

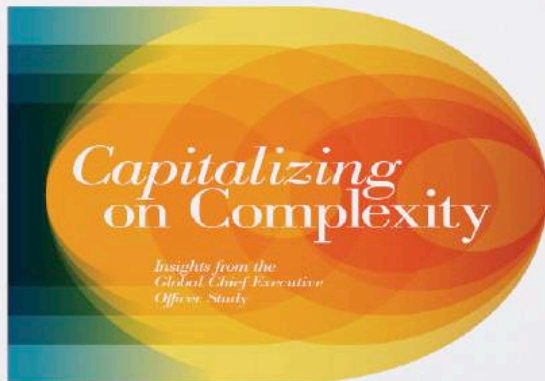
Liderança

Jan 2016

MAURO MERCADANTE

É sócio diretor da Indico Data Driven MKT. Foi Sócio Diretor de Relacionamento com Clientes da Affero Lab, formado em Administração Pública pela FGV-SP e em Publicidade e Propaganda pela USP. Fez MBA Executivo Internacional pela FIA /USP com extensão nas Universidades de Cambridge (Inglaterra), Universidade de Lyon (França) e Vanderbilt (Estados Unidos).

É certificado em Programas de Liderança pela ASTD (American Society for Training And Development).



IBM

Stand out in a complex world

Embody creative leadership

Reinvent customer relationships

Build operating dexterity

How to capitalize on complexity

**Build
operating
dexterity**



**Embody
creative
leadership**

**Reinvent
customer
relationships**

Expectativa sobre o nível de complexidade

CEOs concordam que a complexidade só vai aumentar

atualmente experimentam um nível muito elevado de complexidade



60%

esperam um nível de complexidade maior nos próximos 5 anos



79%

Um ser que **cresce...**

 **Walton's Five and Dime**
Bentonville, Arkansas



6 funcionários

ano:
1950

ano:
1962

