

Imagino que você já deve ter escutado que estamos passando por uma fase de transformação profunda, tudo ou praticamente tudo a nossa volta está sofrendo impactos dessa transformação que é mais conhecida como a quarta revolução industrial, termo que foi cunhado em 2010 na Alemanha para expressar o maciço tsunami de tecnologias e seus efeitos.

Importante mencionar que toda revolução possui como consequência três grandes macro efeitos que podem ser observado ao longo da história, de forma semelhantes nas fases que antecederam nossos dias, assim o termo revolução vem acompanhando de mudanças na sociedade, na economia e na política.

Por exemplo, imagino que em algum momento da vida você deve ter escutado de alguma pessoa que te amava muito as seguintes orientações:

- Não entre em carro de estranhos, ou ainda, não entre em casa de estranhos. Quando falamos dessa transformação social observamos mudança de comportamento que por anos foram muito consolidados, hoje não temos nenhuma dificuldades em utilizar um Uber ou o Airbnb, e a lista de mudanças não se esgotariam facilmente de como compramos e até como nos relacionamos e sem dúvida as mudanças são numerosas.

Esse tsunami tem uma característica de conexão sem precedentes, que está produzindo informações igualmente sem precedentes, alguns especialistas afirmam que o conhecimento está se renovando a cada 12 horas, ou seja, em uma avassaladora renovação bibliográfica, impactos na política, economia e sociedade. Sem dúvida a maneira de como projetamos nossas carreiras, nos relacionamos com pares e lideramos, também precisa ser ajustada.

Dessa maneira nosso objetivo nesse momento é falar das tops 10 competências segundo um documento que para mim é da mais alta credibilidade, O Fórum Econômico Mundial. Todos os Anos, o Fórum divulga um relatório Chamado “The Future of jobs Report” falando sobre as tendências do trabalho. Para a elaboração desse documento, executivos, empresários e pesquisadores do mundo inteiro discutem sobre vários temas conectados ao futuro do trabalho e assim cria-se conteúdo de alta qualidade e relevância, mas como falado anteriormente, aqui, focaremos em compartilhar somente os resultados em relação às competências que estão em alta e que mais serão valorizadas nos próximos anos.

Como estamos vivendo uma fase de intensa mudanças políticas, sociais e econômicas e são fruto de uma revolução que é gerada por um tsunami de tecnologias, ao comparar as competências aprestadas no Fórum econômico Mundial de 2018 com as de 2019 naturalmente era de se esperar mudanças no direcionamento e sim elas ocorreram e não são poucas, tanto quanto a inserção de novas competências, declínio de outras, quanto a classificação da ordem de importância. Vale mencionar que o relatório divulgado em 2019 elenca essas 10 competências como sendo as mais valiosas até 2022.

Com essa intensa mudança histórica há ainda muitas dúvidas, mais uma coisa é certa, não há espaço para absolutismo definindo por completo, no que tange conceitos de carreira e desenvolvimento de competências.

De acordo com o relatório, 35% das habilidades mais demandadas para a maioria das ocupações, devem mudar em curto espaço de tempo. Logo, é importante que os profissionais estejam atentos e dispostos a repensar suas percepções sobre tais competências se assim desejarem manter-se no mercado, por entender e objetivar contribuir com o máximo de pessoas possível, veja abaixo as nossas percepções e entendimento das respectivas competências.

### ***1 - Pensamento analítico e inovação,***

O mundo coroará com louros os profissionais que tenham a capacidade de analisar situações desafiadoras e apontar soluções inovadoras. Neste caso, a inovação está sendo apresentada em conjunto com a capacidade de análise, ou seja, se debruçar sobre um problema, conseguir enxergar

a sua essência, dividi-lo em partes e conseguir elaborar uma solução que não seja convencional, mas inovadora. Com pouca análise podemos perceber que as empresas que mais se destacaram nas últimas décadas e, principalmente nesta que se aproxima do fim, foram aquelas que apresentaram soluções não convencionais para problemas convencionais. Uber, Airbnb, Rappi, Ifood, Nubank, entre várias outras empresas são exemplos que podemos ver todos os dias, o simples fato de ir ao supermercado, em grandes centros, hoje é praticamente inevitável ver essa mudança, pois ele estará repleto de “Rappier” comprando suprimentos para alguém que não gosta de mercado ou apenas não tem tempo para isso. Essas empresas entenderam problemas simples e cotidianos como ninguém e apresentaram ao mercado soluções altamente inovadoras, fatos que as fizeram ganhar relevância mundial atingindo rapidamente valor de mercado de causar inveja a muitas empresas centenárias. Mas, se pararmos para pensar, por trás de todas essas inovações maravilhosas, existem pessoas, profissionais que apresentaram ideias e ajudaram a construir essas megas potências. Esses profissionais, entre outras competências, personificam esta que é a competência que lidera a lista das 10 mais importantes para 2022.

