

# U & E.

UNIVERSIDADES & EMPREGO

## As sete estratégias da goleada alemã

Os sete hábitos das pessoas altamente eficazes foram todos aplicados pela equipa alemã no jogo em que bateu o Brasil por sete a um. Saiba como aplicá-los para garantir que marca uma goleada na sua carreira e na sua vida **P.2-3**



UE recruta 150 pessoas para trabalhar nas tecnologias **P.4**

Emprendedores dos EUA apoiam empresários portugueses **P.5**

Alunos ibero-americanos querem ensino gratuito **P.6-7**



### UM CARTÃO A PENSAR EM TI

É o teu Cartão de identificação e acesso à Universidade / Politécnico\* com inúmeras vantagens, sempre a pensar em ti! Pede o teu! Não custa nada.

(\*basta que estes tenham acordo com o Santander Totta).

**Santander Totta**  
um banco para as suas ideias

santander.totta.pt

PUB

# Como aplicar a estratégia da goleada alemã à sua vida

São sete princípios que pode aplicar à sua carreira, empresa ou à sua vida pessoal que o podem levar a atingir os seus objectivos de vida e que foram seguidos à risca pela Alemanha.



7  
PRINCÍPIOS  
PARA O  
SUCESSO

“This is just a game!”. O princípio anglo-saxónico definitivamente não se aplica à reacção dos brasileiros neste Mundial.

O Brasil ficou em estado de choque com a goleada de 7-1 frente à Alemanha. Crianças, jovens e velhos todos choraram. Mas para além de ‘carpir as mágoas’ há muitas lições a tirar deste jogo. Quer da estratégia vencedora alemã, quer da forma como o Brasil ficou completamente perdido quando começou a perder deixando de controlar o que se passava dentro das 4 linhas.

Ao todo são sete lições que pode aplicar à sua carreira, à sua empresa e à sua vida para conseguir atingir os seus objectivos. Um guião que construímos com a ajuda de Maria João Pantaleão, directora-executiva da Franklin Covey que trouxe para Portugal o método “Os sete hábitos das pessoas altamente eficazes” e do psicólogo Miguel Faro Viana, professor do Instituto Superior de Psicologia Aplicada (ISPA).

**SEJA PROACTIVO**  
**1º** A estratégia é ser proactivo e não reactivo. Perante uma adversidade como o clima do Brasil com altas temperaturas e uma elevada percentagem de humanidade, a equipa alemã soube preparar-se para enfrentar essas condições climáticas adversas, explica Maria João Pantaleão.

“Obviamente que não resolve nada queixarmos - nos das circunstância climática que não podemos mudar”, esclarece a directora-executiva da empresa Franklin Covey.

O que há a fazer é “definir uma estratégia de posicionamento face ao clima que permita enfrentá-lo”. E essa foi a resposta da equipa alemã.

## CRIE OS SEUS OBJECTIVOS E DEFINA UMA ESTRATÉGIA PARA OS ALCANÇAR

**2º** A equipa alemã tinha “um sonho” que guiou todo o seu percurso, sublinha Maria João Pantaleão. Ganhar o mundial era o objectivo traçado pelos jogadores alemães que também interiorizaram esta meta individualmente. Cabe ao líder verbalizar e traçar esse “sonho”.

Se pensarmos num contexto de negócio neste ponto o que está em causa é a “capacidade dos líderes, tal como de um treinador, de explicar a meta que a empresa quer atingir. O que é decisivo para a vitória”, acrescenta. Se esses objectivos forem compreendidos e interioriza-

**Se tiver disciplina e cuidar dos meus recursos terei muito mais êxito.**

**Compreender como o meu desempenho ajuda a atingir os objectivos aumenta a motivação.**

**Os jogadores alemães focaram-se em marcar golos para vencer e nada mais.**

dos pelos trabalhadores esse será o principal factor de motivação.

“A partir do momento que consigo identificar-me em contexto profissional com a visão do líder e compreender como o meu desempenho ajudar a alcançar esse objectivo então ganho a força que preciso para me levantar todos os dias de manhã e ir trabalhar. Nunca nos podemos esquecer que a palavra trabalho vem do latim ‘tripalium’, um instrumento utilizado para subjugar os animais e forçar os escravos a trabalhar”, recorda Maria João Pantaleão.

