

ROBERT WALTERS

Como ter sucesso em um novo cargo de liderança sénior



Recrutamento profissional especializado

robertwalters.pt



Introdução

Quer esteja a começar uma nova empresa ou a ser promovido dentro de sua empresa atual, os primeiros 90 dias em um novo cargo de liderança sénior são cruciais.

Estudos e dados comprovam que as ações tomadas nos primeiros 90 dias em um novo cargo de liderança sénior têm um impacto significativo no sucesso a longo prazo, influenciando a reputação e a trajetória de liderança.

Neste estudo, entrevistamos líderes empresariais séniores de todo o mundo para saber mais sobre as

suas experiências. Experiências ao assumir um novo cargo, incluindo como enfrentaram a transição, estabeleceram credibilidade ao conhecer a empresa, quais estratégias utilizaram para construir confiança com a nova equipa e, por fim, alcançarem o sucesso em suas funções.

Percepções de especialistas sobre liderança sénior



Andrew Powell
CEO,
Resource Solutions



Mark Masterson
Advisor, Innovator,
Tecnologista



Karan Anand
Chief Strategy Officer &
Managing Director – Australia,
Hnry



Chris Alvis
General Manager &
VP Engineering,
Rakuten



Joanne Rodrigues
Group Chief Financial Officer,
Affin Bank Berhad



Wuthivet Vetchabutsakorn
SVP & Group Head of Finance,
ONYX Hospitality Group



Geert Peeters
CFO,
Ontex



Kei Shibata
Co-founder & CEO,
Venture Republic & Trip101



Indy Lachhar
Chief People Officer,
Grupo Robert Walters

Transição para um novo cargo



Transição para um novo cargo

A transição para o primeiro cargo de liderança sênior, é um grande ajuste para qualquer pessoa, com uma série de atividades acontecendo nos primeiros meses.

É fundamental dedicar os primeiros 90 dias para construir uma base sólida, preparar a si mesma e à sua equipa para o sucesso.

Prepare-se antes do primeiro dia

A preparação antes do primeiro dia oficial, pode ser essencial para que a transição ocorra da maneira mais tranquila possível e também pode ajudar a reduzir o estresse ao assumir o novo cargo. Familiarize-se o máximo possível com a empresa, desde os mercados em que ela opera, seus produtos ou serviços e sua cultura.

Michael Watkins, em seu livro *The First 90 days – proven strategies for getting up to speed faster and smarter* (“Os Primeiros 90 dias: Estratégias de sucesso para novos líderes” recomenda que seja sempre um “Aprendiz Ativo”, algo que foi repetido por muitos dos líderes sêniores entrevistados pela Robert Walters como parte dessa campanha. Em seu livro, o autor também destaca como a preparação é vital para o seu sucesso em um novo cargo, afirmando que “planejar para aprender significa descobrir com antecedência quais são as perguntas importantes e qual é a melhor maneira de respondê-las”.

As primeiras impressões são as que ficam

O seu primeiro dia tem tudo a ver com a criação de uma ótima primeira impressão com sua nova equipa e com a empresa como um todo. Precisa mostrar e comunicar o mesmo entusiasmo e visão que expressou no processo seletivo.

Chris Alvis, Gerente Geral e Vice-Presidente de Engenharia da Rakuten, acredita que “é importante entender a cultura da empresa e como se relacionar e comunicar com eles, para saber como abordar os primeiros meses”.

Certifique-se em criar uma programação para a primeira semana. Muitos coaches de liderança recomendam agendar uma reunião em que tenha uma apresentação preparada não apenas para se apresentar, mas também para destacar a sua experiência anterior que seja aplicável ao seu novo cargo. No entanto, **Indy Lachhar, Diretora de Departamento Pessoal da Robert Walters**, recomenda: “Certifique-se de que a sua primeira reunião de equipa não seja apenas de negócios, pois é uma oportunidade de mostrar seu estilo de liderança e criar uma primeira impressão positiva com eles”.



“Aceite que, como um novo líder, ainda tem algumas áreas a desenvolver. Ter sucesso como líder só pode ser feito se trabalhar em si primeiro, conhecer-se, ser autêntico e lidar com seus próprios desafios. Só então poderá ser um bom líder.”