## **2 - Aprendizagem ativa e estratégia de aprendizagem,**

Em um mundo de tantas mudanças, e de bilhões de pessoas conectadas a geração de conhecimento, nunca esteve tão acelerada como já mencionamos, assim ficar com um conhecimento desatualizado é uma tarefa quase que inevitável, por isso, não há dúvidas de qual o olhar do Fórum Econômico Mundial sobre tal competência. O termo “ativa” é muito claro, ou seja, o que o profissional faz, de forma ativa (e não passiva), para se desenvolver. Não há mais espaço para a falta de autonomia e proatividade no ato de se desenvolver não é mais aceitável esperar que a sua empresa ou o seu líder faça isso ou apenas achar que possui o famoso “canudo” lhe garantirá anos de calma profissional.

Na segunda parte, o termo “estratégias” (no plural) também aponta claramente o que se espera. Quais caminhos você tem encontrado para ampliar a sua fronteira de conhecimento? Acreditar que se aprende somente em numa sala de aula é um grande e mortal erro, existem inúmeras maneiras de se atualizar e obter novos conhecimentos, tais como leitura, áudio Books, viagens, congressos, palestras, debates, grupos de estudo, trabalhos voluntários, conteúdos on-line, podcasts, blogs, entre inúmeros outras alternativas, o importante é ter uma estratégia clara e definida de como utilizar essas ferramentas / recurso e sintetizar o conteúdo de forma dinâmica, contínua e rápida. Hoje e na próxima década que se aproxima, esta será uma das competências mais valorizadas pelo mercado de trabalho. Não se acomode. Não ache que o que lhe trouxe até aqui em termos de conhecimento irá lhe levar para o futuro. Não se vencer novas batalhas com antigas estratégias e armas.

## **3 - Criatividade, originalidade e iniciativas,**

A combinação e sequência dessas três palavras que ocupam posição de destaque, estando entre as três primeiras competências do relatório, não é por acaso, é uma forma a orientar claramente o que se espera para essa competência, assim o vetor resultante dessa equação, a leitura esperada, não é nada mais, nada menos que a inovação.

Por toda a história da humanidade e mais intensivamente nos últimos 200 anos, o que podemos chamar da era das revoluções industriais, somos constantemente impactados por inovações das mais diversas possíveis, na comunicação, vimos o telegrafo, rádio, televisão e atualmente a era das plataformas, na medicina da penicilina, transfusão de sangue, cirurgias cardíacas entre muitos outros avanços, nos transportes com o trem, automóveis, transatlânticos e aviões, encurtaram as distâncias entre povos e nações, desta forma, entre muitas outras maravilhas que nos faltariam linhas para poder mencionar e ainda assim provavelmente não conseguiremos elencar todas essas inovações que impactam nossas vidas, trazendo com elas oportunidades e novas

maneiras de vermos o mundo, contudo naturalmente como tudo na vida, houve um preço, enquanto víamos tantas inovações, tantos avanços, também presenciamos o aumento da fome, desigualdade social, guerras de proporções continentais, mobilidade urbana caótica nos grandes centros e isso para citar somente alguns exemplos de problemas e mazelas que são presentes em nosso dia a dia. Assim, tanto no passado quanto hoje, desafios só podem ser superados com criatividade, originalidade e a iniciativa nossa de todo dia, assim é muito claro e não surpreende ver essas competências com tanta relevância para o futuro.

Recrutadores e headhunter contam que as empresas estão a procura, e por sinal, árdua de profissionais inovadores que resolvam problemas complexos com criatividade, originalidade e iniciativa e que profissional que executa o que lhe é delegado mesmo que com precisão cartesiana não estão mais no desejo das empresas e sim aqueles que buscam sempre tentar descobrir novas formas de resolver problemas que lhe cercam, de forma original. Para os profissionais que desenvolverem essa competência, não faltará oportunidade no mercado de trabalho, será muito disputado e naturalmente recebera as melhores remunerações.

