo”**?
- O **“batedor de gongo”** é aquela pessoa sorteada ou escolhida no grupo, que temporariamente tem a função de fazer com que o dia de trabalho (pode ser no lar e/ou na comunidade) seja algo especial, facilitando a vida das pessoas, ouvindo-as, apoiando-as e lembrando-as que o local de trabalho, ou qualquer outro lugar, pode e deve ser **um lugar para ser feliz**.

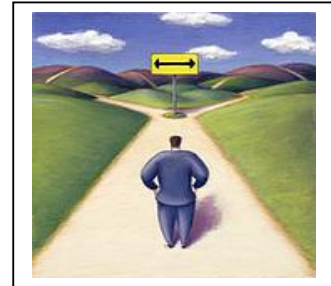
Então, Você aceita o desafio de ser o **“batedor de gongo”**?

Capítulo 8

Sucesso Sustentável

Márcio Nobre

Uma quantidade ainda extremamente pequena de organizações conhece os caminhos para a obtenção do “Sucesso Sustentável”. Prova disso é o alto índice de empresas que entram no mercado e atuam nele como verdadeiros cometas.



Os poucos vencedores que seguem a trilha dos bons resultados possuem em comum uma característica que hoje deve ser considerada uma necessidade: **táticas de diferenciação**. Talvez isso não seja uma novidade, até mesmo porquê em uma era em que a velocidade de informações atropela aos mais descuidados, essa que é uma imperativa sem dúvida deveria ser requisito básico na composição dos objetivos aos quais a organização se propõe.

Evidente que a constância em bons serviços e produtos, a manutenção da qualificação técnica, a disponibilidade de recursos e a resposta certa para as necessidades existentes são valores imprescindíveis na caminhada que remete ao “**Sucesso Sustentável**”, mas há entre as organizações que tangem esse patamar mais uma propriedade que compõe a “fórmula” para o encontro dos melhores e mais expressivos resultados. Essa peculiaridade está calcada em um dos pilares do Marketing que por muitas vezes somente é observado através de uma ótica direcionada ao meio externo e que dessa forma reduz as chances na conquista de tal sucesso. Essa propriedade é a “**qualidade**”

humana organizacional”, ou seja, são as pessoas que fazem parte, que constituem de forma comprometida e agregam real valor a organização.



Mas como fazer para que a organização tenha uma alta taxa de qualidade humana organizacional?

Existem várias maneiras de obter índices positivos e um exemplo observável é através da formação de “Trainees”. Mas se a sua organização não está disposta a substituir ou contratar profissionais, também existem mecanismos que podem auxiliar na qualificação dos colaboradores existentes e que em muitos casos não atingem bons quocientes de inteligência organizacional(*Q.I.O*). Isso acontece porquê fatores como a perda de foco, a falta de motivação e de oportunidades, a inconsistência na busca de objetivos, os conflitos pessoais e o não investimento da organização em seus colaboradores remetem a este fato negativo.

Por esses motivos é que há uma necessidade extrema de se investir nas pessoas para que os resultados pelos quais a organização almeja sejam

conquistados. Também é importante ressaltar que por mais conhecimentos de ordem técnica e/ou por experiência prática que os colaboradores possuam, a manutenção e o aprimoramento destes conhecimentos, bem como o constante e planejado preparo técnico e comportamental são necessários para que exista a constância na obtenção dos resultados esperados.

Optar pela qualidade e pelo permanente e planejado processo de treinar colaboradores são os melhores caminhos para que o tão desejado sucesso sustentável floresça em suas organizações e em você.

Capítulo 9

Vendendo Picolé

J.A.Nobre

Quantas vezes nos queixamos que as vendas não estão do jeito que desejamos, ou então, que os clientes não estão comprando nada???

Nesses momentos, que atitudes temos adotado???

O que temos realizado???

- **Atitude é tudo!**

Um dia desses estava sentado a beira da praia, quando algo chamou a minha atenção. Um sujeito uniformizado surgiu à minha frente, me mostrando um tablóide de sorvetes e picolés.

Agradei e disse-lhe que não queria nada.

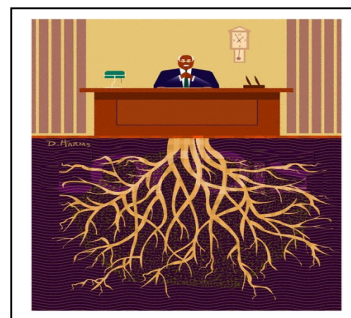
Ele continuou ziguezagueando entre as pessoas, oferecendo os seus produtos e com alguma frequência, retornava até o seu carrinho de picolé, trazendo pela mão, uma ou mais crianças. Ao chegar ao carrinho, mostrava com toda a paciência as guloseimas e após as crianças fazerem suas escolhas, levava-as até seus pais, onde recebia o dinheiro referente à venda realizada. O interessante é que bem próximo estavam outros 4 ou 5 vendedores de picolé, com seus respectivos carrinhos parados, a espera que alguém viesse em busca dos seus produtos, sem êxito.

Não tenho a menor dúvida, que ao final daquele dia de trabalho, o faturamento deste profissional foi completamente diferente para maior, do que dos demais vendedores, que estavam à espera de clientes.

É muito cômodo e comum esperar que as oportunidades apareçam, em qualquer campo de ação.

Enquanto muitas pessoas queixam-se que “a vida, as vendas, os relacionamentos, o governo e os empregos estão difíceis”, outros **vendem picolé!** Como disse inicialmente, tudo é uma questão de atitude.

As barreiras existem, no entanto não adianta ficar esperando que um milagre venha a acontecer. Ficar parado, queixando-se da vida e/ou esperando que a sorte apareça é uma atitude para conformistas.



Durante os eventos que realizo convido os participantes a cantar a música do Zeca Pagodinho que diz:

“deixa a vida me levar, vida leva eu...”

Com certeza, é um momento de aquecimento, de alegria e diversão. No entanto, tão logo concluimos nossa cantoria, convido a todos a avaliarem melhor o que estamos dizendo.

Muitas são as pessoas que não assumem o papel principal na sua história e não só cantam, como pensam e vivem: “deixa a vida me levar ...”.

Com certeza é muito mais fácil esperar pela vida, pelos outros e caso não ocorra o que se deseja, o que fatalmente irá ocorrer, sentir-se sem sorte, incompreendido e infeliz.

As oportunidades estão sempre a nossa frente. Na maioria das vezes elas não se encontram visíveis, porém elas existem! Precisamos ir ao encontro delas. O vendedor de picolé vendeu muito, no entanto muitas pessoas lhe disseram não, porém em momento algum ele desistiu.

Na vida freqüentemente vamos conviver com muitos “nãos”, porém para cada “não” devemos nos energizar para conquistar muitos “SIMs”!

Atitude é tudo!

Vamos vender picolé?

Capítulo 10

Sintonize – “Rádio FM Sua Excelência O Cliente”

Márcio Nobre

Ouvir - ação muitas vezes esquecida, negada e negligenciada pelas pessoas. Se você procurasse essa palavra em um dicionário ela poderia muito bem ser descrita dessa maneira. Um dos maiores concorrentes das organizações é justamente a falta de audição. Falta de audição junto ao cliente externo, falta de audição junto ao cliente interno, falta de audição entre setores, enfim, falhas de comunicação inerentes a um dos elementos mais importantes desse processo. Não é à toa que muitas vezes algo que era esperado de nós ou que esperávamos de alguém não dá certo. Você já parou para medir o quanto isso se deve ao fato dessa contundente falha de comunicação?

