

EXPERTISE COMPETITIVA

Kelly Palmer e David Blake

Alta Books, 2019

Aprendizagem fornece vantagem competitiva

As empresas têm que explorar a aprendizagem para permanecer no jogo

Saber que habilidades têm seus empregados terá uma vantagem competitiva

Empresas tornar a aprendizagem parte essencial da estratégia

Aprendizagem permite que pessoas e empresas prosperem

Empresas desenvolvam e construam mão de obra global de alta qualidade

A aprendizagem sempre foi uma das armas secretas das empresas

A mudança tecnológica vai tornar habilidades ainda mais cruciais

Agilidade em aprender é o único sustentáculo seguro

O ganho de novas habilidades é permanente

Como as empresas mais inteligentes usam o aprendizado para engajar, competir e ter sucesso

Empresas que não se reinventarem, não se preocuparem com a ruptura digital e não considerarem retrainar e requalificar sua força de trabalho farão parte da redução de *churn* (métrica utilizada para mostrar o número de clientes que cancelam serviço em um determinado período de tempo)

A tarefa será retrainar e redistribuir trabalhadores de meia-idade no meio de suas carreiras

A força de trabalho não está preparada para a ruptura em andamento

Até as melhores universidades estão falhando em preparar alunos com as aptidões necessárias para atenderem aos requisitos de contratação das empresas

82% dos empregadores dizem que é difícil preencher posições

83% dos alunos não têm um emprego à vista após a graduação

Pessoas com MBA que não conseguem ler uma demonstração financeira

Graduados de todas as áreas não sabem se comunicar bem

Habilidade vital: agilidade de aprendizagem, colaboração, perseverança, curiosidade, aptidão de questionar o mundo ao seu redor

Assegurar que funcionários desenvolvam habilidades avançadas através da aprendizagem contínua

Há uma necessidade de se reorganizar sem pensar que em algum momento se pode parar

As pessoas que dedicam menos de 5 horas por semana à aprendizagem ficarão obsoletas

Quantos funcionários apresentam uma visão clara das habilidades que têm e das que precisarão no futuro?

As empresas de mentalidade mais avançada estão sendo proativas na adaptação para a mudança na força de trabalho

Empresas sabem que a requalificação e a atualização de sua força de trabalho são importantes para se manterem relevantes

Empresas estão criando divisões de transformação digital e incluindo a aprendizagem e a requalificação como parte de suas estratégias

Empregamos pessoas pelo que elas podem fazer seu propósito em fazê-lo
Ninguém sabe ao certo que habilidades serão necessárias no futuro

Profissional de vendas sabe como contar uma história muito interessante sobre o produto e fazer uma demonstração convincente

Esses que conseguem aprender rapidamente são cruciais para o sucesso da empresa

É preciso desenvolver novos especialistas e ajudar todos de sua equipe a preencherem suas lacunas e habilidades pessoais e a dominarem competências especializadas

Ajudar seus funcionários a construírem as habilidades cruciais

Torne a aprendizagem uma vantagem competitiva

Abrace a aprendizagem personalizada

As pessoas querem aprender habilidades que as ajudarão a serem bem-sucedidas para não perderem tempo com o que não precisam

Combata a sobrecarga de conteúdo

Entenda o poder dos pares

Tenha sucesso com a tecnologia certa

Analise as habilidades de seus funcionários com dados e critérios

Dê valor às habilidades e à expertise

É crucial entendermos como os adultos aprendem

Fazer com que as pessoas se interessem

As partes esquerda e direita não funcionam totalmente separadas

Aprender nada tem a ver com os hemisférios do cérebro

A aprendizagem é mais eficaz quando todos os sentidos são combinados na experiência (áudio, visual)

As pessoas podem aprender coisas novas em qualquer idade

A neuroplasticidade do cérebro nos permite aprender, refinar ou adicionar novas competências por toda a nossa vida

COMO APRENDEMOS (Júlia Sperling):