Gostaria de dar um exemplo para ilustrar essa competência, no litoral Sul do Brasil estava na praia quando me deparei com um “franelinha” que deixava uma garrafa d’água próxima aos carros, afim de que você possa lavar seus pés do residual de areia que sempre nos acompanha após um bom banho de mar. Esse profissional teve sem duvida criatividade, originalidade e iniciativa para resolver um problema real, digno de ser lembrada. Apesar de ser algo simples é um oferta única e ao meu ver, sensacional, por explica o que é inovação de forma sublime.

#### ***4 - Design e Programação de Tecnologia,***

Hoje praticamente tudo o que queremos está em nossa mãos a um clique de distância, através de um aplicativo, estudos mostram que em média estamos percorrendo 100 metros de tela com o polegar e que temos cerca de 80 aplicativos instalados, com uso regular ou seja diário, de pelo menos 40 deles. Desde de junho de 2007, quando a Apple lançou o Iphone 3 o mundo mudou radicalmente e isso não é mais o futuro e sim o presente. Com um celular e acesso a internet, compramos, estudamos, nos comunicamos, nos localizamos, nos relacionamos, fazemos pagamentos, reclamações, elogiamos empresas e marcas, e muitas outras coisas. Então, desde 2007, a competências de programação registrou um dos maiores crescimento entre os profissionais mais procurados e bem remunerados e isso porque a relevância dos produtos desse mercado, são geralmente de impactos globais, pois não enxergam fronteiras logísticas, (facebook, airbnb, rappi, netflix, entre muitos outros) e geram bilhões em negócios. O mercado de programação ganhou um valor e uma relevância nunca antes vista, saber programar hoje é quase uma garantia de pleno emprego com ótimos salário.

Contudo se você se graduou em uma faculdade de humanas ou biológicas, e naturalmente não teve contato com pelo menos um pouco deste mundo, não se desespere, a programação em si não é tão importante para você e provavelmente você nunca irá escrever um código. O importante, e isso sim, você deveria buscar conhecer ao menos um pouco, é a lógica por trás da programação, ou seja, como eu pego um problema e faço uma rota de solução lógica para solucioná-lo, é assim que os algoritmos funcionam, existe um problema e o programador encontra uma rota de solução, dessa forma você irá entender um pouco melhor como é o funcionamento “deles” os algoritmos, e como isso pode impactar em nossa vidas, como por exemplo, quais anúncios aparecem em nossa time line? Aquilo é de fato a realidade ou um algoritmo está analisando nosso histórico de pesquisa espontânea e está nos direcionado para esse tipo de oferta de conteúdo, entender a logica por trás dos apps (obviamente que isso seria impossível integralmente) é algo que lhe poupará potenciais equívocos de percepções além de expandir sua mente e aptidões de como construir rotas de soluções para os mais diversos problemas.

## **5 - Pensamento crítico e análise,**

Não é de difícil entendimento o que a competência posicionada na quinta posição pelo Fórum quer dizer, contudo é uma das competências mais difíceis de se desenvolver, e isso por uma simples razão, no modelo atual de educação tanto escolar quanto familiar é comum ou melhor praticamente uma regra, educar que acreditar é mais fácil, e seguir as regras é o certo a se fazer e aceitar sem questionar muito é algo valorizado e o que lhe é entregue como informação é verdade. Pare e lembre-se, por exemplo, de pais se queixando dos filhos pelo fato deles estarem na famosa fase do “por que pai? por que não mãe?” Os questionadores na escola eram bem vistos ou tachados como chatos e polêmicos?

E por que o pensamento crítico e análise está em uma seleta lista de competências para um futuro de sucesso? E a resposta é bastante simples, como você acha que ideias revolucionárias com o Uber, Airbnb, Spotify, Rappi, Nubank surgem? Essas empresas são disruptivas pois impactam em políticas, economia e sociedade mudando comportamentos culturais e só existem, só criaram disruptão porque um dia alguém se levantou e questionou o modelo atual com o famoso “por quê?” Por que o serviço de táxi tem que ser assim? Por que não posso utilizar meu carro? Por que é preciso construir um hotel se existem tantos quartos vazios? Por que preciso comprar um álbum de músicas se eu quero ouvir somente uma em específico? E por assim em diante, não seria fácil mapear todos os “por quês” que geram tanta disruptão como estamos vivendo nesse momento.