**Geert Peeters, Diretor
Financeiro da Greenyard**

Concentre-se na construção de relacionamentos:

“A coisa mais fácil de se fazer ao assumir um novo cargo é simplesmente arregaçar as mangas e trabalhar, mas ao assumir um cargo de liderança sénior, precisa se envolver mais com a sua equipa e construir relacionamentos”, diz **Joanne Rodrigues, Diretora Financeira do Grupo Affin Bank.**

É fundamental para o seu sucesso que comece a construir relacionamentos positivos desde o primeiro dia, para que a sua equipa aceite sua liderança. Investir tempo para conhecer pessoalmente os membros da sua equipa desde o início mostrará que está interessado neles e no valor que eles trazem para a empresa.

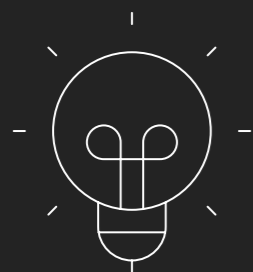
Não subestime a mudança

Independentemente de mudar de cargo ou de empresa regularmente, ou de permanecer na mesma empresa por vários anos, não subestime que assumir um novo cargo de liderança sénior pode ser uma grande mudança e vem com uma curva de aprendizado intensa.

A Forbes destacou em seu artigo Pitfalls C-Suite Leaders Face (“Armadilhas que Líderes do Corpo de Diretores Enfrentam”) que o declínio do bem-estar físico e mental é um problema comum enfrentado por líderes séniores ao assumir um novo cargo. Reserve um tempo toda semana para verificar como está se sentindo e certifique-se de ter tempo suficiente para descansar.

Andrew Powell, CEO da Resource Solutions, diz que “ao assumir um novo cargo de liderança sénior, é fundamental ter um mentor ou coach, alguém com quem possa se envolver e conversar com a segurança fora da empresa durante a transição para um novo cargo. Isso o ajudará a ter uma perspectiva de fora e pode fornecer uma plataforma para discutir os desafios que poderá enfrentar.”

Lembre-se de que esta é uma jornada contínua e que precisa estar aberto para continuar a aprender e crescer durante todo o tempo em que estiver no cargo.



Principais aspectos para a transição para um novo cargo

1**Prepare-se**

Seja um aprendiz ativo antes do seu primeiro dia, mergulhe nos mercados, nos produtos e na cultura da empresa.

2**Traga entusiasmo**

Demonstre o seu entusiasmo pela empresa, pelo cargo e pela a sua nova equipa.

3**Conduza a sua mensagem**

Lidere desde o primeiro dia. Defina as principais mensagens e objetivos que deseja comunicar.

4**Coloque os relacionamentos à frente das tarefas**

Os negócios são sempre pessoais. Invista em relacionamentos desde o início para construir o sucesso futuro.

5**Crie uma visão de equipa compartilhada**

Dê aos membros da equipa a oportunidade de contribuir para uma visão compartilhada.

6**Encontre um mentor/coach**

Tenha alguém com quem possa falar abertamente sobre os desafios que está a enfrentar em seu novo cargo.

Aprenda e alinhe



Aprenda e alinhe

Uma de suas principais prioridades ao assumir um novo cargo de liderança sénior deve ser o aprendizado.

Pode enfrentar o desafio de aprender sobre um novo setor, bem como sobre uma linha de negócios ou de serviços. É fundamental abordar tudo com a mente aberta para ter a maior chance de sucesso.

Aprenda sobre o negócio

Investir tempo no aprendizado do negócio lhe dará percepções práticas a longo prazo.

Michael Watkins, em seu livro *The First 90 days – proven strategies for getting up to speed faster and smarter*, afirma: “Quanto mais rápido subir na curva de aprendizagem, mais cedo poderá começar a tomar boas decisões de negócios.”

O foco na aprendizagem não só ajuda na tomada de decisões, mas também aumenta sua credibilidade junto à equipa, estabelecendo-o como uma voz de autoridade.