Você certamente já leu algo ou tomou conhecimento sobre assuntos como: Técnicas para falar em público; dicção, oratória e desinibição, como fazer apresentações, entre outros. Não tenho a menor dúvida da importância dessas temáticas e habilidades para o sucesso pessoal e profissional, mas pergunto; Você já assistiu a um evento, ou leu algo a respeito, ou já sentiu a necessidade de aprender algo do tipo: Como desenvolver uma audição efetiva, como ouvir as pessoas e perceber o que elas querem, como ir além do que você ouviu. Se você já percebeu essa necessidade parabéns, mas você faz parte de um seleto grupo que deseja saber o que os outros têm a dizer. Um grupo inversamente proporcional ao de pessoas que só querem falar e muito pouco ouvir.

Dentro das organizações isso é evidenciado diariamente através de problemas de relacionamento interpessoal, através da não realização correta de tarefas,

por meio do desconhecimento de procedimentos, pela passagem de (des)culpa de um setor para o outro e que conseqüentemente geram resultados aquém dos esperados pela empresa.

Além dessa situação interna, essa falha também se faz presente no contato com os clientes externos. A falta de preparo quanto à habilidade em ouvir de algumas pessoas que lidam com o público externo realmente beira ao suicídio (pessoal e corporativo). Sim, suicídio! E este ato de misericórdia acontece da seguinte maneira: As empresas investem fortunas em diferentes tipos de mídia (publicidade e propaganda) a fim de atrair, manter, fortalecer sua imagem, e colocar-se à disposição de seus clientes. Os clientes absorvem essas propostas e vão em busca do que esperam encontrar. Quando chegam na organização (por telefone, pessoalmente, por site) encontram pessoas despreparadas para ouvi-las, desabilitadas a lhes oferecer respostas efetivas e descomprometidas com o foco na razão da existência de toda e qualquer empresa: “Sua Excelência O Cliente”.

Quantas vezes você foi a uma loja, ou a um supermercado em que o “papo” dos balconistas ou dos caixas era mais importante que a sua presença? E aquela ligação em que você repete “10” vezes os mesmos dados para “n” atendentes (apesar de não exemplificarem adequadamente essa palavra) a fim de solucionar uma de suas necessidades. Decididamente as pessoas não são preparadas para ouvir e raramente estão dispostas a isso. Por isso, quando você vai a um lugar em que o atendente se dedica a você, lhe ouve concentrando-se naquilo que você está dizendo, busca soluções práticas e efetivas para as suas necessidades, lhe trata de maneira personalizada (você têm um nome, ele é a sua identidade, faça valer esse seu bem) e faz com que

você sinta que ele está comprometido em ser um agente facilitador entre a empresa e o cliente, você logo diz: “Vou lá porquê sempre sou bem atendido!”

E isso que parece algo singular, deveria ser premissa básica em atendimento. Louvável, mas básico. Nivelado pelo padrão mínimo. Não a ser comemorado, mas sim a ser desenvolvido. Se você descobriu aqui que precisa desenvolver a sua audição, cuidado. Você pode ser um concorrente da sua empresa e de si mesmo. Saia dessa frequência de interferências e Sintonize! Rádio FM – Sua Excelência O Cliente.



Capítulo 11

O Poder do Relacionamento

J.A.Nobre

Certamente em muitas ocasiões nas quais Você perdeu um negócio, não concretizou uma venda, ou, até mesmo, tomou conhecimento tardiamente de uma oportunidade que se encaixava perfeitamente dentro das suas habilidades e do seu perfil, ficou a pensar:

- Por que profissionais brilhantes não conquistam seu espaço?
- Por que algumas pessoas obtêm sucesso na mídia, dentro de organizações, etc., pessoas essas que numa análise simplista, não reúnem qualidades para ocupar o espaço que ocupam?
- Por que profissionais extremamente habilitados e habilidosos não se destacam?
- Por que tantos medíocres são amplamente valorizados e requisitados?
- Esse cargo tem a “minha cara”, como não fui nem classificado? Nem ao menos convidado?

Muitas podem ser as respostas, porém a mais simples e demolidora é:

- Eles possuem QI! (Não confundir “quem indica” com “quociente de inteligência”), ou melhor:
- Possuem um relacionamento, ou uma rede de relacionamento que lhes propicia acesso às suas conquistas.

Num rápido exame ...

- Quais são as pessoas com quem Você se relaciona?
- Que locais Você frequentou ou frequenta?
- Quais são os clubes, comunidades aos quais Você está associado? Qual é o seu grau de participação?
- Você tem paciência e/ou boa vontade para investir e dedicar tempo para o estabelecimento de relações com pessoas que possuem uma rede de relacionamento poderosa para conduzi-lo ao sucesso?
- Conscientemente Você tem planejado o estabelecimento de uma malha de relacionamento que o ajude a obter resultados favoráveis no seu campo de atuação?

Caso suas respostas não o convenceram, está muito claro o porquê de outras pessoas sempre, ou quase sempre, chegarem a sua frente em situações nas quais Você tinha a certeza que seria o escolhido, ou ainda, que somente Você preenchia completamente e até superava os requisitos para aquele cargo e/ou oportunidade.

Muitas são as pessoas que sonham com o sucesso, inclusive possuem habilidades e talentos, no entanto esperam que algo divino lhes aconteça. A maior barreira que as pessoas enfrentam para atingir o sucesso, geralmente são auto-impostas, ou seja, são impostas por elas mesmas.

Enquanto Você e muitas pessoas acreditam e esperam por seu “lugar ao Sol”, por terem suas habilidades reconhecidas, muitas outras consideradas

mediócras, sem expressão, sem nada de especial para acrescentar, ocupam importantes espaços porque possuem relacionamentos excepcionais. Relacionamentos que lhes propiciam dividendos.

Alguns iniciaram esses relacionamentos acidentalmente, devido a sua classe social. Outros buscaram impulsivamente essas relações e ainda outros, simplesmente fizeram uma análise técnica e taticamente, resolveram escolher as pessoas com as quais devem estabelecer a sua rede de relacionamento.

Estabelecer uma rede de relacionamento requer planejamento e ação. Inteligência, conhecimento e habilidade são requisitos fundamentais para quem se predispõe a buscar o sucesso. Entretanto é fundamental possuir, além dos requisitos citados, uma determinação inabalável e fazer com que outras pessoas tomem conhecimento de todas qualidades que Você possui.

Para que outras pessoas possam ajudá-lo, elas, além de conhecer seus atributos, precisam lembrar de Você.

- Existe alguma fórmula para ser lembrado?
- Sim, estabeleça relacionamentos!

Faça com que as pessoas em diferentes oportunidades lembrem-se das suas qualidades e para isso, faça-se presente através de contatos pessoais, por telefone, “e-mails” ou por qualquer outro meio, sem ser “chato”. Ao planejar suas ações tenha em mente o que Você tem a oferecer, onde quer chegar, quais são as pessoas que podem ajudá-lo.

Analise minuciosamente e objetivamente as suas amizades, seus relacionamentos e defina quais as pessoas e suas respectivas áreas de atuação, que podem contribuir na conquista de seus objetivos. Aproxime-se das pessoas e divulgue suas idéias e interesses. Seja claro e transparente. Resolva ser um facilitador de relacionamentos.