Pensamento crítico e analítico é capacidade de questionar e repensar alternativas, pensar antes de tirar conclusões, não confiar cegamente em opiniões alheias e nem mesmo nas suas percepções, tomar decisão somente após ter realizando uma análise crítica dos fatos.

Acredite é muito bom se questionar e ser questionado e discutir entre bons argumentos, assim todos crescem e o resultado é profundo.

## **6 - Solução de problemas complexos,**

Não é de hoje que a capacidade de resolver problemas é um indicativo do nível de inteligência individual e constitui uma habilidade bem-vinda em toda e qualquer organização. Isso porque a resolução de problemas é um processo altamente cognitivo que requer a identificação do objetivo e a coordenação de esforços rumo a sua conclusão. Para a psicologia, a resolução de problemas é a conclusão de um processo que envolve a delimitação e a formulação em duas dimensões: uma lógico-matemática e outra humana, assim podemos observar que a conexão de competências técnicas e competências comportamentais estão presentes na sexta competência indicada pelo fórum econômico mundial. Em alguns casos a resolução de problemas complexos exigirá conhecimentos específicos como, por exemplo, de engenharia, para um novo processo, produto ou material e em outros só se obterá sucesso a partir da aplicação da inteligência coletiva de um time multidisciplinar. Sem dúvida, isso é a beleza dessa competência, dificilmente ou nesse momento ousa até dizer que seja impossível, que essa competência será delegada a um sistema de inteligência artificial. A resolução de problemas complexo inclusive vem aparecendo em todos os últimos relatórios do Fórum econômico Mundial ou seja entre as top 10 necessárias para o futuro.

Durante o século XXI e intensificadamente após o lançamento do Iphone 3 em 2007, as pessoas foram conectadas e passaram a ter voz ativa a partir das palmas das mãos. Quantas novas personalidades foram reveladas a partir de um simples vídeo no Youtube? Com isso o poder que outrora estava firmemente nas mãos do varejo e emissoras por exemplo, passa a fluir e migra para as mãos do consumidor e assim por diante.

Essas plataformas com milhões ou melhor bilhões de pessoas conectadas, geram possibilidades inimagináveis para novos negócios, permitiu que problemas complexos como mobilidade urbana ganhassem fortes aliados como por exemplo Uber, Cabify entre outras, bicicletas, patinetes compartilhados, aplicativos de entregas rápidas, ainda, muitas outras novas soluções que vieram para resolver problemas que pareciam impossíveis de serem solucionados e com certeza isso é só o começo de uma mudanças profundas que presenciaremos nos próximos anos

Alimentação para bilhões de pessoas, saneamento básico, saúde, educação, segurança e novamente a lista não ira limitar-se tão facilmente, principalmente se colocarmos na lista problemas complexos que as empresas enfrentam todos os dias, tanto em processo quanto em gestão, cada uma com a sua particularidade e dor, dessa maneira podemos entender a importância da competência indicada pelo fórum.

## **7 - Liderança e influência social,**

O relatório apresenta uma novidade no que tange a competência liderança, ela não aparece sozinha como estamos acostumados a ver, foi plugado a competência de influencia social trazendo uma nova percepção para o que se espera do líder do futuro. O conceito de Liderança “tradicional” está muito concreto e se apresenta como sendo o ato de alinhar pessoas e conduzi-las a um objetivo, com a maior harmonia possível. No decorrer da historia podemos ver ennumeros exemplos de vários personagens que marcaram o mundo como líderes poderosos, Jesus Cristo, Martin Luther King, Hitler, Steve Jobs, somente para citar alguns poucos, vale mencionar e destacar que até objetivos absurdos, como por exemplo de ditadores como Adolf Hitler são capazes de obterem milhões de seguidores que acreditam com tanta intensidade no objetivo que estão dispostos até a morrer por ele, outro ponto que vale a pena salientar, trata-se que é possível observar que, nos momentos que esse lideres emergiram com grande voz de liderança, o contexto histórico conectava com suas causas, fazendo algum sentido naquele momento, assim, podemos dizer que eles foram como uma faísca que ascendeu um pavio que estava pronto para explodir.