“Quando assume um novo cargo, seu primeiro objetivo deve ser aprender – faça perguntas, peça explicações sobre como usar os sistemas, compartilhe as suas ideias iniciais e o que acredita que a empresa/equipa está a tentar alcançar. Ao ouvir e ser transparente, não estará apenas a aprender, mas também a comunicar os seus pensamentos e objetivos desde o primeiro dia”, disse **Mark Materson, Consultor, Inovador e Tecnologista.**

A importância de ouvir

Ouvir é uma parte crucial da experiência de aprendizagem ao assumir um novo cargo. Os novos líderes devem entender que não precisam ter todas as respostas no primeiro dia.

Embora seja possível aprender usando os dados concretos, como relatórios do setor e planos estratégicos, também precisa de informações informais sobre a cultura e as capacidades técnicas da empresa, que só podem ser obtidas se escutarmos as pessoas.

Wuthivet Vetchabutsakorn, Vice-Presidente Sênior e Chefe de Finanças do Grupo ONYX Hospitality, acredita que “os líderes sêniores devem passar os primeiros 90 dias de sua função concentrados em conhecer todos os departamentos do escritório e as principais partes interessadas, como a Diretoria, o CEO e até mesmo o conselho de administração. Em seguida, poderá usar o que aprendeu nessas reuniões para definir quais devem ser as prioridades da sua equipe e com quais equipes precisa se concentrar para construir relacionamentos e promover uma comunicação e colaboração eficazes”.

Quanto mais pessoas conversar e quanto mais pontos de vista diferentes reunir, mais profundos serão as percepções que obterá nos primeiros meses.

Faça um plano

Reserve um tempo para definir o que precisa aprender ao assumir um novo cargo. Isso será benéfico para ajudá-lo a garantir que os seus primeiros 90 dias em um novo cargo de liderança sênior sejam o mais bem-sucedidos possível.

Em seu livro **Your First 100 Days – How to make maximum impact in your new leadership role (“Seus Primeiros 100 Dias – Como causar o máximo impacto em seu novo cargo de liderança,” em tradução livre)**, **Niamh O’Keffee** recomenda a “criação de um planejamento 30/60/90”, que o ajudará a descobrir quais as informações e aprendizagens precisa coletar, analisar, levantar hipóteses e testar para atingir seus objetivos de curto prazo e metas de longo prazo.

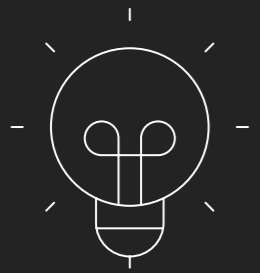
Certifique-se de que a sua agenda de aprendizagens inclua a revisão de documentos e perguntas sobre o passado, o presente e o futuro, para que possa ter uma melhor compreensão do que já aconteceu na empresa.

“A curiosidade é tudo! Faça o máximo de perguntas que puder, reúna-se com diferentes departamentos e partes interessadas e leia a documentação disponível para criar um plano de aprendizado completo para seus primeiros 90 dias”, disse **Indy Lachhar, Diretora de Departamento Pessoal da Robert Walters**.



“A agenda de aprendizado cristaliza as suas prioridades de aprendizagens: o que precisa aprender? Consiste em um conjunto focado de perguntas para orientar a sua investigação ou as hipóteses que deseja explorar e testar, ou ambos”.

**Michael Watkins,
Os primeiros 90 dias - estratégias
comprovadas para começar a
trabalhar mais depressa e de forma
mais inteligente**



Principais aspectos para aprender e se alinhar em um novo cargo

1**Tenha um plano**

Certifique-se de reservar tempo para elaborar seu plano para os primeiros 90 dias.

2**Não se esqueça de ouvir**

Passar algum tempo a ouvir os diferentes membros da sua equipa e os diferentes departamentos para obter diferentes pontos de vista.

3**Aprenda sobre o passado**

Não se esqueça de que as experiências passadas são tão valiosas quanto as atuais. Precisa conhecer a história da sua nova equipa antes de começar.