Não se dirija às pessoas somente em função dos seus interesses, procure ajudá-las nas necessidades delas. Oportunize o relacionamento de pessoas que possuam interesses que possam ajustar-se.

Divulgue a todos o que Você faz, o que deseja, quais são suas áreas de interesse e o que está disposto a fazer para atingir seus objetivos.

Decida ser o protagonista da sua história e para que outras pessoas se interessem e queiram atuar junto a Você, estabeleça e entenda ...

“O PODER DO RELACIONAMENTO!”

Capítulo 12

Procurando Uma Desculpa

Márcio Nobre

Todos os dias contato com muitas pessoas de diferentes setores do mercado. Converso com diretores, empresários, colaboradores da área comercial, do chão de fábrica, dos setores financeiro e administrativo, enfim, de todos os cargos e posições das organizações.

Essas conversas passeiam por diversos assuntos e tomam diferentes profundidades em seu desenvolvimento. Particularmente, aproveito cada bate-papo para descobrir um pouco mais sobre as pessoas, suas identidades e suas perspectivas. Mas recentemente identifiquei algo que ocorre em determinados períodos e que no ano de 2006 isto ficou claramente acentuado.

O ano de 2006 em especial para os brasileiros foi completamente diferenciado. Ano de eleições, Copa do Mundo de Futebol e ainda repleto de feriados em dias úteis. Conversas daqui e dali e o assunto que imperava nas conversações eram a tríade Eleições – Copa – Feriados. Nem vou comentar que o Carnaval foi no fim do mês de Fevereiro e que o ano para alguns só começa depois dessa data. Realmente, este foi um ano diferente, com um significado especial para nós brasileiros e... **Com muito por se fazer!**

Refiro-me a isso porquê a tríade em questão acaba levando a culpa pelas indefinições, pela não concretização de projetos, pela não realização de tantas coisas que ficaram para trás por culpa única e exclusiva dessa “bendita” tríade.
Será?

Se contarmos os dias de eleições considerando um 2º. turno, os dias da Copa e somar a isso todos os feriados e Domingos (os Domingos entra ano e sai ano, não passam de 50 dias!), existem praticamente 300 utilíssimos dias para fazermos muito por nós. Sim, porquê este deve ser o pensamento, essa é a maneira de encarar os desafios de um ano “menor” transformando-o em um ano de oportunidades.

Em alguns momentos da vida, eu ou você, protelamos, deixamos passar, esquecemos, nos fizemos de esquecido, projetos não se concretizaram, planos ficaram pelo caminho e o tempo passou, e ele passa muito rápido. Alguns sabem disso, outros estão descobrindo isso, alguns não fazem a menor idéia disso e outros passaram sem saber. A máxima que diz “Não deixe para amanhã o que você pode fazer hoje” pode parecer um clichê barato, mas é uma verdade universal e que se adotada como princípio pessoal, profissional e organizacional diferencia as pessoas e as empresas que vão além das que ficam pelo caminho.

Você quer ir além???

Sair da zona de conforto é tarefa para poucos, muitos deixam que a história escreva por eles.

Você quer escrever a sua própria história???

Você tem auxiliado as pessoas a escreverem as suas histórias???

Escrevemos todos os dias a nossa história, cada dia é um capítulo, cada hora uma página e somos nós que decidimos o que queremos escrever. Se deixarmos de escrevê-la teremos muitos capítulos em branco.

Quantas vezes em nossa vivência organizacional nos encontramos em capítulos sem graça, improdutivos, verdadeiras histórias “sem pé, nem cabeça”. Ou ainda, quantas vezes deixamos de auxiliar as pessoas, nossos pares, na construção de suas histórias. Qual o nosso real valor para as pessoas que trabalham conosco? Você sabe? Já perguntou alguma vez? Ou o compromisso com o “fazer aquilo que dá” ou somente “o meu bem feito” é uma constante na sua rotina profissional? Se assim o for, você pode estar cercado de histórias sem expressão e sem perspectivas.

Não há espaço para “profissionais”(essa palavra não define adequadamente estas pessoas) que lidam com outros seres humanos dessa maneira, omissos no ato de contribuir. Temos as nossas responsabilidades sociais, o nosso compromisso com o que proporcionamos as pessoas para que elas se desenvolvam e nos dêem o prazer de acompanhar suas evoluções. Isso mesmo, prazer de acompanhar as suas evoluções e de saber que fizemos algo a mais para que elas encontrassem seus caminhos e escrevessem histórias atraentes, construtivas e de real significado em suas trajetórias.

Evidente que existem aqueles que não se permitem, que não querem evoluir, que a exemplo, se revoltam com o fato de que “seres humanos são tratados como números”, mas se deixam tratar assim e inclusive merecem um sinal de menos à frente de seus números. São raras as pessoas que estão dispostas a fazer “algo a mais”, por si e/ou pelos outros, “quanto mais fazer a diferença”.

Encontrar soluções e fazer com que os planos pessoais e profissionais sejam concretizados é um desafio, uma antítese ao ostracismo que nos permitimos e que por muitas vezes toma conta de nós. Além disso, nossos papéis como

profissionais, pais, filhos, educadores, orientadores, amigos, devem ter uma ação condizente com o sentido que o têm.

Você já se questionou sobre os seus papéis?

E sobre as responsabilidades que cada um destes papéis envolve?

Uma das melhores histórias que ouvi meu pai contar e talvez você conheça, mas que sua lembrança sempre é bem-vinda, se passa em uma praia.

“...eu estava caminhando pela beira da praia e vi à distância um homem, ele abaixava-se, pegava algo no chão e jogava ao mar, enquanto eu caminhava em sua direção ele repetia muitas vezes aquela mesma ação. Chegando mais perto, pude ver que ele pegava as estrelas-do-mar que estavam a beira mar e as jogava. A praia estava em sua extensão repleta de estrelas-do-mar e aquilo que o homem fazia me pareceu um disparate. Aproximei-me e perguntei lhe:

- Senhor, porquê você está fazendo isso? Porquê está jogando essas estrelas-do-mar de volta ao mar? Ele olhou em meus olhos e disse:

- Estou tentando salva-las.

- Mas a praia está repleta delas, você nunca conseguirá!

Ele abaixou-se, pegou outra estrela-do-mar e a jogou, virou se para mim e disse:

- Essa eu salvei, para essa eu fiz a diferença.

Durante aquele dia, passei um bom tempo pensando no que tinha acontecido e hoje em dia, sempre que vejo estrelas-do-mar na beira da praia, eu as jogo de volta ao mar.

Você tem feito a diferença?

Capítulo 13

Resgate O Líder Que Existe em Você

J.A.Nobre

Resgatar o Líder que existe em cada um, nada mais é do que uma questão de escolha (tema de uma das nossas recentes “news”). Tenho defendido por aí afora que desde que as pessoas o queiram, as habilidades do líder podem ser treinadas e mais do que isso, RESGATADAS.

Durante os eventos que realizamos sobre liderança convido os participantes (empresários, dirigentes e inclusive profissionais que ocupam ou não cargos de chefia), a refletir sobre o seguinte:

- Vocês são chefes, ou estão chefes?
- Vocês são chefes e são líderes?
- A liderança está ao alcance de todos?
- A liderança é algo a ser conquistado ou existe no indivíduo?

De antemão ratifico minha posição inicial de que todos somos líderes, desde que verdadeiramente o queiramos. Acredito piamente que o Criador nos fez a todos perfeitos. O meio no qual crescemos e nos desenvolvemos é que direcionou nosso vetor para diferentes áreas de atuação, destacando mais uma ou outra habilidade. Certamente, como em todas as regras, nessa também acontecem exceções.