- ✓ Somos todos capazes de aprender por toda a nossa vida e todos temos capacidade de aprendizagem ilimitada
- ✓ Nosso nível de atenção afeta a qualidade com que aprendemos algo novo
- ✓ A mentalidade é importante
- ✓ Quando temos uma mentalidade progressiva, acreditamos que podemos aprender coisas novas
- ✓ A atenção focalizada tem um alto impacto sobre a aprendizagem
- ✓ Aprendemos melhor quando é o que queremos
- ✓ O feedback positivo acelera a jornada de aprendizagem

- ✓ Dormir é essencial para a função da memória e para o estabelecimento de conexões
- ✓ Virar noites ou estudar sem descanso não é uma boa estratégia

Há mais de uma maneira de se fazer algo corretamente
Devemos parabenizar pessoas que perseguem a excelência
Adultos precisam saber por que têm que aprender alguma coisa
Ponderar sobre o que motiva uma pessoa a aprender
O que realmente causa engajamento do funcionário?
70% são totalmente descomprometidos com o trabalho

O que os empregados de hoje querem é poder ter influência em seu trabalho, desfrutar da flexibilidade de quando e onde o executarão, conectar seu trabalho a um fim maior e ter oportunidade de aprender e crescer em suas carreiras

Querem sentir que estão fazendo uma contribuição valiosa para eles próprios, a empresa e a sociedade

Perseguir um fim torna a vida mais significativa, estimular a aprendizagem vitalícia

Pessoas que valorizam a aprendizagem e conseguem demonstrar agilidade em aprender no ambiente de trabalho são valiosas

Ser capaz de ter uma cultura de aprendizagem

Tem que haver entendimento comum e básico do que significa aprender

Alunos tomam notas e as usam para estudar para aos exames e, quando estes acabam, a necessidade de saber passou e grande parte do conhecimento é perdido. Alunos podem ter adquirido conhecimento suficiente para passar no exame e obter notas altas, mas poucos adquiriram habilidades necessárias para aplicar o conhecimento de maneira prática

Conhecimento é o que você sabe, habilidades o que pode fazer

Loop da aprendizagem: conhecimento, prática, feedback, reflexão

É preciso coragem para dizer que você não sabe algo

Ajudar a tranquilizar as pessoas quanto ao fato de não se saber algo

Reforçar a mensagem de que todos irão aprender durante toda a sua carreira e pelo resto de suas vidas

A empresa prefere trabalhadores que aprendem tudo em vez de trabalhadores que sabem tudo

Ajudar os funcionários a conhecer seus pontos fortes, suas fraquezas e suas lacunas de habilidades

Quem é realmente bom no que você quer fazer?

Que especialistas têm alta credibilidade junto a seus pares e supervisores imediatos?

Em quem você deseja se espelhar?

Fique perto de pessoas que admira e torne-as como exemplo

Torne a aprendizagem uma vantagem competitiva

Importância de valores básicos: confiança, intuição, crença

Cultura de aprendizagem precisa ser componente da cultura empresarial íntegra

Autenticidade e transparência são essenciais para a construção de uma cultura positiva

Foram-se os dias em que o salário estava no topo da lista de prioridades

Algumas perguntas de funcionários:

- Estou alinhado com a visão e a missão da empresa?
- Estou alinhado com os valores da empresa?
- Gosto de ir trabalhar todo dia?
- O trabalho é compensador e desafiador?

- Posso fazer a diferença?
- Gosto de trabalhar com meu chefe e colegas?
- Tenho a oportunidade de aprender novas habilidades e desenvolver minha carreira?
- Estou sendo pago de forma justa?

Uma cultura empresarial forte beneficia a todos

O segredo da cultura está como a empresa trata e desenvolve os funcionários

Funcionários leais e colaborativos, gerentes darem apoio e serem proativos

Funcionários incentivados a correr riscos e ser inovadores

Empoderamento e inovação, cultura que motiva pessoas

30% das aquisições falham devido à incompatibilidade nas culturas e à dificuldade de integrar os talentos

Assegurar que todos entendam como a empresa opera e o que é esperado deles

Assegurar que os funcionários se sintam parte da cultura

Tornar conhecidos os valores e princípios culturais da empresa

Cultura e valores incorporados a tudo que a empresa fazia

Uma empresa precisa de um claro conjunto de princípios condutores para construir uma cultura empresarial forte