4**Seja curioso**

Use os primeiros 90 dias para aprender o máximo possível. Faça perguntas, conheça diferentes departamentos e leia todos os documentos disponíveis.

Desenvolvimento de equipas e relacionamentos



Desenvolvimento de equipas e relacionamentos

Um dos principais focos de qualquer líder sénior ao assumir um novo cargo será o desenvolvimento de sua equipa e o relacionamento com as partes interessadas da empresa.

Trabalhar nesses relacionamentos ajudará a aumentar a sua compreensão dos negócios, das áreas/projetos que deve priorizar e ajudará a criar confiança.

Avaliar, alinhar, estabelecer

“Entenda os seus funcionários”, declarou **Wuthivet Vetchabutsakorn, Vice-Presidente Sénior e Chefe de Finanças do Grupo ONYX Hospitality**, em sua entrevista, aconselhou a analisar as pessoas da sua equipa, os conjuntos de habilidades, a estrutura e áreas de desenvolvimento e treinamento, além de entrar em contato com seus colegas para saber a opinião deles sobre como a equipa foi percebida no passado e quais são as áreas de parceria comercial que a equipa pode apoiar.

Construção de confiança

A confiança é a base de qualquer relacionamento pessoal ou profissional e é algo que um líder sénior deve procurar construir com sua nova equipa desde o primeiro dia.

Garanta que esteja a partilhar informações e a comunicar-se regularmente, dar à equipa a oportunidade de partilhar feedbacks sempre que possível e incentivar a comunicação aberta é vital para a construção da confiança.

“Precisa fazer com que eles imediatamente sintam que são donos da empresa, que não está lá para impedi-los de se desenvolver pessoalmente, mas para apoiá-los e ajudar a desenvolver a equipa. Isso criará confiança desde o início”, disse **Geert Peeters, Diretor Financeiro da Greenyard**.

Use os primeiros 90 dias para fazer perguntas, conhecê-los e permitir que eles o conheçam. **Indy Lachhar, Diretora de Departamento Pessoal do Grupo Robert Walters**, afirma: “Conhecer as motivações e aspirações de cada membro da equipa é fundamental.” Isso não só ajudará a criar confiança, mas também a entender como criar e desenvolver uma equipa de alto desempenho.

Leve as pessoas para a sua jornada

A entrada de um novo líder sênior na empresa pode significar um período de mudanças que pode deixar alguns funcionários nervosos ou apreensivos em relação ao futuro e ao seu papel na empresa. É importante que, durante a transição para o novo cargo e a implementação de mudanças, o líder sênior acompanhe as suas equipas nessa jornada. Para garantir que os membros da equipa se sintam bem informados sobre as mudanças e as vejam positivamente, **Kei Shibata, Cofundador e CEO da Venture Republic & Trip101**, recomenda “ser o mais transparente possível e compartilhar cada etapa da sua visão.” Isso não só ajudará a deixar claras as metas e os objetivos dos membros da sua equipa, como também fará com que se sintam parte da mudança.

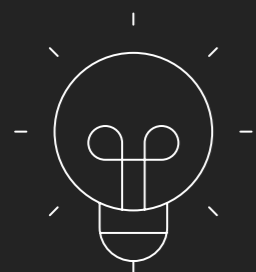
Levar as pessoas para a jornada pode ser relativamente mais difícil quando sua equipa trabalha remotamente ou está potencialmente baseada em outro país, algo que **Chris Alvis, Gerente Geral e Vice-Presidente de Engenharia da Rakuten**, discutiu em sua entrevista. Embora Chris esteja na Austrália, as suas equipas estão baseadas no Japão, Seoul, Singapura e Índia. “Sempre tento estar disponível para minha equipa e me comunicar com eles regularmente, apesar das diferenças de horário. Também reservo duas horas todas as quartas-feiras para o Office Hours, onde qualquer pessoa da minha equipa pode participar para fazer perguntas ou simplesmente conversar.”

Desenvolvimento de relacionamentos com outras partes interessadas

Embora seja essencial desenvolver relacionamentos com a sua equipa, não subestime a importância de desenvolver relacionamentos com as principais partes interessadas em toda a empresa.

