

OPINIÃO

Discursos não mudam comportamentos

Leandro Franz (\*)

*Spinoza é conhecido como o filósofo dos afetos, tendo dissecado dezenas deles (amor, ódio, melancolia, ciúme, soberba, inveja, desejo etc.).*

Viveu em Amsterdã no século 17, morreu aos 44 anos com uma obra imensa escrita e teve Einstein como seu seguidor mais famoso. Portanto, dispensa apresentações mais longas e podemos ir direto para os seus ensinamentos. Um grande aprendizado de sua filosofia que pode ser trazido para o mundo corporativo é que apenas um afeto mais forte nos "liberta" de outros afetos.

Se você tem tido dificuldade em transformações culturais ou mudança de comportamentos na equipe, analise se é possível fazer diferente. Por exemplo, muitas vezes, um time comercial não segue os processos ou políticas definidas, e os gestores passam anos tentando em reuniões estressantes mudar esses comportamentos, buscando maior controle de rotinas, disciplina na execução, planejamento, mas discursos não mudam comportamentos. O que está na raiz dessa "desorganização"?

Um dos maiores afetos que move qualquer comercial é sua busca em bater metas. Está na natureza deste perfil e é o que aumenta a potência de sua atuação. Um bom comercial vai dormir pensando em como bater a meta do dia seguinte, acordando planejando como realizar mais negócios e vira o mês comemorando ou não se conseguiu.

Seu maior afeto é celebrar uma venda. Ele foi contratado para isso. Vender e estar com clientes sempre será sua prioridade em relação a preencher planilhas de controle, seguir processos burocráticos ou detalhar entendimentos planos de ação anuais.

Discursos de conscientização ("sigam nossos processos, respeitem a política comercial", "preençam o planejamento" etc.) nunca serão priorizados, não afetam comportamentos. Se um bom vendedor tiver um dilema de usar tempo para vender mais ou preencher planilhas, priorizará sempre o primeiro.

É de sua natureza, é seu afeto mais forte. Organizações inteligentes e que entendem esse ensinamento de Spinoza buscarão agir na

raiz do problema, tentarão modificar o afeto por meio de outro mais intenso. Como são construídas as metas de sua empresa?

Focam apenas no volume de vendas ou são balanceadas por outros indicadores estruturantes? É possível balancear com metas de aderência a processos? Indicadores de dispersão de descontos ou aderência à política comercial estão incluídos? A calendarização das vendas respeita a sazonalidade do negócio ou incentiva "adiantamentos" artificiais de receita para todo final de trimestre? Os vendedores são celebrados por bater o orçamento de qualquer maneira?

Por fim, avançando ainda mais para a causa-raiz das "vendas de baixa qualidade", como seu orçamento é construído? Ele se divide de maneira realista para cada comercial? Está de acordo com um potencial alcançável de receita para cada região de atuação?

Muitas vezes, já na definição das metas, números inviáveis (famoso top down) são estabelecidos e, desde o início, direcionam comportamentos e táticas comerciais que desviam das políticas e processos buscados pelas organizações.

Segundo Spinoza, "fica evidente que somos agitados pelas causas exteriores de muitas maneiras e que, como ondas do mar agitadas por ventos contrários, somos jogados de um lado para o outro".

As metas são as ondas mais fortes que afetam o comportamento da equipe comercial. Nenhum workshop ou discurso de conscientização atingirá esses comportamentos se outros afetos mais fortes não forem valorizados no dia a dia do seu time. É uma maneira de fazer isso é repensar rituais de gestão e reconstruir indicadores e metas mais adequados aos desafios da organização.

Na próxima vez em que você verificar comportamentos desalinhados em sua equipe, analise com maior profundidade quais as reais causas desse cenário. Reclamar do time, demitir em massa ou fazer discursos de conscientização nunca são as melhores respostas.

Mude sua estratégia e analise como redirecionar os afetos. Spinoza e Einstein agradecem.