É bom ter as pessoas certas em seu grupo

A cultura está relacionada a motivadores intrínsecos

Os CEO se equivocam ao negligenciar a cultura

Articular os valores constantemente e manter as pessoas responsáveis tanto pelos resultados quanto pelos valores

Assegurar que funcionários sigam regras e requisitos necessários para andamento de negócios

Enfoque a construção de habilidades e a aprendizagem

Ensinar a funcionários ferramenta e processos específicos do trabalho

Construção de habilidades através de programas e iniciativas direcionadas alinha o desenvolvimento de funcionários com os objetivos organizacionais

Em uma cultura de aprendizagem contínua, a aprendizagem torna-se parte do trabalho diário das pessoas e parte regular de seu dia

Que funcionários cresçam, aprendam e possam migrar para diferentes oportunidades

Missão, equilíbrio, igualdade, empatia, flexibilidade, dedicação, excelência, transparência, aprendizagem

As pessoas tendem a permanecer em empresas quando têm a oportunidade de se desenvolver

Acompanhar a aprendizagem e as habilidades que as pessoas estão desenvolvendo

Uma cultura em que funcionários podem aprender em seu próprio ritmo e de seu próprio modo pelo acesso a todos os tipos de aprendizagem, formal e informal

O ambiente de trabalho do futuro será mais autogerido e autônomo

Necessidade de aprender, criar coisas novas e fazer o melhor, para nós mesmos e o mundo

O que os funcionários querem realmente é crescer e se desenvolver em suas carreiras

Que tipo de habilidades elas querem desenvolver

Engajar funcionários e trazê-los para a discussão os encorajará a abraçar uma aprendizagem mais completa

Funcionários definirão objetivos profissionais e mapearão a aprendizagem para habilidades e as habilidades para carreiras

A aprendizagem personalizada promove o desenvolvimento pessoal, ajuda pessoas a atingirem seus objetivos com mais eficácia

Adotar a personalização na aprendizagem para o indivíduo com base em suas lacunas de habilidades e conhecimento, seus objetivos pessoais e profissionais, as etapas de trajetória e seus interesses específicos

O emprego aumentou 77% em funções que requerem níveis mais altos de habilidades analíticas, raciocínio crítico e uso de computação

As empresas focam como podem encontrar, desenvolver e cultivar talentos da maneira mais personalizada e relevante possível

Não há uma pessoa média

Para que a aprendizagem seja bem-sucedida, tem que ocorrer no nível individual

Nunca há apenas uma maneira de se chegar em algum lugar

Às vezes a melhor maneira de aprender é realmente fazer algo, testar novas abordagens e aprender com os erros

Na aprendizagem personalizada, o aluno é o líder e o professor é o promotor e conselheiro

Pegar uma aula baseada em palestra, gravá-la em vídeo e colocá-la online não é a solução

Contratam funcionários que demonstram rapidez na aprendizagem

Estratégia de aprendizagem (eBay):

- Exploração de carreira
- Aprendizagem e construção de habilidades
- Aplicação das novas habilidades no trabalho
- Divulgação de histórias profissionais de sucesso

Algumas diretrizes úteis (*brilliant.org*):

- 1) Empolga**
- 2) Cultiva a curiosidade**
- 3) Ativa**
- 4) Aplicável**
- 5) Conduzida para a comunidade**
- 6) Não discrimina**
- 7) Permite falhas**
- 8) Gera perguntas**

Ajude as pessoas a conhecerem suas habilidades, pontos fortes e fraquezas

Crie planos de aprendizagem personalizada

Crie ambientes de aprendizagem flexíveis e solidários

Combater a sobrecarga de conteúdo se escolhermos as ferramentas de aprendizagem certas

Pessoas gostam de aprender umas com as outras, usando tecnologia

Habilidade de agregar recursos de aprendizagem e curar conteúdo para ajudar funcionários acharem o que precisam