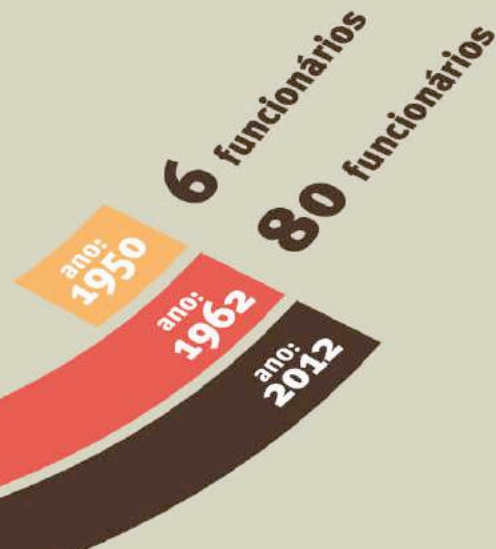
ano:
2012

Um ser que **cresce...**



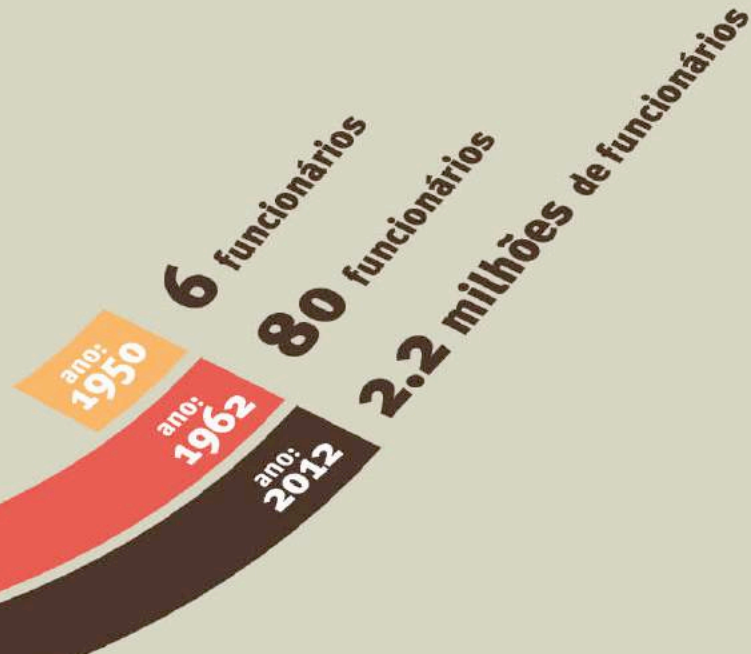
1a Loja Walmart
Roger, Arkansas

WAL-MART



Um ser que **cresce...**

Loja #9.615
Maior varejista mundial
Walmart 



que se transforma...



Produção
de papel

1865



Geração
de energia
Galochas e artigos
de borracha

1898



Cabos
e Telégrafos

1965



Eletrônicos
Computadores
Telecomunicação

[...]



Telecomunicação

Atual

que evolui...



1976



1976/98



1998



Atual



Macintosh



Apple II



Macintosh
Portable



iMac G3



Iphone



Ipad



Uma questão de sobrevivência, perpetuidade e renovação

AIG

POUPANÇA
BAMERINDUS
PORQUE O TEMPO PASSA, O TEMPO VOA.

BLOCKBUSTER

Mappin

Mesbla
O Melhor Para Você.

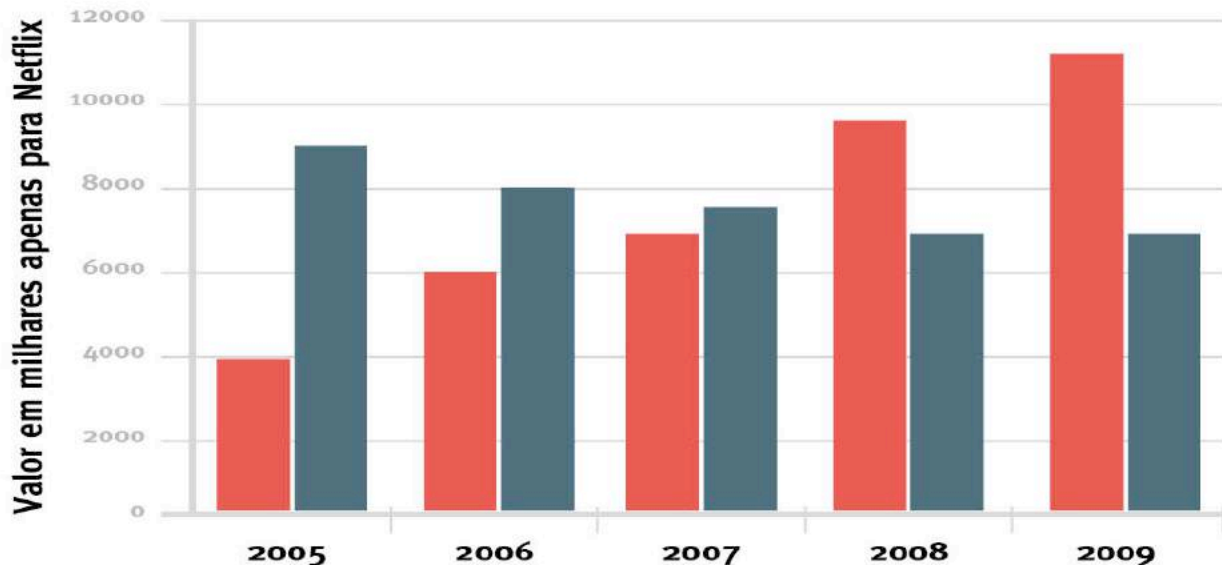
SANYO

VARIG
Brasil

Blockbuster X Netflix

Comparação de número de assinantes
e número de lojas

Informações
adicionais



It's a **vuca** world

Volatile: mudanças acontecem rapidamente e em larga escala.

Uncertain: o futuro não pode ser previsto com nenhuma precisão.

Complex: desafios são complicados por muitos fatores e há raras causas singulares ou soluções únicas.