Certifique-se de que você saiba quem são seus principais interessados desde o primeiro dia e reserve um tempo para encontrá-los logo no início. Isso o ajudará a ter sucesso em seu novo cargo. “Saiba quais são as prioridades deles e o que pode fazer para apoiá-los, o que ajudará a construir relacionamentos sólidos,” disse **Indy Lachhar, Diretora de Departamento Pessoal da Robert Walters**. Também pode usar essas informações para priorizar o seu trabalho e verificar se os seus objetivos estão alinhados com outras áreas da empresa.

Lembre-se também de que não é o seu papel assumir tudo e fazer tudo sozinho, especialmente nos primeiros 90 dias, quando está a tentar garantir vitórias rápidas e construir credibilidade. Em sua entrevista, **Joanne Rodrigues, Diretora Financeira do Grupo Affin Bank**, tentou mudar o seu foco para o envolvimento da equipa e das partes interessadas, “porque são eles que o ajudarão a obter as informações e a chegar onde quer ir – não conseguirá fazer isso sozinho”.



Principais aspectos para o desenvolvimento de equipas e relacionamentos

1**Use os seus pontos fortes**

Reconheça os seus pontos fortes e utilize-os a seu favor.

2**Conheça a sua lacuna de habilidades**

Aproveite as habilidades que os membros da sua equipa têm e que são diferentes das suas.

3**Garanta as primeiras vitórias**

Procure mudanças ou implementações rápidas para criar impulso.

4**Compartilhe a sua visão**

Explique as razões por de trás dos novos processos e mudanças, inclusive como eles afetarão positivamente as equipas.

Definir credibilidade



Definir credibilidade

Um dos maiores desafios ao assumir um novo cargo de liderança sénior é estabelecer credibilidade com uma nova equipa e empresa.

Embora possa ser uma tarefa desafiadora, garantir que crie credibilidade nos primeiros 90 dias de seu novo cargo ajudará a criar confiança com sua equipa e permitirá que seja visto como um ativo vital para a empresa desde o início.

Conheça os seus pontos fortes

Saber quais são os seus pontos fortes e utilizá-los desde o primeiro dia o ajudará a prosperar em no seu novo cargo. Ao mostrar o seu valor, não só estará a aumentar a sua própria credibilidade, mas também estará a demonstrar à sua equipa o que o motiva, o que, por sua vez, ajudará a motivar a sua equipa num período de mudanças.

Karan Anand, Diretor de Estratégia e Diretor Administrativo – Austrália, da Hnry, disse que, quando ingressou na startup Hnry, após trabalhar em uma grande empresa, ele “não queria ser uma pessoa que chegava e atrapalhava tudo o que estava a ir bem.” Em vez disso, ele se concentrou nos seus pontos fortes, sendo um deles seu conhecimento regional, já que a Hnry estava sendo inaugurada na Austrália.

É importante que os novos líderes destaquem e utilizem os seus pontos fortes para melhorar os processos e potencialmente criar mudanças, mas também é importante que se lembrem que não precisam ser fortes em todas as habilidades. Líderes precisam de preencher as lacunas de seus pontos fortes de modo aproveitar as habilidades que os membros de sua equipa possuem e que são diferentes das suas.

“Quando assume um novo e significativo desafio de liderança, a primeira coisa que eu incentivaria os líderes a fazer é ouvir.”

Andrew Powell, CEO da
Resource Solutions

Garanta as primeiras vitórias

Embora os primeiros 90 dias de um cargo tenham muito a ver com a aprendizagem, garantir algumas vitórias iniciais pode ajudar a estabelecer a credibilidade no seu novo cargo.

Em seu livro **The First 90 days – proven strategies for getting up to speed faster and smarter**, Michael Watkins afirma que “dentro do possível, suas primeiras vitórias devem promover metas a longo prazo.”