O conteúdo de aprendizagem digital está evoluindo rapidamente

A combinação de conteúdo de aprendizagem online e reuniões presenciais é força poderosa para a aprendizagem e colaboração

Se você convocar pessoas para uma reunião, tem que fazer valer a pena

Oito entre dez dos recém-graduados não têm um emprego ao se graduar

Encaixar pequenas parcelas de aprendizagem em sua rotina de trabalho sem ter que se ausentar para ir a uma aula de treinamento

MICROAPRENDIZAGEM

conteúdo conciso, lições específicas (em 5 minutos):

- **Propor um problema**
- **Resumir por que ele é importante**
- **Propor uma solução**
- **Dar um exemplo de como essa solução pode ser aplicada**
- **Resumir**
- **Fazer perguntas**

A curadoria de conteúdo é uma ótima estratégia para ajudar funcionários a encontrar o que precisam

Funcionários podem se envolver em aprender e ensinar

O importante é manter-se aprendendo o tempo todo

Ajudar aprendizes sobrecarregados:

- Cure conteúdo
- Recomende conteúdo
- Encoraje funcionários a definirem objetivos de aprendizagem

Quando pessoas estão em um ambiente que lhes permite escutar diferentes perspectivas e compartilhar seu próprio conhecimento e expertise, desenvolvem gradualmente maior compreensão entre si

Aprendizagem entre pares cria ambiente de trabalho que aumenta realmente o nível do que é esperado

Falamos sobre colaboração na educação, mas não a levamos a sério

Ensinamos crianças a serem individualistas e valorizarem realizações individuais

Aprendizagem entre pares:

- Ganhar conhecimento
- Praticar aplicando o conhecimento
- Receber feedback
- Refletir sobre o que foi aprendido

Processo de aprendizagem: autorreflexão, pensamento crítico, como dar e receber feedback de maneira eficaz

Equipes bem-sucedidas confiavam suficientemente uns nos outros para assumir riscos e compartilhavam o mesmo senso de segurança de que não seriam zombados, ridicularizados e punidos por se expressarem na frente de seus pares

Como melhorar suas habilidades de pensamento crítico:

- O que esse problema significa?
- Como devo interpretar o que foi dito?
- Minha interpretação faz sentido?
- É lógica?
- A que suposições/conclusões devo chegar?
- De que informações adicionais preciso para resolver esse problema?
- De quantas maneiras ele pode ser resolvido?
- Tenho informações/fatos suficientes para me ajudar a tomar uma decisão?
- As informações são confiáveis?
- Se eu decidir, quais serão as consequências dessa decisão em curto e em longo prazo?
- Com quem mais posso falar sobre esse problema?

- Que outros pontos de vista posso procurar?

Como dar e receber feedback construtivo:

- 1) Não leve para o lado pessoal
- 2) Esteja preparado
- 3) Não faça comparações
- 4) Aceite o feedback com elegância e dignidade
- 5) Não fique na defensiva
- 6) Tenha paciência

Avaliar o problema primeiro e então escolher a tecnologia certa para resolvê-lo

Tecnologias educacionais mais inovadoras do mercado que permitem explorar e criar metas de carreira, ajudar profissionais a descobrir seu objetivo no trabalho e auxiliar pessoas e empresas a saber que habilidades os trabalhadores têm e precisam

Ajudar funcionários a:

- Explorar o criar metas de carreira
- Entender/descobrir seu propósito de trabalho
- Entender habilidades que pessoas têm e de quais precisam
- Praticar e obter feedback sobre suas habilidades
- Atuar em grupos para resolver problemas empresariais

Que problema está tentando resolver?