Agora, como será os próximos anos para os lideres, e por que influência social foi plugado ao termo liderança? A resposta é bastante simples de se entender, apesar da imensa complexidade em executá-la. Para que se possa ter esse entendimento claro, primeiro precisamos ver quais pavios estão prontos para serem acesos. Ao longo da história e principalmente nos últimos 200 anos, então, desde a primeira revolução industrial o capitalismo produziu muita riqueza, quase triplicou a expectativa de vida, erradicou doenças que dizimaram em ocasiões conhecidas, milhares de pessoas, nos levou até a lua, desenvolveu a medicina, a engenharia, materiais, robótica, psicologia e a ciência como um todo, mas não fomos capazes de equilibrar e dividir toda essa riqueza gerada, de forma a promover o bem comum, assim vemos que o capitalismo é ótimo para produzir e péssimo para dividir, isso gerou uma desigualdade imensa, dividindo o mundo entre “poucos com muito” e “muitos com pouco”. Não é necessário uma pesquisa profunda para poder comprovar essa realidade, elas estão ai para serem vistas, pode se ver as mais diversas classes sociais separadas muitas vezes por apenas um vidro em um semáforo. Violência, Poluição, obsolescência programada, causando destruição insustentável de recursos naturais, intolerância das mais diversas, entre outras mazelas fazem parte do nosso cotidiano. Posso estar enganado, mas parece ou pelo menos há uma sensação de que o mundo virou mais um barril de pólvora ou ainda, alguns barris.

Portanto, não me surpreende que executivos, empresários e pesquisadores do mundo inteiros estão nos dando uma direção muito clara do que se espera da liderança para o futuro, direcionando que irá ganhar uma conotação menos técnica e mais comportamental, exigindo que os líderes não só conduzam pessoas a um destino específico, mas que os influenciem os para que tomem decisões certas, sustentáveis e visando o bem coletivo, pois qual o ganho estar viajando em um enorme transatlântico, sob a óptica da riqueza, se ele afundar e todos morrerão? Assim, estar viajando de primeira classe ou nos porões, o destino será o mesmo para todos.

## **8 - Inteligencia emocional,**

É irônico o fato de que, na fase que estamos vivendo, em tempos em que a quarta revolução industrial vem apresentando a inteligência artificial como nunca antes se pode ao menos imaginar,

tenha se tornado tão necessário e relevante que as pessoas conheçam a si próprias para se tornarem capazes de lidar com frustrações, controlar impulsos e manter a motivação, independente das adversidades. O conceito de inteligência emocional vem ganhado cada vez mais relevância na atualidade, contudo está longe de ser um assunto novo, Charles Darwin, no século XIX já falava da importância da expressão emocional para a sobrevivência e adaptação. Em 1920, o psicometrista Robert L. Thorndike usou o termo "inteligência social" para descrever a capacidade de compreender e motivar os outros. Em 1983, Howard Gardner, em sua teoria das inteligências múltiplas, também incluiu o tema na pauta do momento. Já na década de 1990, O psicólogo Daniel Goleman escreveu o Best Seller "Inteligência Emocional" e o assunto ganhou definitivamente a relevância que merece.

A inteligência emocional envolve um conjunto de competências que incluem autoconhecimento, controle emocional, automotivação, empatia e habilidade em relacionamentos interpessoais. É uma habilidade complexa e essencial no mercado de trabalho e que está ficando cada vez mais no radar dos recrutadores e consecutivamente grandes organizações. Em 2018 o Grupo Page uma das maiores empresa de recrutamento de executivos da América Latina, realizou uma pesquisa onde os resultados foram impressionante e assustadores, "91% dos profissionais no Brasil são contratados por competências técnicas e demitidos por competências comportamentais".