Ambiguous: há pouca clareza quanto ao que os eventos significam ou que efeito terão.



Talento: impacto

Pessoas com alta performance são ótimas para o negócio

“ Quanto a mais um colaborador com alta performance gera anualmente em comparação a um com desempenho mediano? ”



Fonte: War for Talent – part two, The McKinsey Quarterly, 2007.
Pesquisa com 6.500 gerentes plenos e seniores de 35 grandes companhias norte-americanas.

LINCHPIN

Colaborador indispensável que faz as coisas acontecerem

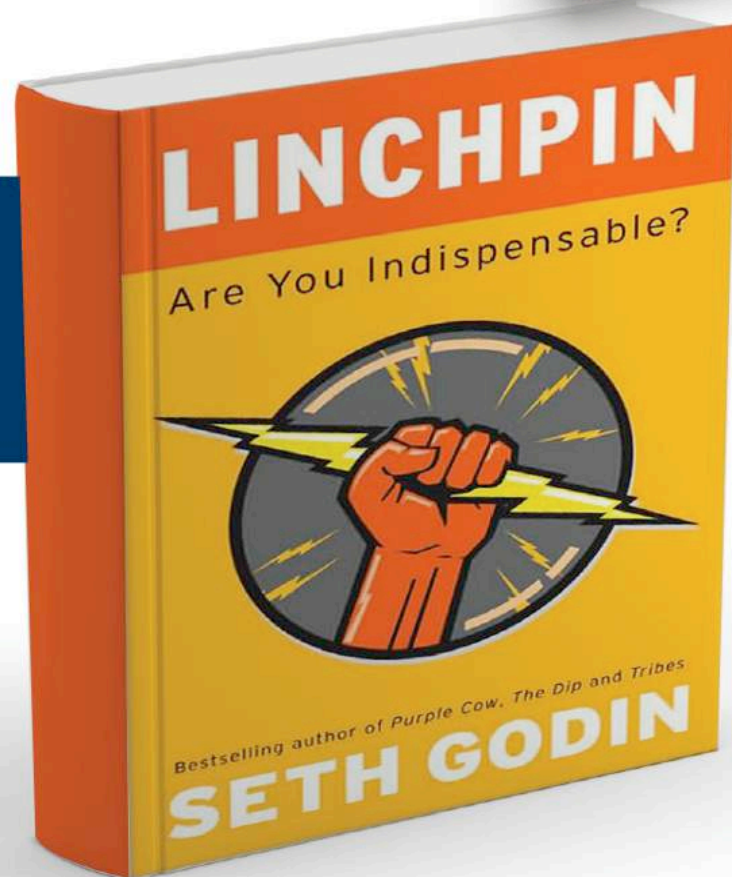
Não têm medo de arriscar

Reconhecem oportunidades

Desafiam o *status quo*

Adotam abordagens diferenciadas, inovadoras

Se sentem impulsionados a compartilhar



CLEVER

Colaborador brilhante com talento/conhecimentos que geram vantagem competitiva

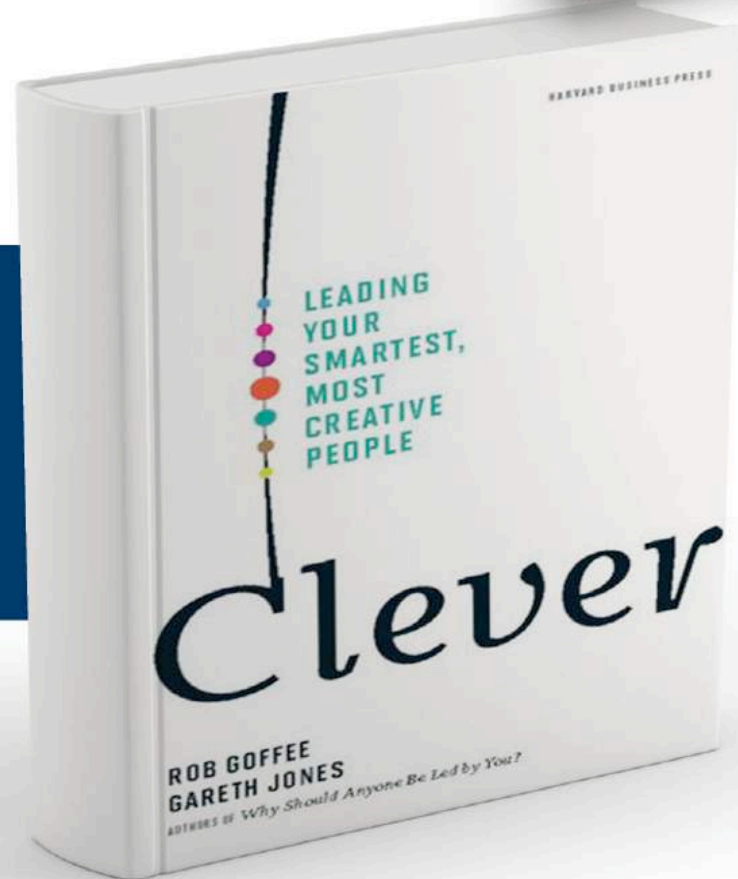
Carreira para eles significa: Experiência, projetos e tarefas

Desafiam e questionam

Produzem ideias originais, são flexíveis e adaptáveis

Valorizam a troca

Criam valor acima da média





**Ainda
assim...**

86%

dos respondentes acreditam
que há uma **crise de liderança**
no mundo de hoje.

Source: Survey on the Global Agenda 2014

Qual o desafio

O que ATRAI

Os três atributos considerados como os mais relevantes:

- “Que eu tenha boas perspectivas de carreira futura”.
- “Que eu seja reconhecido e valorizado”.
- “Que eu desenvolva novas capacidades e participe de cursos e treinamentos”.

Conhecer **atributos** que correspondem às **aspirações** dos profissionais e a **realidade** do mercado brasileiro

Pesquisa realizada em 2011
Amostra: 10.103 respondentes
Setores: indústria e serviços