No entanto, pessoas que desde crianças comandaram seus amiguinhos em jogos e outras formas de brincar, possuem maiores chances de assumir posições de comando quando adultas.

Evidentemente não existe espaço nas organizações, instituições e entidades só para comandantes e aí, surgem os seguidores. Alguns são seguidores por questão de não gostarem de estar em situações de evidência; outros porque lhes falta determinação e ainda alguns, por não possuírem armas adequadas. Na minha obra “Escola de Resgate de Líderes” – 2ª. edição, direcionei a abordagem para aqueles que acreditam em si mesmos e que desejam e verdadeiramente querem resgatar o LÍDER que está escondido dentro de si.

Certamente o resgate do líder não ocorre num passe de mágica. É fundamental resgatar atitudes e hábitos que são vitais para o exercício da liderança, como por exemplo:

- VISÃO
- COMUNICAÇÃO
- DETERMINAÇÃO
- COMPROMETIMENTO
- INTUIÇÃO e
- SUCESSO.

A **VISÃO** é uma poderosa arma. Ao cultivar a **VISÃO** o líder se diferencia dos demais, porque ao invés de buscar respostas imediatas e simplistas, ele cria alternativas que proporcionam soluções amplas e duradouras. A **VISÃO** é a capacidade de “viajar por mares nunca antes navegados”, ou seja, pensar em situações e alternativas pouco ou nada conhecidas. Ter **VISÃO** é pensar no futuro e principalmente, transformá-lo em realidade.

Fala-se muito em **COMUNICAÇÃO**, no entanto ela é muito mal empregada nas organizações. Os problemas que ocorrem diariamente nas empresas

confirmam a frase anterior. O líder para ter sucesso, necessita saber comunicar-se eficazmente.

Atitude fundamental para o exercício da liderança é a **DETERMINAÇÃO**. A DETERMINAÇÃO é a força que guia vencedores em direção aos seus objetivos, ultrapassando todo o tipo de obstáculos e barreiras. Líderes que empregam a DETERMINAÇÃO geram a confiança de que os resultados almejados sempre serão atingidos.

Quanto ao **COMPROMETIMENTO**, sem dúvida, é um outro fator extremamente necessário para o exercício da liderança. Comprometer-se significa fazer parte da maneira mais intensa que se possa imaginar; é dedicar-se plenamente ao que se deseja obter. Comprometer-se é também, ter fé, acreditar, pertencer, não ter dúvidas de que se participa de forma plena do projeto ou da atividade que se executa.

A **INTUIÇÃO** aos poucos está conquistando o seu espaço junto ao sexo masculino, pois por muito tempo foi considerada uma qualidade feminina e portanto, não adequada para homens. Esse preconceito em muito atrapalhou e ainda atrapalha alguns profissionais que atuam à moda antiga. Agir dessa forma é negar que o homem também possui sentimentos, sensibilidade e conseqüentemente, INTUIÇÃO. A INTUIÇÃO está muito relacionada com a VISÃO e ao cultivar ambas, o líder se projeta em direção a novas conquistas.

O **SUCESSO** é o que todos desejam. No entanto, muitas pessoas apenas o desejam, ou seja, não fazem nada para conquistá-lo. O SUCESSO sempre esteve, está e estará à disposição de todos, porém ele não ocorre por acaso. É fundamental que o líder persiga, conquiste e mantenha o SUCESSO.

Além dessas atitudes e hábitos, muitos outros devem ser adquiridos e/ou resgatados, tais como:

- aprender e ensinar;
- estabelecer elos de confiança;
- conhecer e empregar os estilos de liderança situacionalmente;
- realizar reuniões eficazes;
- administrar com disciplina;
- delegar;
- incentivar e motivar seus colaboradores e
- transformar-se num **profissional líder**.

Ao encerrar, desafio os que não se consideram líderes para que resgatem e descubram o potencial maravilhoso que possuem. Desafio também, aqueles que se consideram líderes, mas que acreditam que podem aperfeiçoar-se constantemente, a colocar em prática essas idéias.

Sinta-se à vontade para ocupar novos espaços.

Você pode alcançar tudo o que verdadeiramente desejar e lutar para conquistar. Você pode se transformar em um profissional de sucesso e, se já é um sucesso, pode certamente ser maior ainda. Portanto, no mesmo instante em que te desafio, também te convido:

- **rompa tuas amarras,**
- **seja um vencedor,**
- **caminhe em direção ao sucesso,**

RESGATE O LÍDER QUE EXISTE EM VOCÊ!

Capítulo 14

Gestor de Pessoas – Procura-se!

J.A.Nobre

Ao longo da minha carreira profissional tenho atuado junto a muitos empresários e diretores de organizações. Dentre suas maiores dificuldades destaca-se a necessidade de encontrar profissionais para comandar equipes de trabalho.

A metodologia empregada para atender essa demanda varia desde a ajuda de “*headhunters*”, até (por incrível que pareça) a “sortear” entre seus colaboradores, aqueles que mais se destacam nas atividades diárias. Sendo que neste último caso, quase na totalidade das vezes, perde-se um colaborador competente para obter um chefe medíocre.

Nessas escolhas valorizam-se o “tempo de casa”, a assiduidade, o comprometimento, a honestidade, a obediência, questões para mim indiscutíveis para qualquer profissional, deixando-se de lado qualidades fundamentais para a gestão de pessoas.

Um dos casos que considerei muito interessante ocorreu numa empresa de médio porte. Necessitando de um supervisor para uma linha de montagem, o diretor solicitou ao gerente industrial que lhe sugerisse algum dos colaboradores para ocupar o cargo. Rapidamente o gerente forneceu o nome de um colaborador, ao que o diretor perguntou:

Ele fala???

Ainda lembro do olhar um tanto perplexo do gerente.

Sem dúvida, são muitas as qualidades necessárias para comandar pessoas. Profissionais escolhidos de forma empírica, em geral, não estão preparados para atuar em tarefa tão desafiadora, que exige habilidades significativas no entendimento de seres humanos repletos de necessidades, talentos e limitações.

Muitos, ao iniciar essa nova função, seguem o exemplo de maus profissionais que comandam pelo medo. Outros, no desejo de provar que a sua escolha para o cargo foi extremamente acertada, querem mostrar que sob o seu comando a unidade passará a produzir muito mais do que antes. Para tal usam toda e qualquer forma que possibilite atingir resultados, empregando desde a pressão, à promessa de propiciar benefícios e regalias aos colaboradores.

Com muita frequência, ao ser convidado para realizar palestras para organizações, o tema em pauta é “motivação”.

Muitos empresários e diretores perguntam:

O que devo fazer para motivar meus colaboradores???

Considero fundamental examinar primeiramente, quais as causas que conduzem as pessoas a estarem desmotivadas nas empresas, o que as levam para esse caminho. Ao realizar pesquisas de satisfação de clientes internos, tenho constatado que um percentual expressivo de colaboradores se sente desmotivado devido a atuação de seus comandantes. Queixam-se de um infindável número de atitudes (ou a falta de), que prejudicam seus desempenhos, que castram suas aspirações de participar, de contribuir, de sentirem-se importantes e valorizados e, sendo assim, tornam-se apáticos e desinteressados.

E como foi que tudo começou???