(\*) - Mestre em Economia, com especialização em Teoria dos Jogos pelo Insper e economista pela UFSC, é consultor da People+Strategy (www.peoplestrategy.com.br).

Liderança para a inovação e as vantagens do 'data driven'

Nos movimentos ágeis do mercado, vale notar como a humanização é a principal meta de um mundo permeado de Inteligência Artificial

Com uma boa equipe de TI, equipamentos modernos e plataformas bem configuradas, uma empresa consegue cuidar da experiência de milhares de clientes com o apuro de um pequeno comércio. Ou seja, consegue conhecer o público e privilegiar seu histórico de compras, seus gostos e preferências. Além disso, aprende a se comunicar com cada nicho do grupo.

Em outro sentido, enfrentam o desafio de acompanhar as mudanças inesperadas e os fluxos acelerados que os dados ajudam a visualizar em tempo real. Nesse artigo, quero abordar um pouco mais sobre esse tema: a inovação em compasso com uma liderança data driven.

Navegando na incerteza

Quando as tecnologias de locomoção se resumiam em barcos à vela, marinheiros tinham que entender profundamente dos ventos marítimos e condições atmosféricas para saberem como navegar ao sabor de mudanças de ventos que podiam levar o barco para tal ou qual direção.

Hoje, um líder empresarial baseado em dados pode encontrar demandas comparáveis aos de capitão de um desses barcos, considerando o oceano de informações em constante atualização que são todos os dias processados, tratados e transformados em insights em reuniões e conselhos administrativos de empresas.

Acompanhar a maré de dados a respeito do público significa entender as mudanças culturais e grandes transformações que podem mudar totalmente a rota dos negócios. Inovar, nesse sentido, é uma estratégia de navegação em um mundo rápido, no qual eventos inesperados podem alterar totalmente os rumos da empresa em curtos períodos de tempo.

É por isso que um grande aparato tecnológico não é suficiente para garantir



PeopleImages\_CANVA

o sucesso de uma empresa. Os dados advindos de tecnologias de Machine Learning e IA são indispensáveis, mas não tomam decisões. Somente as pessoas são capazes de dar sentido para os movimentos do negócio e tomar decisões arriscadas, que muitas vezes vão salvar uma operação inteira.

Um líder voltado à inovação trabalha com qualidades muito humanas. Para manter uma empresa em funcionamento diante um cenário de incertezas é preciso ter coragem para decidir rumos, pensamento estratégico, empatia e muita resiliência. É preciso entender quando seguir o fluxo e quando nadar contra a corrente, com foco e comprometimento.

Neste trabalho, uma equipe comprometida e um pessoal engajado com a operação são essenciais. Diante de um turbilhão de coisas, ter a equipe ao seu lado é o divisor de águas para que a tecnologia possa realmente fornecer os benefícios que esperamos.

Equilibrando estrutura e flexibilidade

O comprometimento tem me mostrado o poder da resiliência. É preciso

entregar resultados independentemente do momento, seja em um mar calmo ou em um tsunami, sempre buscando a capacidade de se reinventar e também de aceitar os limites e limitações.

É muito importante destacar o papel central das pessoas nesse caminho. Jornadas de Transformação Digital que não passam por esse tópico simplesmente perdem força. Jornadas Cloud e Digital são essenciais para avançar, mas sem pessoas elas não fazem a diferença, e caso existam pessoas competentes e comprometidas, os próprios processos vão levar à empresa às jornadas digitais necessárias nesse movimento.

Das pessoas para as pessoas

A IA é nossa aliada e nos ajuda a criar uma visão do todo. Nesse processo, podemos descobrir melhor o que nos constitui como pessoas, tanto dentro da empresa quanto fora, no contato com o público.

Agradeço inclusive ao comprometimento da "tripulação" que trabalha comigo neste momento de transformações importantes para nossas vidas e carreiras.