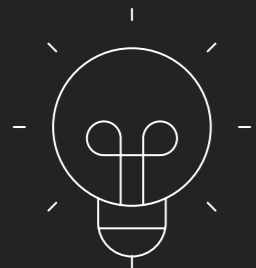
Quando estiver reunido com as suas equipas como parte do seu plano de aprendizagem, procure questões/oportunidades de baixo custo que possam ser implementadas ou alteradas rapidamente para ajudá-lo a garantir essas primeiras vitórias e criar um impulso, sem deixar de ter tempo para se concentrar no aumento do seu conhecimento do seu negócio. Andrew Powell, CEO da Resource Solutions, concorda: “Quando estiver reunido com as equipas, procure uma visão holística do seu negócio e identifique o que pode ser implementado rapidamente. Embora seja ideal ter dados para apoiar todas as decisões, 9 entre 10 casos, se seu instinto lhe diz que algo precisa mudar, provavelmente precisa mesmo.”

Compartilhe a mensagem

Joanne Rodrigues, Diretora Financeira do Grupo Affin Bank, compartilhou as suas experiências na implementação de um novo sistema de contabilidade geral que eliminou uma grande porcentagem do trabalho manual anteriormente realizado pela equipa financeira do Grupo Affin Bank. Ela reconheceu a importância de comunicar a visão, mas percebeu que simplesmente dizer que a mudança para um sistema automatizado economizaria tempo e poderia resultar em menos pessoas não geraria a adesão necessária.

Em vez disso, focou no valor que a mudança traria para a empresa e para os membros da equipa: “Queremos ser os melhores da categoria, o que envolve várias mudanças nos sistemas e na forma como trabalhamos. É uma oportunidade para todos se aperfeiçoarem.” Essa abordagem não apenas garantiu a adesão, mas também proporcionou aos membros da equipa a oportunidade de crescer e desenvolver suas habilidades em outras áreas, dessa forma aumentar a sua credibilidade como líder e construir confiança com a equipa.





Principais aspectos para estabelecer a credibilidade em um novo cargo

1**Avalie a sua equipa**

Avalie a sua equipa atual – converse com a sua equipa sobre o que está a ir bem e o que pode ser melhorado.

2**Alinhe as suas metas**

Compartilhe não apenas a visão de longo prazo, mas também os objetivos de curto prazo e como serão medidos.

3**Conquiste a confiança**

Dedique tempo para conhecer cada membro da equipa individualmente.

4**Não se esqueça das partes interessadas**

Não se esqueça de se concentrar na construção de relacionamentos com as partes interessadas fora da sua equipa imediata.



“O sucesso nunca é alcançado sozinho – é com as pessoas ao seu redor, portanto, comemorar os seus sucessos e as funções que eles desempenharam para apoiar é sempre muito importante para mim.”

Indy Lachhar, Diretora de Departamento Pessoal do Grupo Robert Walters

Preparação para o sucesso imediato



Preparação para o sucesso imediato

Enquanto se concentra nos outros e avalia os processos e a estrutura da equipa atual, pode ser fácil se esquecer de si mesmo. É fundamental que se autoavalie durante os primeiros 90 dias para verificar o seu próprio desempenho – o que está a ir bem, o que aprendeu e se há algum obstáculo em seu caminho que o impeça de alcançar o sucesso em seu novo cargo nos primeiros 90 dias?

Coordene-se

“A vida de um líder é sempre um ato de equilíbrio, mas nunca tanto quanto durante uma transição. A incerteza e a ambiguidade podem ser paralisantes... Por todas essas razões, coordenar-se a si mesmo é um desafio chave durante a transição”, diz o autor **Michael Watkins em seu livro The First 90 days – proven strategies for getting up to speed faster and smarter.**

Não se esqueça de que não pode se concentrar e mudar tudo nos primeiros 90 dias – concentre-se no que é importante, como mencionado por **Karan Anand, Diretor de Estratégia e Diretor Administrativo – Austrália da Hnry**, na sua entrevista. “Não se deixe levar pela criação de inúmeros slides – eles podem ser uma bela análise, mas quando realmente os examina, não sabe como avançar com as informações. Não fale apenas sobre processos e solução de problemas, entenda o contexto e tente resolver os problemas”.



Crie os seus sistema de suporte

O início de um novo cargo de liderança sénior não só tem um grande impacto sobre si, mas também sobre as pessoas ao seu redor, sendo um dos desafios mais negligenciados ao começar um novo cargo.

