

10 táticas para avançar na carreira

O que as melhores companhias esperam de seus funcionários - para contratar, promover e dar recompensas

Thiago Cid

Houve um tempo em que as companhias se contentavam com funcionários que exibissem experiência e sólido conhecimento técnico. Com o ritmo de mudanças aceleradas implantado pela globalização e pela era digital, elas passaram a buscar quem combinasse a tal base de conhecimentos com a capacidade de aprender continuamente. Isso já não basta. O profissional ideal agora precisa exibir algo bem mais intangível: o comportamento adequado. Personalidade, postura, engajamento e adesão aos valores da empresa viraram pré-requisitos. "Hoje, atributos comportamentais têm o mesmo peso que a bagagem técnica na hora de

contratar ou promover um funcionário", afirma Suely Agostinho, diretora de recursos humanos da fabricante de máquinas Caterpillar. É claro que a postura ideal de um empregado varia de acordo com a cultura da empresa. O funcionário-padrão da AmBev, um ambiente de altíssimas taxas de cobrança e recompensa, será sempre diferente do funcionário ideal da Serasa Experian, que valoriza o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Mesmo assim, é possível mapear características que são valorizadas em qualquer boa empresa. Nós as esmiuçamos a seguir, a partir do depoimento de chefes de RH de algumas das 100 Melhores Empresas para Trabalhar.

1 TEM DE SABER FAZER TUDO

Fazer bem o trabalho habitual não é suficiente. O funcionário precisa se mostrar capaz de realizar

múltiplas funções. "Nosso profissional de vendas também deve saber montar uma base de dados com informações de mercado e traçar uma estratégia de marketing com essas informações", afirma Deli Matsuo, diretor de RH do Google. Funcionários da base, como atendentes em lanchonetes do McDonald's, também devem aprender de tudo se tiverem pretensões de ascender. "Um atendente pode chegar a executivo, mas antes deve aprender todas as funções", diz Sheila Leme, gerente nacional do McDonald's.

2 TENHA O ESPÍRITO DA GERAÇÃO Y

Apesar de o conceito restringir esse grupo às pessoas nascidas a partir de 1980, ou ainda depois, é

possível ter características da geração Y em qualquer idade. Faz parte desse grupo quem consegue realizar várias tarefas ao mesmo tempo, desafia regras a fim de inovar, gosta de estruturas flexíveis e assimila facilmente mudanças tecnológicas, sociais e comportamentais. Apesar de o Google rejeitar o rótulo, a maior parte de seus funcionários se enquadra na descrição. "Esperamos que nossos funcionários contestem as decisões de seus líderes, que não se contentem com o convencional e acompanhem o ritmo de mudanças da sociedade", afirma Deli. (Atenção: em empresas tradicionais e hierárquicas, seguir esse conselho pode ser prejudicial.)

3 SIM, BONS RESULTADOS AINDA CONTAM MUITO

Em qualquer empresa, os primeiros a ser promovidos são os que consistentemente apresentam bons resultados. Nas mais agressivas, como a AmBev, isso é claro: as metas ▶



de produtividade devem ser quebradas constantemente (o que exige esforço extraordinário). Para compensar os sacrifícios, esse tipo de empresa tende a oferecer salários e benefícios bem acima da média. "Para vencer aqui, é preciso estar alinhado com nossa política de superação de metas", afirma Thiago Porto, diretor de desenvolvimento de pessoas da AmBev.

4 GANHA MAIS QUEM SE PREOCUPA COM OS OUTROS

Cada vez mais as empresas vêm

valorizando quem se envolve realmente com programas sociais e ambientais transformadores. "Nós sondamos as opiniões dos candidatos sobre os temas sociais e damos prioridade aos que tiveram algum engajamento, como trabalho em ONGs e programas de voluntariado", afirma Milton Pereira, da Serasa Experian. Faz sentido. Esse profissional geralmente é mais apto a fazer com que os produtos e serviços da companhia atendam às necessidades do mercado.

5 EMPREENDEDOR OU EMPREGADO? OS DOIS

A aparente contradição já faz parte do vocabulário do RH de

quase todas as empresas. Elas promovem e recompensam os funcionários capazes não só de detectar problemas, mas também de resolvê-los por conta própria. "Tudo o que ocorre na empresa é responsabilidade do funcionário. Não queremos que ele acione o chefe por qualquer coisa", afirma Deli, do Google. A Caterpillar incrementou o tradicional sistema de sugestões dos funcionários com metas: cada funcionário deve apresentar anualmente 14 propostas, todas assinadas. Para detectar se o



candidato é empreendedor, muitos recrutadores esperam que ele seja capaz de dar sugestões para melhorar ou inovar.

6 NÃO PROMETA, MOSTRE O QUE JÁ FEZ

"Quando um candidato chega me prometendo esforço

e comprometimento, eu desanimo", afirma Shane Smith, da Coca-Cola. "Quero que me convençam com provas de competência, não com promessas." O que ele diz é que exemplos de tarefas bem-sucedidas valem mais que uma hipotética demonstração de talento. O mesmo vale para as promoções. Melhor que jurar que se sairá bem nos novos desafios é assumi-los, ser pró-ativo, e depois pedir o reconhecimento da empresa.

7 TEM DE ATUAR NO TIME DOS OUTROS

As estruturas das empresas não são tão verticais quanto

antes. Muitas trabalham por demanda, com estruturas fluidas, e o tamanho das equipes é determinado de acordo com cada projeto. O profissional, portanto, deve saber trabalhar sozinho e em equipe, coordenar e ser coordenado. Essa é a mentalidade que impera na Promon. "Cada funcionário tem de valer por uma equipe inteira, seja na realização das competências, ou, mais ainda, na capacidade de trabalhar sozinho ou em equipe", diz Márcia Fernandes, diretora de relações humanas da companhia.

8 É PRECISO TER PAIXÃO PELA MARCA

Trata-se de algo mais difícil que o velho "vestir a camisa

da empresa", que podia ser feito com mera obediência cega a ordens. Agora, companhias como Embraer, Google e Coca-Cola esperam que seus funcionários assimilem sua filosofia de trabalho. "A Coca-Cola está associada a momentos de sonho e otimismo", afirma Smith. "Se o funcionário ligar esses sentimentos à empresa, o resultado será um trabalho feito com paixão e qualidade." A Embraer procura o mesmo nível de envolvimento. "Queremos pessoas com aderência a nossos valores, como a inovação constante e a visão de longo prazo", diz Eunice Batista, diretora de RH da companhia.

9 ENCONTRE SENTIDO NO TRABALHO

Pela nova cartilha das empresas, um funcionário que não

10 QUALQUER QUE SEJA SEU CARGO, SEJA UM LÍDER

"Esperamos que

todos os nossos funcionários sejam líderes, mesmo os estagiários", diz Milton Pereira, da Serasa Experian. Para ele, um líder tem três características: conhece a estrutura e os processos da empresa; atua como educador, ao orientar e ouvir as pessoas; e mostra capacidade de transformar.

