

## Como reimaginar a segunda metade de sua carreira

Quando me formei na faculdade em 1995, a última coisa que imaginava era que me tornaria um gestor de UX design, na época uma área relativamente nova, na qual buscávamos garantir que clientes e usuários de nossos *sites*, aplicativos e programas tivessem facilidade em acessar nossos serviços. Meu sonho era ser músico profissional – uma estrela do rock –, e por vários anos persegui esse objetivo.

Consegui um estágio de seis meses no Soundtrack Studios, em Nova York, e de cara percebi que os estagiários faziam basicamente tudo o que os outros não queriam fazer. Eu trabalhava 50 horas semanais e recebia \$150 por semana pelo meu tempo. À medida que aprendia mais sobre o setor de produção musical, descobri que a carreira era brutal, as oportunidades de emprego, escassas e o salário, minúsculo. Os assistentes de engenheiro de som – que estavam no ramo há anos – ganhavam reais US\$6 por hora na época. Para mim, isso parecia insustentável. Foi então que decidi deixar meu sonho de músico profissional para trás e buscar uma nova carreira.

Arrumei um emprego em uma empresa chamada iXL como desenvolvedor *front-end* e *designer* gráfico. O desenvolvimento *front-end* em 1999, no auge da onda das *ponto com*, consistia, basicamente, em ser capaz de soletrar “HTML”. À medida que o trabalho evoluía, comecei a ler alguns livros que mudaram minha forma de encarar as coisas. Um livro em particular, “Information architecture for the World Wide Web”, de Louis Rosenfeld e Peter Morville, mudou completamente minha vida. Sou grato por ter tido a oportunidade de conhecer os dois autores do livro ao longo dos anos. Esse livro me colocou no caminho certo para me tornar um designer de UX e um designer de interação, e minha carreira começou a avançar nessa nova direção.

Passei por vários empregos durante a bolha das *ponto com* – foram tempos turbulentos, mas tive muita sorte. Eu venho de uma família de classe média dos arredores de Nova Jersey, tive pais que me apoiaram e recebi uma boa educação. Sempre consegui passar de um emprego a outro. Trabalhei na AOL por alguns anos e aprendi muito sobre o trabalho de um *designer*. Progredi ao ponto de montar uma equipe de *design* em uma empresa na Costa Oeste chamada Webtrends, que na época era a líder entre os provedores de análise web. Depois disso parti para Nova York, onde arrumei trabalho como responsável por montar e chefiar uma equipe de *design* na TheLadders, uma empresa *online* de busca de empregos para executivos.

Porém, às vésperas de completar 35 anos, tive um momento de pânico. Eu não conseguia imaginar como seria a segunda metade da minha vida profissional em termos de plano de carreira, salário, realização, enfim – tudo. O que eu podia esperar do futuro? Afinal, quanto mais degraus você sobe na carreira, menos opções restam – é apenas a natureza do jogo corporativo. Há pouquíssimos cargos de diretor de *design* C-Level.

Isso me fez refletir sobre como garantimos que nossos esforços, planos de carreira e viabilidade como membros importantes de organizações, comunidades e disciplinas se mantenham ao longo de nossa carreira. A resposta que encontrei foi relativamente simples. O trabalho para chegar até ela, nem tanto. É um conceito que chamo de para sempre empregável (o mesmo nome do meu novo livro) e que consiste no contínuo compartilhamento e redirecionamento de sua experiência, paixão e conhecimento para criar uma plataforma de liderança inovadora em torno de si. Ao se tornar um especialista reconhecido em seu domínio ou disciplina escolhida, você reverte o fluxo de leads e oportunidades de emprego. Em vez de você ter de procurá-los, eles vêm até você.

Tornar-se para sempre empregável não significa necessariamente sair do seu emprego. O conceito é igualmente aplicável àqueles que pretendem manter o emprego em uma empresa por um longo prazo e para aqueles que desejam prestar consultoria ou se tornarem autônomos.

**Existem cinco conceitos principais que considero cruciais para ter em mente ao pensar sobre a segunda metade de sua carreira e construir esta plataforma:**

**Empreendedorismo.** Nunca me considere um empreendedor. É bem provável que você também não se veja dessa maneira. Porém, cheguei em um momento de transição que me obrigou a adotar uma mentalidade empreendedora e a me colocar e transmitir minhas ideias de forma proativa a fim de atrair oportunidades, conquistá-las e transformá-las em empreendimentos de sucesso. Esta é sua vida, seu negócio, seu emprego. Por isso, você tem de pensar sobre esse desafio como um empreendedor. Quem é meu público-alvo? Que problemas posso ajudar a resolver? Qual é a maneira mais eficaz de fornecer meu serviço a eles? Essas perguntas o colocam no caminho da construção de uma “startup” centrada em você.