Para muitos líderes, o início de um novo cargo de liderança sénior também terá impacto nas suas vidas pessoais, desde maiores responsabilidades até a possível mudança de si mesmos e de suas famílias para uma nova cidade ou país.

Um bom sistema de apoio o ajudará a coordenar essas mudanças. Conforme discutido no capítulo 1, tenha um mentor fora da empresa com quem possa conversar e pedir conselhos durante a transição para o cargo. Se o seu novo cargo envolver a mudança para uma nova cidade ou país, procure aconselhamento – utilize o departamento de RH para obter conselhos sobre possíveis áreas para morar ou escolas. Se o seu novo cargo envolver a mudança para um novo país, considere a possibilidade de obter aconselhamento profissional e apoio com a transição intercultural para evitar o isolamento após a grande mudança.

Um conselho importante compartilhado por **Joanne Rodrigues, Diretora Financeira do Grupo Affin Bank**, ao assumir um novo cargo de liderança sénior, foi: “Não se esqueça de cuidar de si mesmo e do que é importante para si, seja saúde, família, amigos, etc. Não seja tão duro consigo mesmo, nem tudo sairá como planejado/equilibrado o tempo todo.”

**Coloque o seu
plano em ação**



Coloque o seu plano de 90 dias em ação

Ao criar seu plano de 90 dias, é importante dividi-lo em partes gerenciáveis para garantir que possa agir e realizar o que foi incluído no plano. Muitos coaches de liderança recomendam dividi-lo por mês.

Lembre-se de que pode ser necessário ser flexível com o plano à medida que for aprendendo mais nas primeiras semanas, talvez queira ou precise adaptar o seu plano para atender às necessidades da empresa.

Indy Lachhar, Diretora de Departamento Pessoal do Grupo Robert Walters, recomenda “revisar o seu plano no final de cada semana e usá-lo mais como uma direção do que como uma lista fixa de coisas que deve fazer”.

Além disso, é importante compartilhar seu plano regularmente com o seu gerente – ele poderá identificar lacunas no plano que ainda não descobriu ou ajudar a destacar áreas que devem ser priorizadas devido aos objetivos de longo prazo da sua empresa. Compartilhar o seu plano com sua equipa ajudará a garantir que eles tenham um entendimento claro das expectativas de todos nos seus primeiros meses de trabalho.

O seu plano de 90 dias



1º mês

Concentrar-se em acelerar o ritmo



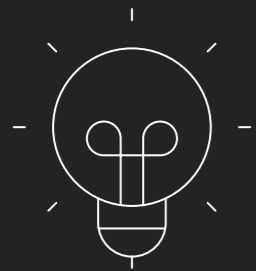
2º mês

Comunicar e implementar processos



3º mês

Crescimento e mudança



Principais aspectos para se preparar para o sucesso nos primeiros 90 dias

1**Divida o seu plano**

Divida o seu plano em partes mais controláveis para facilitar a ação.

2**Defina as suas expectativas**

Compartilhe o seu plano regularmente com seu chefe e com a sua equipa para definir as expectativas de todos.

3**Defina as suas expectativas**

Compartilhe seu plano regularmente com a sua chefe e com a sua equipa para definir as expectativas de todos.

4**Lembre-se do que é importante**

Não deixe que o que é urgente ou o que é fácil de mudar o distraia do que é importante e o ajudará a ter sucesso no longo prazo.

5**Não se esqueça da sua vida pessoal**

Um novo cargo pode ter um impacto enorme em sua vida pessoal. Não se esqueça de que pode haver um período de transição e procure o apoio necessário para alcançar o sucesso pessoal também.



A Robert Walters Group Company

Australia | Belgium | Brazil | Canada | Chile | France | Germany | Hong Kong | India | Indonesia | Ireland | Italy | Japan | Mainland China | Malaysia | Mexico | Netherlands | New Zealand | Philippines | Poland | Portugal | Singapore | South Africa | South Korea | Spain | Switzerland | Taiwan | Thailand | UAE | UK | USA | Vietnam.