Pensar mais atentamente no rumo que darão a suas carreiras

Funcionários querem trajetórias profissionais mais visíveis, saber se há espaço para crescimento, desenvolvimento e progressão na carreira

Trabalhadores orientados ao propósito são os mais valiosos e a parcela da força de trabalho de potencial mais alto

Alunos são mais do que a nota em um teste

Habilidades básicas: pensamento crítico, solução de problema, comunicação, matemática e ciências

Resolver problemas empresariais com aprendizagem colaborativa em escala, em vez de apenas disseminar conteúdo acadêmico

Como criar seu ecossistema de tecnologia da aprendizagem:

- ✓ Crie sua estratégia de aprendizagem e de como atrair talentos
- ✓ Faça pesquisa
- ✓ Invista mais em adaptabilidade do que em eficiência
- ✓ Concentre-se no valor e não no preço
- ✓ Selecione um parceiro e não um software

Não paramos de aprender ao sair da escola, precisamos nos engajar em um processo de aprendizagem vitalícia para adquirir mais expertise e prosperar no trabalho, ganhando habilidades e conhecimento o tempo todo

“O único item do orçamento que nenhum gerente pode cortar é o treinamento porque acreditamos que educação é a chave para tudo” McDermott (SAP)

Programas que ajudem funcionários a crescer e construir habilidades técnicas, entender tendências e conhecer novas ferramentas e tecnologias

Que habilidades temos? De quais precisamos?

Empresas precisam definir padrões para criar cenário de como estão medindo e desenvolvendo habilidades em funções específicas

QUOCIENTE DE HABILIDADES

(SQ, *Skills Quotient*):

Calcula habilidades que você tem divididas pelas que precisa adquirir:

- 1) Selecione uma função de interesse
- 2) Identifique habilidades importantes para ela
- 3) Identifique os níveis dessas habilidades esperados para a função
- 4) Some os níveis das habilidades esperados para a função
- 5) Meça seu próprio nível nessas habilidades
- 6) Some seus níveis nas habilidades
- 7) Divida as habilidades que tem pelas que precisa adquirir e multiplique por 100

<https://espresso3.com.br/david-blake-series-3-of-3-skill-analysis/>

What are the skills you need?

What skills are required?	What is your level?	Required levels?
Investor Relations	4	7
Board Relations	5	7
Instrumenting the business	5	7
Public Speaking	6	8
Press Relations	5	6
	25	35

<https://blog.degreed.com/skills-quotient-solution-ceos-biggest-problem/>

ÁREAS-CHAVE EM QUE A EDUCAÇÃO E A APRENDIZAGEM PODERÃO DAR SUPORTE ÀS CARREIRAS DO FUTURO:

- 1) Suporte ao desenvolvimento de ideias e à criatividade
- 2) Promoção de empatia e habilidades humanas
- 3) Desenvolvimento de agilidade e flexibilidade mental

As universidades estão preparando os alunos com as habilidades necessárias para serem bem-sucedidos na força de trabalho?

- ✓ As universidades devem ficar em contato com os graduados
- ✓ As universidades devem associar-se às empresas
- ✓ As universidades devem usar tecnologia emergente

As empresas podem qualificar a força de trabalho rapidamente

Não contrate pelo histórico e sim pelas habilidades reais
Após contratar, ajude seus funcionários a ficarem motivados

Invista em sua própria aprendizagem para adquirir expertise

Trate a aprendizagem como uma forma de exercício

Procure exemplos na profissão

Crie um perfil de aprendizagem

Adquira expertise continuamente

Plataforma projetada para facilitar a aprendizagem vitalícia e o desenvolvimento de habilidades
<https://degreed.com/>

Cultura Netflix — A Busca pela Excelência
<https://jobs.netflix.com/culture?lang=Portugu%C3%AAs>

estratégias bem-sucedidas de integração
<https://www.onboarding2025.com/>

princípio básicos sobre o dinheiro
<https://bettermoneyhabits.bankofamerica.com/en>

Plataforma de vídeo online gratuita
<https://www.youtube.com/@TED>

Vídeos educacionais e instrutivos
<https://www.youtube.com/@khanacademyportugues>

acesso gratuito a conteúdo disponibilizado em faculdade
<https://www.mooc.org/>

MBA on line
<https://jackwelch.strayer.edu/why-jwmi/about-jack-welch/>

BIBLIOTECAS DE APRENDIZAGEM ONLINE:

- opensesame
- pluralsight
- safari
- lynda.com
- skillsoft
- creative live
- treehouse
- udemy
- coursera
- udacity
- edX
- AXA
- Grovo
- Codecademy