## DÉ PRIORIDADE AO QUE É PRIORITÁRIO

**3º** Depois de interiorizada a meta de vencer o mundial e de definida a estratégia para lá chegar, a equipa alemã limitou-se a executar um plano de acção.

Neste processo distinguir o essencial do acessório é fundamental. Neste caso, os jogadores alemães focaram-se em marcar golos e nada mais. Tudo o resto era secundário e por isso não os preocupou. Um princípio de eficácia que pode ser aplicado também na nossa vida. Temos que definir o que são as nossas metas e depois dedicar o nosso tempo, apenas, a executar as tarefas que nos permitem atingir essas metas. E mesmo que nos peçam outras coisas que não contribua para chegarmos à nossa meta, devemos recusar ou remeter esse trabalho para o fim da lista das nossas responsabilidades diárias.

## SABER GANHAR

**4º** “Durante todo o jogo os alemães mostraram respeito pelo adversário”, sublinha o psicólogo Miguel Faro Viana. Para o docente do Instituto Superior de Psicologia Aplicada (ISPA) os jogadores “nunca mostraram desrespeito pela equipa que estava a perder, apesar de continuarem a marcar golos”.

“Saber o que fazer quando perder é evidente, mas o que distingue um bom jogador é saber o que fazer depois de ganhar”, sublinha. E humilhar quem está a perder não é atitude correcta.

## TER SEMPRE UM ‘PLANO B’

**5º** “Para a equipa brasileira perder nunca foi uma hipótese”, diz Miguel Faro Viana. Os brasileiros estavam convencidos que tinham a melhor equipa e os melhores jogadores do mundo. Por isso sonho de vencer o mundial, transformou-se no pior pesadelo dos jogadores brasileiros quando a Alemanha



marcou o 2º golo”, acrescenta o psicólogo. E foi exactamente o que aconteceu. Como perder nunca foi admitido como hipótese quando começaram a sofrer golos os jogadores brasileiros não souberam o que fazer.

Num jogo de futebol, tal como na nossa carreira e na nossa vida, há que estar preparado para lidar com o falhanço da nossa estratégia. Quando isso acontece temos que ter sempre preparado um ‘Plano B’ e até um ‘Plano C’, diz o docente do ISPA. Porque “ninguém consegue controlar a 100% o que está acontecer”, conclui. Miguel Faro Viana diz que “como os brasileiros não tinham um plano alternativo, quando começaram a sofrer golos ficaram completamente perdidos e não conseguiram dar a volta ao jogo”. Não houve ninguém em campo que conseguisse assumir a liderança e dar a volta ao jogo, quando o Brasil começou a sofrer golos.

Uma reacção emocional que os brasileiros não souberam controlar.

## CRIE SINERGIAS E APOSTE NO TRABALHO EM EQUIPA

**6º** Saber trabalhar em equipa é essencial. Essa foi uma das principais forças que levaram à goleada alemã. Em campo todos os jogadores sabiam o que fazer, qual o seu papel e o contributo que tinham que dar para a vitória. Um dos muitos exemplos que

## OPINIÃO



## Os "floreados da vida"

FILIPA COSTA  
Manager da Heidrick and Struggles

**S**omos seres de hábitos... habituamo-nos a tudo... a agir de determinada forma, a pensar e a sentir de modo acostumado. O período de férias está à porta... será que temos o hábito de reflectir sobre nós mesmos?

Somos, sem dúvida, inundados de informação sobre desenvolvimento pessoal, sobre dicas e conselhos para nos tornarmos pessoas melhores e eficientes... livros, artigos, pensamentos que lemos e com os quais nos identificamos de imediato e que alguns de nós vão guardando como se de fotografias se tratassem.

Mas o que fazemos a seguir?

Ficamos com essa informação retida na memória e utilizamos como se de "chavões" se tratassem para "mostrar" que somos pessoas melhores e que temos estrutura interna?

Acredito que tenhamos o hábito de ler, de nos informar e até de nos sensibilizar face a estas temáticas, mas onde está o hábito da acção? Já reflectiu que provavelmente as perguntas bonitas sobre auto-conhecimento e que parecem senso comum não existem apenas para "florear" a vida? Existem para nos impulsionarem à acção mediante uma reflexão estruturada sobre quem somos e acima de tudo quem queremos ser.