Começou pela escolha inadequada, de pessoas não ou mal preparadas para lidar com gente. Ao conversar com profissionais de diferentes níveis, depois de algum tempo, é raro o tema abordado por muitas dessas pessoas, não ser direcionado a apontar falhas de seus dirigentes. Desde as ordens que recebem, até às decisões que seus chefes adotam, considerando-as impróprias e prejudiciais à própria organização.

Muitas são as empresas que definham por não possuírem, à frente de suas equipes, gestores que reúnem as condições necessárias para atuar adequadamente na arte de administrar pessoas.

Procura-se gestor de pessoas!

Exige-se:

- liderança, comunicação, discernimento, saber ouvir, ter flexibilidade, aceitar críticas e principalmente, conhecer pessoas e saber lidar com elas.

Conhecer o mercado, o produto e a própria organização, sem dúvida, é muito importante. Entretanto, profissionais de sucesso sabem que isto não basta.

Um verdadeiro gestor sabe que o seu sucesso ou fracasso sempre estará atrelado a atingir metas. Metas, que evidentemente só podem ser atingidas com pessoas que se sentem valorizadas, que são tratadas com respeito, num ambiente de trabalho que proporcione a realização pessoal e profissional a pessoas tão diferentes em conhecimentos, habilidades, desejos e aspirações.

Você ... é um Gestor de Pessoas???

Capítulo 15

Potencialize Seus Treinamentos

Márcio Nobre

Recentemente encontrei na ante sala de reuniões de um cliente, um participante de um programa de desenvolvimento humano que realizo com diversas empresas. Essa programação havia sido desenvolvida há mais de 02 anos, mas quando contatei com o Fernando, tive a sensação de que acabávamos de finalizar um dos módulos do programa. Tudo estava tão “vivo” sobre os projetos e progressões que haviam sido propostos nos encontros, que fiquei vibrante com os comentários do Fernando. Havíamos elaborado uma programação direcionada as competências que apresentavam carências no perfil dos profissionais, através de muitas situações interativas, vivenciais e de acompanhamento evolutivo. Colocamos a conversa em dia sobre tudo que estava sendo realizado e conquistado e depois seguimos, cada um, em direção aos nossos diferentes rumos.

No trajeto, fui refletindo sobre o “feedback” que recebi. Queria tomar nota daquelas impressões e assim que cheguei em meu escritório, o fiz. As informações fortaleceram as minhas convicções sobre a solução para um dos maiores problemas que as áreas de recursos humanos sofrem no que diz respeito a questão de treinamento e desenvolvimento. Os profissionais de RH, por vezes, assistem a participantes que saem “emocionados” de um treinamento e em alguns dias essa emoção se esvai.

Mas o que fazer para não assistir essa curva descendente imediata? Entre as várias ações pré e pós-treinamento que programamos para colher resultados altamente mensuráveis, convenço-me cada vez mais sobre a construção cognitiva baseada em projetos extensivos. O treinamento não pode ser visto como um medicamento de dose única e sim, como um tratamento com acompanhamento constante e progressivo. As ações precisam ser fundamentadas com consistência e um plano com objetivos gerais e específicos deve compor e nortear o projeto. A construção dessa solução começa por muito mais que um simples levantamento de necessidades e ouvir as pessoas é chave para isso, caso contrário, você apenas realizará medidas paliativas. Algo como se um garçom tirasse o seu pedido e lhe trouxesse a refeição para saciar a sua fome, naquele instante. Imagino que agora você tenha entendido porquê aquele evento que você esperava tanto, não atingiu a taxa de R.S.I. (retorno sobre o investimento) que você sonhava. Definitivamente é preciso desenvolver ferramentas de acompanhamento para que treinamentos, cursos e workshops tenham seus resultados otimizados. O questionamento não é sobre a validade dos treinamentos, mas sim sobre como ampliar e otimizar seus resultados. Fazendo valer o investimento da sua empresa ou o do seu próprio bolso.

Essa otimização pode ser desenvolvida através de simples ações como a multiplicação dos conhecimentos abordados em um evento ou uma agenda de revisões de apostilas. Quando foi a última vez que você revisou ou reavaliou uma apostila, ou quantas vezes você fez isso com a mesma?

Algumas pessoas me dizem... “fiz inglês há muito tempo e até sabia alguma coisa, mas agora não lembro de mais nada, perdi a fluência”. Será que essa

“fluência” só é válida para o estudo de um idioma? Claro que não, se você não resgatar, não praticar, não reavaliar ao que se propôs naquele último treinamento, tenha a certeza que grande parte daquelas informações, trocas de experiências e conhecimentos digeridos serão esquecidas e engrossarão a pasta “cursos que não me lembro mais”. Conseqüentemente a “fluência” sobre aquelas competências não será desenvolvida e o seu time e você sofrerão o prejuízo em seus negócios. Se você é um profissional de T&D ou do RH lembre-se de todos estes questionamentos ao definir a agenda de treinamentos.

Você pode realizar em sua empresa um evento fantástico com aquele “medalhão” palestrante, mas se o trabalho não tiver continuidade, as sementes não germinarão como você pretende e talvez muito pouco será colhido. Se você colaborador de diferentes áreas não tiver a visão de que precisa resgatar constantemente o que foi abordado naquele último evento, saiba que estará perdendo uma grande oportunidade de fortalecer a sua taxa de empregabilidade.

Por isso, antes de reclamar que aquele último evento não lhe trouxe nada demais ou que você perdeu aquele capítulo fantástico da novela, reavalie se você fez tudo aquilo que podia para otimizar o seu aproveitamento. O seu sucesso depende de você. Aproveite as oportunidades e desenvolva caminhos favoráveis para conquistar o seu espaço.

Capítulo 16

Final de Ano ou Ano Novo

J.A.Nobre

Quando se aproxima o final de cada ano, as pessoas de um modo geral entram num “frisson” por vários motivos. São muitos e de toda a sorte os questionamentos. Eis alguns exemplos em nível pessoal:

- Que presente devo dar para ...?
- Onde vou passar o Natal? E o Ano Novo?
- Qual a ceia vou servir? Que roupa (e inclusive a cor) devo vestir?
- Onde devo passar minhas férias?

Quanto ao nível profissional e empresarial:

- Que devo fazer para “bombar” minhas vendas neste fim-de-ano?
- Quais produtos vão ter melhor aceitação no mercado?
- Como devo agir para persuadir meus clientes a aumentarem seus estoques?

Afora os questionamentos, ocorrem as promessas:

- Vou comprar um carro novo!
- Vou trocar de apartamento!
- Vou trocar de emprego!
- Vou casar! Vou me separar!
- Vou ganhar mais dinheiro! Vou aumentar o faturamento da minha empresa!

Questionamentos, promessas ... porém quem verdadeiramente dá respostas concretas e/ou cumpre as promessas?

Acredito que é muito coerente dizer que vivemos por impulsos ou por motivos. Ano após ano nos repetimos “n” desejos que nem sempre cumprimos.

Existem períodos que são mais propícios para atuar em determinadas atividades, quando o produto que oferecemos está inserido num contexto de sazonalidade. Entretanto, até que ponto a sazonalidade existe em nós? Ou ainda, ela não é produto da nossa conformação diante de dificuldades?

Em alguns lugares e regiões a partir do dia 25 de Dezembro tudo pára e, em muitos casos, só há um recomeço, às vezes timidamente, a partir de Março do ano seguinte. Muitos profissionais aceitam essa situação passivamente, afinal ... “não há nada a fazer!”