A falta de inteligência emocional em gestores tem transformado muitas empresas em verdadeiras fabricas de problemas emocionais, tais como: Assédio moral, pessoas com síndrome do pânico, profissionais competentes pedindo demissão de seus chefes (e não da empresa), Bournout, são alguns dos fenômenos cada vez mais frequentes e que mostram a face da falta dessa competência. Infelizmente o modelo educacional atual, ainda não conseguiu se ajustar com os novos ventos e continuam focados no desenvolvimento, praticamente que exclusivo, em competências técnicas, muitos dos quais nunca serão realmente utilizados, anos dessa pratica acadêmica gerou problemas que agora estão sendo cobrados. O profissional que se espera para o futuro próximo, além de possuir um conhecimento sólido em seu seguimento, possuirá capacidade de produzir e cocriar com time multidisciplinares. Prova disso, acredito que você já tenha se deparado com algum "gênio" que se formou em excelente universidade e ainda entre os melhores, mas não consegue criar uma carreira profissional de relevância. O conceito de inteligencia está sendo reescrito, principalmente em um mundo com tantos "barris de pólvora" prontos para serem acesos a inteligencia emocional será uma grande aliada, deixe os cálculos para as maquinas e vamos nos dedicar ao ser humano além de ser um caminho sem volta e agradável, ganhamos de bônus que isso não pode ser substituído por sistemas de inteligencia artificiais.

## **9 - Raciocínio, resolução de problemas e ideação,**

Em nono lugar vemos uma competência que está bastante clara em si própria, demonstrando quais as expectativas do profissional de sucesso daqui para frente. Estamos a poucos dias de um momento que particularmente espero com bastante expectativa. Trata-se do inicio de uma nova década, ela, que será a terceira deste século, nos apresentará um volume de transformações maior do que o ocorrido nas duas primeiras juntas, seremos aproximadamente 8 bilhões de pessoas no planeta, expectativa de vida próxima aos 90 anos, inteligência artificial em praticamente tudo e a conectividade atingindo 100% da população mundial, sem duvidas a agenda da humanidade vai mudar muito. Haverá muitos problemas, que apesar de já nos assolarem hoje, ganharão novas proporções com as mudanças acima e precisarão ser tratados com muita enfase sob a pena do mundo entrar em colapso. Desigualdade social, gerando fome, doenças mentais apresentado complexo das mais diversas naturezas como por exemplo de inferioridade, moradia, mobilidade urbana, sustentabilidade em visão macro, pois começamos a ver o mundo "cansado" de centenas de ano de exploração de seus recursos, crises politicas e religiosa, entre outros, começam a criar um macro problema, conhecido como crise civilizacional, sem duvida essas pautas ocuparão uma boa parcela da agenda da próxima década.

Não será simples, pois apesar das grandes vitórias e conquistas, os problemas e questões a serem resolvidas serão proporcionalmente grandes, portanto, todos nós, como profissionais ou em

nossas vidas pessoais, seremos forçados a repensar muito e somos convidamos a nos debruçar sobre novas questões e novos paradigmas e não será diferente no mundo do trabalho, os novos anos que se aproximam exigirá profissionais que encarem problemas de frente e não terceirizem a solução dos mesmos.

A nona competência, segundo o fórum econômico mundial, se inicia com raciocínio e isso nos convida a pensar mais, refletir mais e questionar mais, desde problemas simples que exige pouco raciocínio até problemas complexos onde se aplicará muito, não há mais espaço para o eu não entendi e ficar por isso mesmo, ao menos se esperará que uma tese de ideia/solução venha ser construída.

Em resolução de problemas, nos remete à ação, à execução e a um processo que leve a uma resposta para as questões que se colocam. Não está no radar aqueles profissionais mapeadores de problemas mas aqueles que estão focados em buscar uma solução, preferencialmente simples e inovadora. Em minha carreira durante anos atuando com gestores convivi com inúmeros profissionais que para cada nova ideia, eles encontravam pelo menos dez dificuldades e assim as ações não fluíam e o final sempre foi uma carreira interrompida para esses profissionais. Não os culpo pelo fato da cultura que vivemos até então é muito focada no acerto e em culpar o erro e isso inibe risco e sem dúvida para resolução de problemas, riscos precisam ser considerados. Se você não estiver convencido, convido a buscar uma conversa com recrutadores e profissionais de recursos humanos e tenho certeza que de dez em cada dez vão dizer que suas empresas precisam e buscam profissionais que resolvem problemas.

Por fim, temos a “ideação”, ela que é a grande fonte de solução de problemas. É no processo criativo e na geração de ideias que grandes problemas ou conflitos são resolvidos. Este processo não é unicamente solitário a cocriação, ganhará cada vez mais relevância. Um profissional altamente criativo e de relevância no mundo que se emerge será aquele que consegue produzir grandes ideias em equipe, com pessoas diferentes e com diferentes visões de mundo e consecutivamente dos problemas a serem resolvidos.