Aproveite o tempo livre para reflectir se é quem gostaria de ser realmente e trace um plano de acção para melhorar o que pretende na sua vida pessoal e profissional. Mas como pode traçar uma meta se não sabe onde quer chegar? Se conhece o EBITDA, o budget da sua empresa, a sua equipa, os concorrentes da sua empresa, como não pode conhecer a maior riqueza da sua vida?

Já Milton Hyland Erickson (psiquiatra) afirmava que esta "riqueza" é contínua, ou seja, o desenvolvimento psíquico é um processo que dura uma vida inteira. Portanto, o T.P.C. fica sempre incompleto... Todos os dias temos trabalho para fazer... e esse é um dever nosso. E aqui teremos como "professores" os outros e nós mesmos.

A expressão "homem livre" dá-nos o dever e a liberdade para definirmos a nossa jornada, tendo por base o método que consideramos mais ajustado ao nosso desenvolvimento. Uma viagem de exploração ao centro de si mesmo não consiste unicamente em admirar "monumentos bonitos", mas é aí que vai residir a beleza da viagem.

"O homem é seu próprio livro de estudo, basta ir virando as páginas para encontrar o autor", diz Jean-Yves Leloup, teólogo, filósofo e terapeuta francês, assim sendo, não tenho receio de virar páginas e invista em si.

Comece no início da corrida tendo em conta, a sua missão, as suas ambições, as suas qualidades e os seus valores. Trace o rumo... e boa corrida! Chegue à meta com uma actualização de si mesmo e procure a melhor versão de si próprio! ■

mostram que Alemanha tem um espírito colectivo que muitas sociedades têm vindo a perder, aproximando-se das estratégias de individualização dos EUA", explica Manuel Faro Viana. Como é o caso do Brasil que apostou numa estratégia centrada no desempenho individual dos jogadores. Um sistema que assenta "na idealização das personalidades individuais, dos heróis e não da equipa" acrescenta. Uma armadilha em que a equipa portuguesa também caiu. Muitos pensam: "o Ronaldo vai salvar o jogo". Esquecendo-se que o futebol "é um jogo da equipa para o qual contribuem jogadores, treinador e equipa técnica. E todos têm que se articular para chegar ao objectivo de ganhar o jogo. "Não se pode pensar num jogador, mas na dinâmica da equipa". No caso do Brasil "houve um falhanço colectivo. Não se pode apontar a responsabilidade a um jogador ou ao treinador".



**Não serve de nada queixarmo-nos do clima porque não o podemos mudar.**

Maria João Pantaleão  
Directora da Franklin Covey

vencer da próxima vez". Em resposta "aos maus resultados a Alemanha resolveu reestruturar o seu futebol", esclarece o psicólogo Miguel Faro Viana. Ou seja iniciou "um processo de mudança transformadora para evitar que a derrota se repita". O que demora algum tempo. Mas "há que ter alguma paciência e só porque os objectivos não são atingidos à primeira não se deve desistir, imediatamente, da nova estratégia e do plano de acção traçado", aconselha.

"Um caminho que os alemães começaram a percorrer há muito tempo", diz Maria João Pantaleão. Os relatos revelam que desde que perdeu o mundial, a Alemanha mudou por completo a forma como ensinava futebol nas escolas e as estratégias do jogo com o objectivo de longo prazo de ganhar o Mundial 2014.

Uma lição que se poderia aplicar a tantas empresas. E há cada vez mais casos de companhias "em que se comete uma falha, esconde-se das chefias e ninguém é responsabilizado. Como nada é alterado a empresa volta a cometer o mesmo erro sucessivamente", alerta Miguel Faro Viana.

Voltando ao futebol, agora há que esperar para ver "se o Brasil é capaz de mudar a estratégia de jogo", sublinha. Uma receita que também se deveria aplicar a Portugal e quem sabe pode levar à vitória do próximo Mundial. ■ *Madalena Queirós*

## APRENDER COM OS ERROS

**70** Depois de quatro derrotas em finais do mundial, a Alemanha parece ter aprendido com os erros. Ao ouvirem o apito final da sua última derrota, a selecção alemã voltou a casa e lançou mãos e pés ao trabalho. Porque "não se pode virar a cara à derrota. Há que perceber o que aconteceu, tirar responsabilidades e perceber o que se tem que mudar para