Ainda bem que outros não aceitam tão facilmente essas auto-imposições. Ou seja, entendem que as dificuldades existem, porém que sempre é possível reverter quadros, muitas vezes, praticamente irreversíveis.

- Como fazer???

Evidentemente que a palavra chave chama-se PLANEJAMENTO, porém de nada adianta planejar, se não houver AÇÃO.

Costumo definir vender como: “VENDER É A COMBINAÇÃO DE VISÃO, PLANEJAMENTO E AÇÃO”, e estou plenamente convencido que esta definição se aplica a praticamente todos os campos, basta substituir a palavra VENDER por SUCESSO, CRESCIMENTO, DESENVOLVIMENTO e uma infinidade de outros termos, que representam objetivos a serem atingidos.

Para planejar, com certeza, é fundamental elaborar uma série de questionamentos, responder de forma pluralizada cada uma das questões, até porque não existe uma única resposta certa em situações de incertezas. A partir daí, elaborar planos, preferentemente, detalhados e colocar em prática.

Para conformistas ... “isso não vai dar certo!”

Para profissionais que acreditam em si mesmos, certamente é entendido como uma oportunidade para crescer e concretizar novos negócios, conquistar novos espaços, buscar outros segmentos.

Bem, o final do ano sempre faz parte do calendário, devemos esperar a sua chegada, ou programar o novo ano, o próximo mês, a próxima semana ou o dia de amanhã?

Ou melhor, nada de esperar! Começar a empregar todos os conhecimentos que possuímos, elaborar planejamentos para minimizar e/ou eliminar todas as dificuldades impostas pelo mercado e principalmente, por nós mesmos e **AGIR**.

Revisar nossos conhecimentos e habilidades, nossos produtos e serviços, nossos contatos e fundamentalmente, estabelecer um foco que nos leve ao encontro de novas conquistas, baseados na mais profunda determinação.

Com certeza, não apenas o fim-de-ano e o ano novo estão chegando, mas sim, novos tempos estão a espera de profissionais que entendem que dinamismo é sinônimo de mudança contínua.

E então, o que você vai fazer para o final do ano ou para o novo ano que inicia amanhã?

Capítulo 17

Comunicação em Vendas

Márcio Nobre

Trabalhar junto às pessoas como Consultor e Instrutor é uma tarefa extremamente gratificante. Atuar compreendendo as diferentes personalidades, lidando com as diferenças, navegando pelo universo de cada indivíduo e descobrindo que em cada pessoa existem traços distintos e singularidades resultam em uma visão amplificada sobre o comportamento das pessoas. Uma visão de suas potencialidades, de seus limites e do que pode ser melhorado.

Tenho um carinho especial pelos trabalhos que realizo junto a equipes de vendas. Os profissionais que atuam nessa área geralmente possuem um perfil ativo são extrovertidos, aclimatam-se rapidamente com as situações e facilmente resgatam e tomam ciência de que sempre há o que melhorar em suas práticas profissionais e pessoais.

Constantemente identifico na análise do que pode ser melhorado o aspecto da autoconfiança. Por diversas vezes essa propriedade se mostra carente no perfil de alguns Profissionais de Vendas. Ela é evidenciada quando não há uma organização sobre o “discurso” de vendas, quando a transparência e a clareza na comunicação não são eficazes, quando o domínio técnico deixa a desejar e quando não se acredita no produto ou em que somos mais capazes do que pensamos ser. Mas dentre essas carências a serem supridas, há um destaque a ser considerado e este se trata da comunicação em vendas. E ela, por sua vez, é determinante para a efetivação de bons negócios e da conquista de metas e resultados positivos e duradouros.

Por consequência do meu trabalho, além das visões comportamentais que despertei em mim, também aflorei a percepção crítica e essa me acompanha no dia-a-dia. Na ida ao shopping, em lojas de departamentos, de vestuário, enfim, de diferentes segmentos. Em muitas destes contatos que tenho com os vendedores que atuam nestes lugares comprovo as falhas de comunicação em vendas geradas pela baixa autoconfiança.

Quer um simples exemplo?

- “O Sr. *queria* este modelo?”.

E neste instante ouço uma sonora “buzina” dizendo: **ERRADO**.

Porquê isso? Simplesmente porquê o tempo é agora, é presente, o passado passou. O Cliente *quer*, ele está na sua frente. Mantenha a expectativa positiva da venda.

Mais um exemplo?

- “Eu *acho* este aqui melhor”

Nova buzinação. Quem acha não tem certeza, tem dúvidas e com toda certeza o Cliente não quer adquirir algo em que e de quem ele não possa confiar.

Para alguns isso pode parecer um detalhe, mas o processo da venda é feito de detalhes e estes podem ser decisivos para a concretização de um negócio. Pergunte-se: *O que os clientes estão buscando?* Você pode pensar, condições de pagamento, preço, descontos. Alguns estão, mas **todos** com certeza buscam o que é melhor para si. E o melhor passa pela confiança no vendedor, no produto, na empresa, o melhor passa pela clareza e principalmente pela **certeza** de que estão realizando o melhor negócio.

Pensando nisso, listei algumas dicas para evitar essas falhas de comunicação em vendas. Se você é um vendedor que busca a melhoria contínua e que tem ciência de que sempre existe algo para ser melhorado. Faça uma espécie de “autopoliciamento” em seus contatos observando tais dicas:

Palavras com tempos verbais que apresentem referências sobre o passado:

- queria, seria, gostaria, poderia, era...

Substitua-as pelo tempo presente;

- “Eu **quero** lhe mostrar essa novidade!”.

Palavras que gerem incertezas e dúvidas:

- acho, mais ou menos, talvez...

Use;

- “Eu **acredito** que a Sra. está fazendo a escolha certa!”.

Palavras que despertem a razão sobre o processo:

- vender (substitua por oferecer); comprar (substitua por adquirir)

Vender e comprar afastam o cliente de você. **Oferecer** e **adquirir** soam como **benefícios**.

Expressões que soem como “enrolação”. (Gerundismo)

- “Eu vou estar lhe mostrando este material” (Nessa hora sinto pena da língua portuguesa)

- “Lhe **mostrarei** no outro setor a nossa nova linha de fitness.”.

A comunicação eficaz em vendas é o divisor de águas entre o profissionais de vendas que conquistam o sucesso e os que ficam esperando por ele. E como dizia o velho guerreiro: ”Quem não se comunica...se trumbica!”.

Capítulo 18

Visitando O Cliente

J.A.Nobre

A visita ao cliente é, sem dúvida, um momento especial para o qual o vendedor deve constantemente preparar-se. Para que o encontro ocorra de forma positiva é fundamental a adoção de alguns pequenos cuidados.

Assim, o vendedor deve preocupar-se com cada detalhe que possa contribuir para o sucesso ao contatar com o cliente, desde a sua apresentação, até o cumprimento do horário estabelecido.

Com muita frequência profissionais de vendas enfrentam a desagradável situação de, apesar de ter chegado no horário combinado com o cliente, este além de não atendê-lo imediatamente, o faz esperar por muito tempo.

Realmente muitos clientes não respeitam o tempo do vendedor.

“O que fazer nessas situações??”