Portanto, o futuro próximo, além de nos trazer grandes novidades e consecutivamente grandes desafios, também solicitará encarar os problemas de frente, e sem dúvida, teremos que usar aquilo que nós, seres humanos, temos de melhor a nossa capacidade de pensar.

## ***10 - Análise e avaliação de Sistemas,***

Para que possamos entender bem o direcionamento dessa competência, indicada como sendo a última das top 10 segundo Fórum econômico mundial, acredito que o melhor caminho seria iniciar pelo antedimento de o que é um sistema? Sem dúvidas existem muitas possibilidades de repostas aqui e que fazem sentidos, assim um sistema pode ser uma combinação de software para gestão de uma empresa, um processo de produção, um time de trabalho, projeto de desenvolvimento de um produto ou serviço, uma consorcio entre duas organizações ou ainda de forma mais ampla uma empresa como um todo, dessa maneira temos uma visão um pouco mais clara sobre o entendimento de o que é um sistema, sendo ele qualquer conjunto de variáveis que se unem para um objetivo comum.

Em seguida temos o termo, avaliar que significa, a partir de algum critério definido e claro, poder entender se um sistema funciona bem ou mal, assim como vimos que a palavra sistema possui varias aplicações, para cada sistema temos parâmetros e critério diferentes de avaliação. Assim para avaliarmos uma equipe, podemos estabelecer alguns critérios como produtividade, nível de criatividade, índice de conflitos, faltas ao trabalho, pedidos de demissão, volume de negócios gerado, entre outros. A partir do momento que temos um ou mais critérios para avaliar um sistema, fica mais fácil dar algum tipo de opinião concreta e inteligente sobre o referido sistema. Um erro frequente que se pode observar que é fruto da ausência desta competência é alguém emitir uma opinião sobre algum sistema sem usar os critérios corretos, gerando opiniões vagas. “Eu acho que não vai dar certo” ou “Eu acho que esse contrato não é bom” ou “Eu acho que essa equipe ou pessoal não é boa” e assim por diante. Mas, com qual base, com quais critérios você tem essa percepção e

afirmação? Tenho certeza que já presenciou por varias vezes pessoas fazendo avaliações de todas as ordens (sobre marcas, propagandas de TV, decisões do governo ou de alguma empresa) usando meros “achismos” e sem consciência sobre os critérios de avaliação.

Por fim temos, o termo análise. Depois da delimitação de um sistema, de avaliá-lo com critérios bem definidos e claros, o termos analise remete a criar uma rota de resolução ou melhoria do que fora analisado. Geralmente essa analise é muito impactada pelas nossas emoções e *background* (bagagem de conhecimento e experiencias). Quanto mais bagagem temos, uma boa cultura geral, lembre da estratégia de aprendizagem, mas fácil será analisar encontrar soluções não convencionais e se manter o mais neutro de suas emoções, ajudará a não cair em armadilhas causadas por analises rasas e empolgação, quanto mais nos mantemos longe de um problema no que tange a emoção, melhor nossa capacidade de analisá-lo e propor uma solução. Caminhando para o fim de nossa contribuição quanto ao entendimento das dez competências para o futuro próximo segundo o Fórum econômico mundial gostaria de compartilhar contigo, um exemplo, que acredito ser pertinente. Na organização que dirijo atualmente tínhamos em aberto uma vaga para um gerente de industrial, após a definição do perfil da vaga (critérios) e analise de nosso time de recursos humanos que prefiro chamar de “meu time de cuidados com nossa gente”, chegamos a alguns candidatos que naturalmente seriam entrevistados por mim, mas achei que estava envolvido demais com a contratação e deleguei essa seleção ao meu time de gerentes, mesmo que o novo colaborador iria trabalhar diretamente comigo. Meu entendimento foi que, eu poderia ser traído por uma armadilha de minha preferencia, minha empatia, etc, mas o time, o colegiado, sabia qual a necessidade da organização, assim como meus critérios. Dessa maneira eles tinham tudo que precisava para fazer uma analise mais profunda na seleção do novo integrante da equipe.

Observe que esta competência é bastante complexa, mas simples de desenvolver se colocarmos a razão à frente da emoção.