**Autoconfiança.** Compartilhar sua experiência pode ser intimidante. Afinal, o que ainda não foi explorado no campo de gestão, *marketing*, vendas e transformação digital? Pode parecer que o assunto se esgotou, mas há uma história que ainda não foi contada: a sua. Suas singulares experiências de vida, os diversos caminhos que levaram à sua condição atual e os obstáculos que você superou constituem o núcleo de sua plataforma de experiência recém-descoberta. Ninguém mais tem isso. Lembre-se de explorar o filão profundo de habilidades e conhecimentos que lhe são exclusivos. Quando você chegar em um ponto crucial da sua vida, saiba que você tem algo único a oferecer – algo que ninguém mais possui. Identifique, assuma, e incorpore essa experiência. Sua experiência tem valor, seu conhecimento tem valor e você tem algo valioso a acrescentar à conversa. Ninguém tem a sua história. Tenha confiança naquilo que você conhece e se apoie nesse conhecimento ao assumir novos projetos.

**Aprendizado contínuo.** Tudo está mudando o tempo todo. A única maneira de se manter atualizado – ou melhor, ficar um passo à frente – é continuar aprendendo. Você aprende continuamente lendo *blogs* e livros, fazendo *coaching* ou ouvindo *podcasts* e áudio livros criados por pessoas que podem ajudar a iluminar sua jornada; conversando com pessoas que podem explicar o que fizeram para alcançar o sucesso que desejavam na vida; construindo comunidades de experiência e prática em torno de si, e constantemente explorando e testando novas experiências. Às vezes, suas tentativas terão sucesso; outras, não. Mas, desde que você aprenda algo a cada vez, sua experiência não terá sido em vão. Mantenha viva sua curiosidade. Tenha a mente sempre aberta às possibilidades que se apresentam para você. Experimente constantemente, aprenda com os resultados e tente de novo. Como meu instrutor de esqui costumava dizer: “Se você não cair, não vai aprender”.

**Progresso contínuo.** Se você tem aprendido continuamente e aplicado os resultados de suas experimentações à sua plataforma, sempre vai melhorar e progredir em tudo o que escolheu para se tornar para sempre empregável. Em seu popular TED Talk, Astro Teller, capitão de Moonshots do X (o laboratório de inovação do Google), explica que você deve manter o ceticismo entusiasmado em relação a tudo o que fizer. Em outras palavras, você deve sempre descobrir a melhor maneira de fazer algo. “O ceticismo entusiasmado não é inimigo do otimismo ilimitado”, salienta. Na verdade, é seu parceiro ideal. Não importa se você acredita ser um dos melhores na profissão que escolheu, manter o ceticismo entusiasmado significa que você está sempre procurando a melhor maneira de desempenhar seu trabalho. De fato, você está animado para encontrar essa

maneira. O que você pode aprender com outros profissionais de sua área que obtiveram sucesso? E quanto aos líderes de outras áreas? O que eles fizeram para construir suas plataformas e o que você pode aplicar à sua?

**Reinvenção.** Essencialmente, tornar-se para sempre empregável tem tudo a ver com se reinventar. Eu comecei como *designer*, depois passei a gerente de *design* e estava prestes a me tornar um gerente de *design* top – ou pelo menos esse era o caminho que eu estava trilhando. Mas, por causa da experiência que passei a compartilhar, outras oportunidades surgiram em minha vida. Com a ajuda e o apoio da minha família, eu estava preparado para agarrá-las. Desde então, tenho me reinventado permanentemente. Nada é estático, e hoje o ritmo das mudanças é mais intenso do que nunca. Quase uma década atrás, a Amazon atualizava sua base de código a cada 11,6 segundos – basicamente, a empresa reinventava a maneira de atender os clientes cinco vezes por minuto. Em 2015, a Amazon ficou mais rápida – muito mais rápida – com atualizações do seu código a cada segundo. Imagine qual é esse número hoje. Em 2018, a Google revelou que executa mais de 500 milhões de testes por dia, o que equivale a mais de 4 milhões de relançamentos de sistemas existentes e novos todos os dias. Esse é o ritmo moderno de mudança. Se você deseja permanecer para sempre empregável, precisa estar pronto para se reinventar periodicamente. E isso vem ocorrendo em ciclos cada vez mais curtos.

Reorganizações ocorrem com frequência. Demissões também. A Covid-19 acabou com setores inteiros. Todos os anos, inovações tecnológicas substituem profissionais por sistemas automatizados. Isso não significa que deixamos de ser úteis, bem-sucedidos e viáveis no mercado de trabalho. No entanto, ser para sempre empregável significa que você deve conhecer bem o caminho que está trilhando e estar preparado para agir – imediatamente e sem hesitação – quando a oportunidade certa se apresentar. Com base em sua experiência, um conhecimento amplo e atual de seu campo de atuação e uma rede cada vez maior em que confiar, é garantido que o próximo trabalho virá até você.

---

*Jeff Gothelf ajuda organizações a criar produtos melhores e executivos a construir culturas que criam produtos melhores. Gothelf é coautor do premiado livro “Lean UX” e do “Sense & respond”, da Harvard Business Review Press. Ele trabalha como coach, consultor e palestrante, ajudando empresas a reduzir a distância entre agilidade empresarial, transformação digital, gestão de produtos e design focado no ser humano. Seu livro mais recente, “Forever employable”, foi publicado em junho de 2020.*