

Cinco estratégias para reinventar a carreira em tempos difíceis

Em tempos de incerteza, tendemos a fincar o pé e nos agarrar ao *status quo*. Somos afetados por uma espécie de miopia e focamos nas decisões mais urgentes: como manter a família segura e saudável, como manter o chefe feliz ou, se tivermos perdido o emprego, como conseguir outro o mais depressa possível. Quando estamos sobrecarregados, pode ser difícil encontrar tempo, motivação e energia mental para pensar em questões mais ligadas ao longo prazo.

Entretanto, embora tragam desafios, períodos prolongados de incerteza também oferecem oportunidades inigualáveis de planejamento estratégico. O controle e a previsibilidade totais são sempre ilusórios – e quando as circunstâncias desfazem a ilusão, isso pode abrir nossa mente para a ampla variedade de caminhos que podemos seguir. Com base em nossa experiência em consultoria e em *coaching* de líderes, desenvolvemos cinco estratégias que podem ajudar qualquer pessoa a alavancar o poder da incerteza para reinventar sua estratégia de carreira.

1. Explore um leque de opções – inclusive as impensáveis.

Em tempos difíceis, tudo pode acontecer. A grande variedade de resultados possíveis pode ser opressiva e, mesmo quando as compreendemos intelectualmente, muitas vezes evitamos confrontar as piores hipóteses. Porém, considerar explicitamente os resultados mais inimagináveis pode acabar tornando-os menos intimidadores e nos permitindo ponderar as opções com mais clareza e planejar como mais efetividade.

Dorie, coautora deste artigo, trabalhou com uma organização que estava elaborando orçamentos que detalhavam o que a organização faria se a pandemia reduzisse a receita em 5%, 10% ou 20% no ano. Dorie insistiu que eles criassem um cenário em que 50% da receita desaparecessem. Felizmente, esse apocalipse financeiro não se concretizou – mas, por saber o que faria em tal caso, a organização estava preparada para o que viesse, tendo assim uma chance muito maior de sucesso do que as organizações semelhantes que evitaram até mesmo considerar essa possibilidade.

Do mesmo modo, se você procura trabalho, considere não planejar somente as situações mais prováveis, mas também um cenário em que permaneça desempregado pelo dobro do tempo que imagina, ou em que seu cônjuge também perca o emprego. Pode ser difícil pensar nessas possibilidades, mas descobrir exatamente como você as enfrentaria – e estabelecer gatilhos para agir, como “se até fevereiro eu não arranjar emprego, vou me mudar para um apartamento mais barato ou alugar o quarto de hóspedes” – pode ajudar a evitar uma situação ainda mais desastrosa depois, como ter que vender a casa ou ir morar com parentes.

2. Imagine o melhor futuro possível.

Naturalmente, o planejamento estratégico não consiste somente em imaginar os piores resultados possíveis. É igualmente importante considerar ideias e oportunidades que talvez nunca tenham ocorrido a você antes. Desafie os pressupostos que tem a seu próprio respeito – coisas como “Nunca tentei esse tipo de trabalho antes, então eu não seria um bom candidato” e “Simplesmente não nasci para ser gestor”. Pense em diversas coisas que poderia fazer para alavancar suas habilidades e realizar suas paixões, tanto no trabalho quanto em outros aspectos da vida. Será que trabalhar três dias por semana liberaria mais tempo para o cuidar dos filhos ou para empreender? Quanto mais você ponderar sobre suas opções, mais bem preparado estará para agir quando surgir uma oportunidade.

Embora possa parecer simples, imaginar as melhores hipóteses de futuro é, por vezes, mais difícil que se preparar para o pior. Eis algumas estratégias para ajudá-lo a iniciar:

- Para buscar inspiração, concentre-se em seus momentos difíceis mais vívidos – por exemplo, os desafios enfrentados durante a pandemia – e pense nas habilidades ou nas adaptações criativas que utilizou para superá-los. Talvez tenha sido difícil enfrentar a ausência do deslocamento diário até o trabalho, mas você conseguiu redirecionar o tempo gasto no transporte para uma nova rotina de atividade física. Isso poderia sugerir que, futuramente, você deveria considerar oportunidades de trabalho remoto.
- Crie uma retrospectiva pessoal de melhores momentos para ajudá-lo a se lembrar das ocasiões em que se saiu melhor. Os padrões descobertos podem oferecer pistas: se, por exemplo, você sempre apreciou ser mentor de colegas, pode pensar em como desenvolver novas habilidades relacionadas ao *coaching* ou buscar maneiras de fazer dele uma parte mais ampla de sua vida profissional.
- Para compreender o que você valoriza, pense em como passa seu tempo livre. Uma cliente de David, que há muito tempo nutria em paralelo uma paixão pela escrita, saiu recentemente do emprego e agora está escrevendo um livro.
- Vá além de suas experiências anteriores e seu setor atual para explorar arenas novas e tendências que estão surgindo. Alguns anos atrás, um antigo colega de David notou o crescimento rápido do interesse em IA. Embora não tivesse experiência formal na área, ele se candidatou e logo foi aceito para uma vaga em uma nova unidade de inovação focada no desenvolvimento e na implementação de tecnologias de IA.