O bom-senso sempre é o mais recomendado. Mesmo que o vendedor não tenha um outro contato marcado em seguida, sugiro que após quinze minutos ele faça contato com a secretária do cliente e diga-lhe que seu tempo está se esgotando. Caso nos próximos quinze minutos o cliente não o receba, deve deixar o seu cartão dizendo que infelizmente não pode esperá-lo, mas que em breve entrará em contato. Essa atitude pode parecer, a princípio, como uma forma de perder tempo. Entretanto, também demonstra ao cliente que ele, o profissional de vendas, tem outros compromissos importantes com outras pessoas/clientes. Infelizmente alguns clientes colocam-se num pedestal, dificultando o acesso a ele.

Um caso que sempre conto aos participantes dos seminários de vendas que realizo, relacionado com o fato do cliente dar um “chá de banco” no vendedor é o seguinte:

Um vendedor foi fazer uma visita a um futuro cliente, porém este o deixou a esperar por muito tempo. As horas se arrastavam e nada do cliente chamá-lo. O vendedor freqüentemente examinava o relógio, porém o cliente parecia que o havia esquecido.

Por duas vezes ele perguntou para a secretária, se ela o havia anunciado e ela lhe afirmara que já tinha comunicado ao seu chefe a sua presença.

Depois de mais algum tempo, ele solicitou a ela que avisasse novamente ao cliente, que ele continuava aguardando para ser recebido e ela assim o fez.

Uma hora depois ele ainda não havia sido chamado.

Aborrecido, o vendedor pegou um cartão de visitas, escreveu algumas palavras no verso do mesmo e pediu à secretária que o entregasse ao cliente.

Três minutos depois ele foi recebido. A secretária ficou muito curiosa a respeito da mensagem que o vendedor havia colocado no cartão, de forma a ser atendido tão prontamente.

No final do expediente, após a saída do chefe, ela retornou à sala dele e pegou o cartão de visitas, onde pode ler a frase que havia mudado o comportamento do cliente, fazendo com que ele prontamente atendesse o vendedor.

No cartão estava escrito:

“Hoje pela manhã falei com Deus, porque Você não quer falar comigo?”

Capítulo 19

Como Anda O Tempo do Executivo

J.A.Nobre

Com muita frequência, durante os cursos que ministro com o título “ADMINISTRAÇÃO EFICAZ DO TEMPO”, me deparo com expressões do tipo:

- **“Quer dizer que até hoje eu trabalhei de forma errada???”**

ou então:

- **“Quem me garante que a partir de agora terei mais tempo???”**

Desde o primeiro momento do evento, faço questão de informar aos participantes que a “Administração do Tempo” está intimamente relacionada com o campo comportamental e, sendo assim, somente através da conscientização e do firme propósito de mudar de cada um, é que os resultados serão alcançados.

Podem considerar-se aptos a participar desses cursos, todos os executivos que quando solicitados a dar respostas a respeito desse ou daquele trabalho/assunto, comumente manifestam-se assim:



- **“Não tive tempo para examinar isso!”**

- **“Faltou tempo; prometo entregar amanhã!”**

- **“Não deu tempo, o dia foi terrível.”**

Na realidade, o que geralmente ocorre com essas pessoas, é que elas desenvolveram mecanismos de defesa, muitas vezes inconscientemente, que não lhes permitem perceber que com a adoção de simples atitudes e a aquisição de novos hábitos, com certeza poderão facilmente mudar para melhor e assim, atingir uma excelente “*performance*” profissional.

Inúmeras vezes esses executivos hiperaterefados ou “maus administradores do tempo”, são vistos como relapsos, negligentes, enrolões e até mesmo, incompetentes.

A correta Administração do Tempo é composta por atividades e posturas tão simples e óbvias que, a princípio, muitos profissionais não acreditam que as mesmas possam ser eficazes, inclusive a curto prazo.

Eis algumas sugestões para aqueles que desejam administrar melhor o seu tempo:

- Divida as atividades em grupos de importantes e urgentes;
- Procure concentrar-se nas atividades importantes (tarefas que produzem resultados) e delegue as tarefas urgentes;
- Oriente seus colaboradores para, sempre que possível, trazer os problemas acompanhados de sugestões;
- Estabeleça horários para o atendimento das pessoas internas e externas à empresa;
- Use adequadamente o telefone;
- Treine sua secretária e seus auxiliares para desenvolver atividades que “só você é capaz de fazer”;

- Programe suas reuniões com antecedência e desenvolva-as de forma dinâmica;
- Não participe de reuniões as quais você desconhece o assunto;
- Solicite à sua secretária que faça uma triagem inicial dos contatos, ligações telefônicas e documentos, antes de passá-los a você;
- Deixe de ser centralizador, delegue!

Caso você adote essas atitudes, certamente perceberá que a maioria, senão todas, das suas atividades serão realizadas, será elogiado por sua organização e competência e principalmente, sentir-se-á muito mais contente consigo mesmo e, incrível... **começará a sobrar tempo!**

Aproveite esse novo tempo para investir em você. Leia, planeje seu crescimento pessoal e profissional, invista na sua imagem, curta a sua família e seus amigos.

Capítulo 20

Quem Corre Atrás, Chega Atrás

Márcio Nobre

Durante vários anos fui um assíduo telespectador de corridas de Fórmula 1. Nas manhãs ou madrugadas de Domingo eu me encontrava diante do televisor para acompanhar um dos maiores ídolos que o nosso país já viu, Ayrton Senna. Eu e outros tantos milhões de pessoas tínhamos esse mesmo rito Dominical para acompanhar a uma pessoa obstinada, perseverante e extremamente determinada em conquistar seus objetivos.

Um brasileiro como nós, gente nossa, uma extensão de nós capaz de tremular a nossa bandeira nos quatro cantos do mundo.

Em uma das tantas corridas que assisti, tive o prazer de observar um feito ímpar e que até hoje não creio que foi igualado. Com problemas no motor, Ayrton Senna resolveu largar dos “*boxes*” para que durante a volta em que os veículos e pilotos apresentam-se ao público, os mecânicos de sua equipe pudessem realizar os reparos necessários para que o seu carro ficasse em condições de competir.

Dada a largada, Ayrton saiu atrás de mais de 20 pilotos e realizou uma das corridas mais espetaculares na história do automobilismo. A cada curva, em cada reta, em cada volta, a determinação, a habilidade e o ímpeto fizeram com que Senna reduzisse a diferença de seus adversários, conquistasse posições e ao término recebesse a bandeirada em primeiro lugar. Realmente Senna era uma pessoa diferenciada, capaz de feitos dessa grandeza. Porém essa situação era como comentei um caso ímpar. Ayrton chegou em muitas corridas na

frente, mas o fez porquê largou na frente. Tanto que seu recorde de “*pole-positions*” vigora até hoje. Ele preparava-se para chegar na frente, largando na frente.

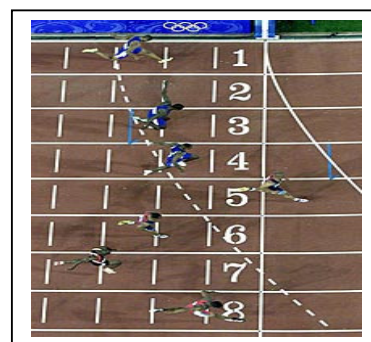
Sempre que apresento Seminários ou realizo “*Workshops*”, procuro obter dos participantes o máximo de informações a fim de identificar o perfil de cada um, justamente para que eu possa dar o melhor de mim nas trocas que estes tipos de eventos permitem. Entre muitas informações que capto, ouço algumas frases com uma considerável frequência e uma das mais presentes me faz lembrar a situação da corrida que descrevi.