atributos da
marca
empregadora

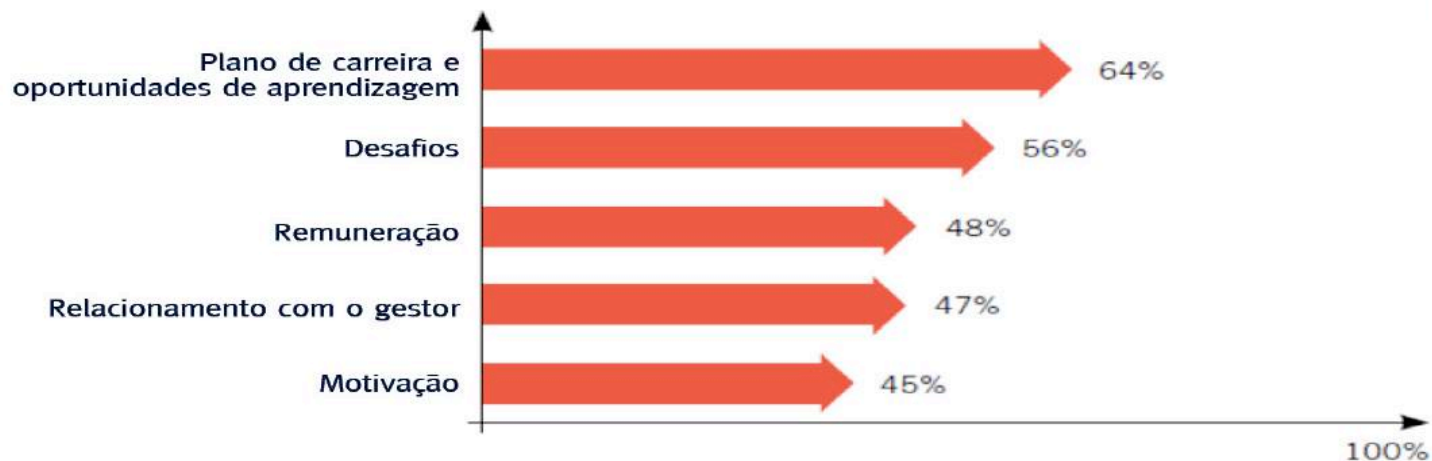
{ lab • ssj }

LABORATÓRIO DE NEGÓCIOS

CLAVE
POTENCIAL E PERFORMANCE

O que **RETÊM**

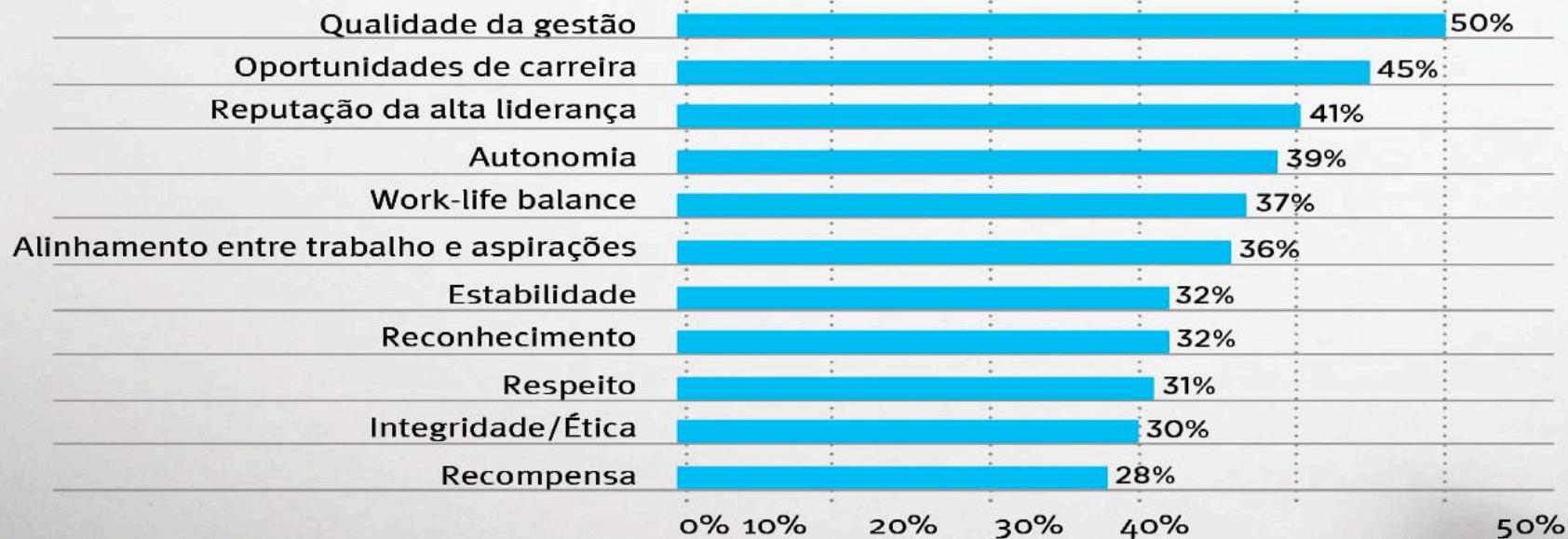
Principais fatores de retenção



Fonte: Generation Y: Realising the Potential, ACCA, July 2010 – UK.