3. Construa capacidades relevantes para o futuro eu.

Em tempos normais, a ordem típica é primeiramente identificar um emprego que gostaria de ter e depois trabalhar na aquisição das habilidades necessárias para consegui-lo. Porém, em períodos de incerteza extrema, essa abordagem pode ser arriscada, porque a empresa ou até mesmo o setor em que você está focado pode sofrer rupturas inesperadas. Nossa sugestão é adotar, em vez disso, uma abordagem de “habilidades em primeiro lugar”: identifique as habilidades que precisará cultivar para avançar em direção a suas metas pessoais e profissionais amplas, e então determine quais empregos podem ser compatíveis. Um colega nosso estava comprometido com a ideia de se tornar um “líder global”. Para alcançar essa meta de alto nível, determinou que precisava melhorar suas habilidades de comunicação intercultural, independentemente das exigências de qualquer vaga de emprego em particular.

Para identificar e desenvolver novas habilidades, recomendamos as seguintes estratégias:

- Encontre oportunidades para **praticar novas habilidades em sua função atual**. Sem alterar de nenhum modo sua função formal, o colega que acabamos de mencionar fez um esforço para cultivar relacionamentos com colegas que haviam percorrido trajetórias muito diferentes, para melhor compreender a diversidade de suas experiências.
- Explore **programas e cursos online**. Nosso colega investiu em diversos cursos focados em gestão multicultural, reforçando sua confiança e ajudando-o a evitar erros de principiante.
- Aproxime-se de pessoas com quem possa aprender através de **mentoria informal ou coaching**. Sua rede de relacionamentos é seu melhor recurso educacional – e as pessoas dessa rede também podem, futuramente, estar em condições de fazer sua defesa, à medida que tomam conhecimento de seu conjunto de habilidades. Nosso colega perguntou a uma mentora se poderia acompanhá-la em determinadas ligações e reuniões, para observar como ela lidava com diversas situações, dando-lhe uma perspectiva valiosa do mundo real.

4. Comece pequeno.

Para superar a paralisia da incerteza, foque naquilo que pode modificar no curto prazo. Se as tarefas parecerem intimidadoras, experimente “fatiá-las” em subtarefas mais fáceis de administrar. Escrever um livro pode parecer acachapante, mas redigir um esboço superficial é algo que pode ser feito em uma tarde. Se não tiver certeza das prioridades, comece com algumas ações descompromissadas – que serão úteis mesmo que as circunstâncias mudem – como revisar o currículo ou atualizar o perfil nas redes sociais. Por último, pergunte a si mesmo “Qual pequena atitude eu poderia ter hoje, que me traria alegria?” ou “O que eu poderia realizar se desse a mim mesmo uma semana?”.

Um executivo que conhecemos estava contemplando uma mudança de carreira, mas, depois de anos focando exclusivamente nas tarefas cotidianas do trabalho, achava a perspectiva de reconstruir suas habilidades e sua rede de relacionamentos um tanto assustadora. Decidiu que seu primeiro passo seria agendar cinco chamadas por semana com pessoas de sua rede de relacionamentos (amigos da universidade, antigos clientes e pessoas que conhecia socialmente) para se atualizar sobre as novidades nas diversas áreas em que atuavam e para saber mais sobre diferentes funções e organizações. Depois de alguns meses, algumas dessas pessoas começaram a lhe enviar ofertas de emprego que achavam relevantes – e ele acabou conseguindo uma dessas vagas.

5. Seja implacável quanto ao que precisa ser abandonado.

Planejar para um futuro incerto não consiste somente em armar-se com novas habilidades ou fazer novos contatos. Trata-se também de fazer escolhas estratégicas a respeito do que – e de quem – abandonar. Naturalmente que é difícil renunciar a coisas em que investimos muito tempo, esforço e energia. E é fácil ter nostalgia do passado, especialmente quando enfrentamos incertezas no presente. No entanto, seguir em frente significa ter uma visão clara do que não serve mais e dar-se espaço para buscar algo novo.

Uma colega de David sempre imaginou para si uma carreira múltipla, que incluiria ser integrante do conselho de administração de uma empresa. Ela se deu conta de que não estava a caminho de alcançar essa meta porque tinha o hábito crônico de abarrotar a agenda com obrigações de trabalho e de voluntariado. Após compreender o custo de oportunidades dessa agenda, começou a delegar mais responsabilidades, criou planos formais de distribuição de tarefas, desenvolveu um *script* para negar pedidos e dizer “não” de forma mais assertiva e praticou essas conversas delicadas. Depois de eliminar as responsabilidades desnecessárias que a sobrecarregavam, passou a ter muito mais tempo e espaço mental para explorar oportunidades diretas.

Os seres humanos são equipados para evitar a incerteza – mas, por mais que se tente, não há como escapar dela. Em vez disso, é melhor encará-la como uma oportunidade de crescimento, quer isso signifique explorar novas habilidades, um novo emprego, ou uma carreira totalmente nova. Não existem respostas fáceis, mas, com as estratégias acima, você terá ferramentas para enfrentar o futuro – traga ele o que trouxer.

David Lancefield é catalisador, estrategista e coach de líderes. Aconselhou mais de 35 CEOs, foi sócio sênior da Strategy& e é professor convidado da London Business School.

Dorie Clark é estrategista de marketing e palestrante profissional e leciona na Fuqua School of Business da Duke University. É a autora de “Você intraempreendedor”, “Reinventing you” e “Stand out”.