Os participantes seguidamente comentam “...eu corro atrás...”, “...é preciso correr atrás...”, “...estamos sempre correndo atrás...”

Imediatamente respondo, “**Quem corre atrás, chega atrás.** Até hoje só vi o Senna conseguir chegar na frente correndo atrás”. “Corram à frente!”.

Como assim, correr à frente???

Correr à frente é estar preparado para todas e quaisquer situações do nosso dia-a-dia. Correr à frente é pensar e agir de maneira pró-ativa. Quem corre atrás é reativo, quem corre atrás sai atrasado e se não for um Senna, dificilmente chegará na frente.



As pessoas sempre dizem que querem crescer, que querem desenvolver-se, mas o que realmente o fazem para que isso aconteça. Se eu faço as mesmas

coisas de sempre, conseqüentemente obterei o mesmo resultado de sempre. Se eu quero obter resultados diferentes, eu preciso fazer diferente. Correr atrás é lugar comum, correr à frente é fazer diferente, é fazer a diferença. É a busca por novos resultados, por novas alternativas e por novos caminhos que nos possibilitam ir ao encontro das conquistas.

Pare por alguns instantes e reveja todas as coisas que você deixou de fazer. Se você identificar algo que você deixou de fazer, é porque você vive no grupo de quem corre atrás. Coloque um ponto final nisso e insira-se na elite dos vitoriosos. Decida-se por isso!

O 1º. de Maio de 1994 foi o dia em que vivenciamos a perda do protagonista de nossas manhãs e madrugadas de Domingo. Entre muitos momentos felizes e mensagens que ele nos deixou, quero resgatar uma que simboliza a sua determinação. Essa mensagem foi encontrada na primeira página de uma de suas agendas: *“Sua meta é ser o melhor em tudo o que você fizer!”*

O que você tem feito é o melhor que pode fazer???

Correr atrás é o melhor que pode ser feito???

Você pode pensar “...eu sei de tudo isso...”, “...não é nenhuma novidade pra mim...” Ótimo, muito bem, mas ter ciência dos fatos não representa a solução. A solução está em acreditar na sua capacidade e em fazer as coisas acontecerem. Você é capaz, basta acreditar, preparar-se e posicionar-se à frente. A pró-atividade é uma habilidade a ser praticada e desenvolvida por todos que buscam a melhoria em seus resultados. Algo a ser valorizado em

nossas ações e a ser adotado como um guia para nossos projetos, para nossos planos.

Olhe além das montanhas, visualize além do horizonte e certamente você se posicionará no lugar em que os vencedores ocupam na largada para as suas conquistas, esse lugar é à frente.

SOBRE OS AUTORES



J.A. NOBRE

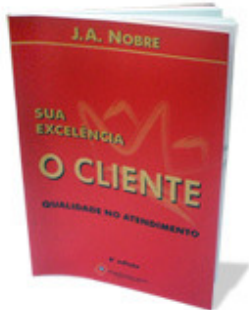
- Administrador de Empresas.
- Pós-Graduado em Administração e Formação de Recursos Humanos, Marketing, Vendas e Psicologia Organizacional.
- Consultor de Empresas em Administração Geral, com atuação em Recursos Humanos, Negociações, Marketing, Vendas, Atendimento ao Cliente, Qualidade Total, ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001.
- "Lead Assessor" (Auditor Líder) em Sistemas da Qualidade (SGS - IRCA/England).
- "COACH" da J.A.Nobre Consultores Associados.
- Especialista em Treinamento e Desenvolvimento Gerencial.
- Autor de vários artigos especializados com enfoque direcionado a todas as áreas em que atua.
- Autor das Obras "Sua Excelência o Cliente - Qualidade no Atendimento" - 8ª Edição, "O Caminho de Santiago Sem Fantasias" e "Escola de Resgate de Líderes" - 2ª Edição, da Passaporte para o Sucesso - Editora e Produtora.
- Co-Autor da Obra "Gestão Empresarial: A Integração das Competências", da Bagagem Eventos.
- Ocupou cargos Gerenciais em Empresas de Médio e Grande portes.
- Ex-Professor de Administração de Pessoal e Ex-Coordenador de Cursos de Extensão Universitária.
- Diretor, Consultor e Especialista em Treinamento da J. A. NOBRE Consultores Associados.
- Diretor da Passaporte para o Sucesso - Editora e Produtora.

MÁRCIO NOBRE

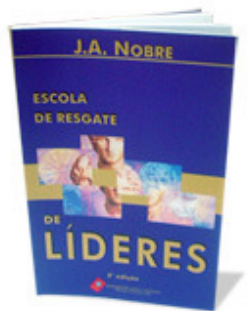


- Bacharel em Turismo e Hoteleira (PUCRS);
- Especialista em Marketing, Vendas e Negociações (PUCRS);
- Professor de Extensões Universitárias pela FARS;
- Especialista em Desenvolvimento Cognitivo, Integração e Metodologias de Vivências (T.E.A.L.);
- Auditor em SGI (ISO 9001 / ISO 14001 / OHSAS 18001);
- Especialista em Metodologia de Ensino pela BOU e *Multiply* pela ICODE – International;
- Apresentador de Treinamentos em Cooperação com diversas Organizações de Ensino;
- Facilitador em projetos de Gestão do Conhecimento;
- Co-planejador de programas Governamentais em Sustentabilidade local;
- Colaborador das revistas VendaMais e Banas Qualidade com artigos sobre Marketing, Vendas e Comportamento;
- Instrutor, Palestrante e Consultor de Negócios da J.A.Nobre Consultores Associados;
- Atuou como Gestor Sênior de equipes de vendas e atendimento.

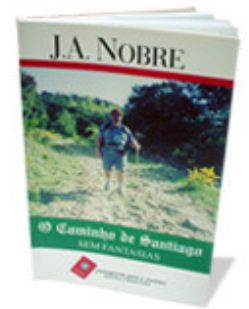
OUTRAS OBRAS



“**Sua Excelência O Cliente**” enfoca exatamente aquilo que pode ser o diferencial entre as empresas: a qualidade no atendimento. De linguagem simples e objetiva, a obra proporciona uma leitura leve sem perder a profundidade com que o tema deve ser tratado. Através da proposição de exercícios e por meio de exemplos, os conceitos tornam-se de fácil e imediata aplicação no dia-a-dia.



“**Escola de Resgate de Líderes**”. A obra aborda cada uma das qualidades que um Líder necessita resgatar para exercer plenamente a sua Liderança. São apresentados exercícios, a fim de que o leitor possa visualizar, refletir e mentalizar as ações que necessita avaliar, revisar e principalmente praticar. As organizações hoje precisam de Líderes inspiradores, não há mais espaços para chefes autoritários.



O livro “**O Caminho de Santiago – Sem Fantasias**” apresenta a narrativa de uma viagem realizada no mais famoso caminho de peregrinação. Iniciada pelo trecho francês, são relatados os fatos pitorescos da caminhada, os dias de peregrino, os encontros e desencontros do caminho e a gastronomia na prática. A obra é um convite ao Caminho de Santiago e também é uma história de determinação, força e sobre tudo de companheirismo.

**VISITE O NOSSO SITE E CONHEÇA AS NOSSAS SOLUÇÕES EM
CONSULTORIAS, PALESTRAS E TREINAMENTOS.**

www.janobre.com.br

F: 51 3231.4423 / 8144.8303 / 8111.0936