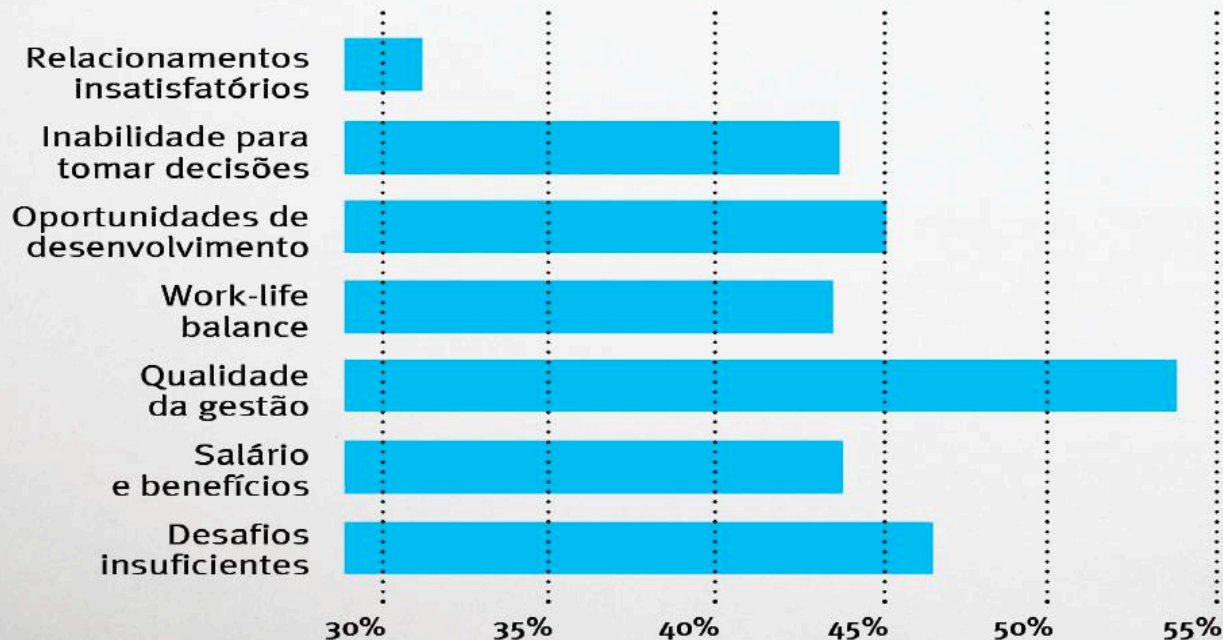
Sample: More than 3.200 individuals from 22 countries responded the survey

Fatores de retenção de uma equipe de alta performance



Por que **SAEM**

Razões por ter deixado o trabalho anterior



Fonte: "A10 Talent Survey", On Talent & Livingstones Australia, 2010.

Why people leave: what managers believe vs. the reality. *Source:*
Unpublished Saratoga Institute research, 2003.

89%

of **managers** believe employees leave for more money.

11% of

managers believe
employees leave
for other reasons.

12% of

employees leave
for more money.

88%

of **employees** leave for reasons other than money.

Kouzes-Posner

(O Novo desafio da Liderança)

O que os subordinados acham / esperam da liderança?

Percentual dos entrevistados segundo cada característica

Características	Edição 2007	Edição 2002	Edição 1995	Edição 1987
HONESTO	89	88	88	83
PROATIVO	71	71	75	62
INSPIRADOR	69	65	68	58
COMPETENTE	68	66	63	67

Kouzes-Posner

(O Novo desafio da Liderança)

RESUMO:

CREDIBILIDADE

Who Would You Choose?

		Likability	
		Low	High
Competence	High	Competent Jerk Mostly Avoided	Lovable Star Desperately Wanted
	Low	Incompetent Jerk Desperately Avoided	Lovable Fool Mildly Wanted

Talento
certo
no lugar
certo

“O certo é cada um fazendo com forte gosto seu papel, desempenho.”

Guimarães Rosa

passagens do pipeline de liderança



gerenciar uma
empresa

6

gerenciar um
grupo

gerenciar um
negócio

5

4

gerenciar uma
operação

gerenciar
gerentes

3

2

gerenciar os
outros

gerenciar a
si mesmo

1



ESCOLHAS:

Sou eu que escolho ser feliz no trabalho

Então, eu posso ser feliz no trabalho

Portanto, ser feliz no trabalho é minha responsabilidade.

Happy Hour is 9 to 5

Alexander Kjerulf





Obrigado!

Mauro Mercadante

mauro.mercadante@afferolab.com.br