Serviço gratuito de capacitação em cibersegurança para empresas

A Fortinet® (NASDAQ: FTNT), líder global em soluções amplas, integradas e automatizadas de cibersegurança, lança hoje o InfoSec Awareness, serviço gratuito de conscientização e treinamento em segurança da informação, voltado para qualquer tipo de organização, privada ou governamental, que busque educar seus funcionários sobre os crescentes riscos de ataques cibernéticos.

Ao inscrever-se no programa, as empresas terão acesso a um pacote completo de capacitação, que inclui vídeos, avaliações e certificações, além de materiais de divulgação interna sobre a importância da cibersegurança, gráficos de conscientização, painel de estatísticas para monitorar o progresso dos funcionários etc. Não há limite de inscrições por empresa e todo o material estará disponível no idioma local, incluindo o português no Brasil, para que o treinamento possa atingir o maior número de pessoas.

A iniciativa faz parte do programa global de conscientização do Instituto de Treinamento Network Security Expert (NSE) da Fortinet e tem o objetivo de colaborar no combate a crimes virtuais, especialmente os de ransomware, que aumentaram sete vezes apenas no segundo semestre de 2020, segundo o FortiGuard Labs, laboratório de inteligência de ameaças da Fortinet.

"As organizações precisam garantir que seus funcionários saibam como identificar e se proteger contra todos os tipos de ameaças à segurança cibernética. De 2018 a 2020, o número de ameaças internas, ou seja, aquelas que se iniciam de alguma forma nos próprios funcionários, aumentou 47%, de acordo com um relatório do Ponemon Institute", diz Rob Rashotte, vice-presidente de Treinamento Global e Capacitação Técnica de Campo da Fortinet. "Esses esforços baseiam-se no compromisso contínuo da Fortinet com a conscientização e a proteção de todos os indivi-

duos que utilizam a Internet, uma vez que 95% das violações são causadas por erro ou descuido humano."

O curso traz noções básicas de cibersegurança e informações sobre as ameaças mais comuns – como e-mails de phishing e links maliciosos –, os tipos de criminosos, suas táticas e o que fazer para não cair em golpes que podem comprometer toda a companhia.

Ao fazer com que todos os funcionários, independente de sua área de atuação ou cargo, se lembrem de aplicar as melhores práticas de segurança em suas atividades diárias, as empresas não apenas aumentam a proteção de suas informações e sistemas, como também cumprem as exigências de conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e as auditorias de negócios.

Inscrições: <https://www.fortinet.com/br/training/infosec-awareness>

Vagas para profissionais de TI, Comercial, Marketing e Administrativo

A ConnectoWay, empresa de soluções digitais em TI e Telecom, abre vagas em Recife para profissionais das áreas contábil, comercial, controladoria e telecomunicações. As características comuns exigidas para os cargos são proatividade, organização e controle, senso de urgência e flexibilidade. Inglês intermediário ou avançado é outro requisito pedido para todas as vagas. Para São Paulo, a vaga é para Executivo de Negócios Corporativos e um diferencial

importante é ter inglês fluente.

A empresa tem investido fortemente em sua ampliação no cenário nacional de Telecom, para atender um mercado que se transforma e deverá expandir ainda mais com a chegada do 5G no país. Para garantir a qualidade dos serviços, a ConnectoWay está contratando profissionais que desempenhem com eficiência e dedicação as atividades nas vagas oferecidas e assim ajudar o crescimento da empresa (<http://connectoway.com.br/>).



News @TI

ricardosouza@netjen.com.br

Bedu.Tech participa do Workshop RNP (WRNP)

@A Bedu.Tech - empresa especializada em serviços de Tecnologias Educacionais, Computação em Nuvem, Integração e Infraestrutura de TI - participa da edição digital do Workshop RNP (WRNP), que acontece nos dias 16 e 17 de agosto, a partir da

9h. Promovido pela Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), o evento tem como objetivo aproximar o público dos principais tópicos em discussão na área de pesquisa e desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) dentro e fora do Brasil. Os interessados em participar do evento, que é gratuito, e assistir ao workshop, podem encontrar mais informações e se inscrever por meio do link: <https://wrnp.rnp.br/inscricao>.