

# SUA CARREIRA ESTÁ NUMA ENCRUZILHADA

De um lado, você tem um bom emprego, estável e seguro. De outro, uma proposta para virar a vida de cabeça para baixo — e, quem sabe, perder agora para ganhar depois. E aí?

Por *Mauro Silveira*

**A**valiar uma proposta para mudar de emprego tem pontos em comum com a matemática. É preciso, mais do que tudo, fazer as contas direito — e muita gente boa, acredite ou não, comete erros de cálculo ou de raciocínio que acabam conduzindo a uma má decisão. Resultado: em geral, vai-se para um emprego pior; com sorte, a mudança revela-se apenas inútil. Algumas contas, como na aritmética elementar, são fáceis. Outras, como na álgebra, exigem abstrações e cálculos mais complexos. O problema é que as mudanças de emprego costumam exigir, com muito mais frequência do que se imagina, o segundo tipo de cálculo.

No primeiro caso, você ganha, di-

gamos, 3 000 reais como gerente de uma pequena indústria de alimentos e recebe uma proposta para ser diretor da mesma área de uma grande empresa. O salário é 50% maior. Os benefícios são melhores. As perspectivas de carreira são mais amplas. Aí não há o que complicar. Há muitas vantagens para desvantagens inexistentes, ou desprezíveis. Dois e dois são quatro e, nove fora, você acaba de trocar de emprego. CQD. No segundo caso, porém, chegar a uma conclusão correta é muito mais difícil — e frequentemente, por mais cuidado que se aplique aos cálculos, é impossível ter 100% de certeza quanto ao acerto do resultado final.

Imagine o seguinte quadro: você tem um bom cargo, prestígio e um salário digno. Está satisfeito com os benefícios. A direção da empresa

aposta no seu talento. Mais dia, menos dia, virá uma promoção. Em resumo, nem lhe passa pela cabeça sair de lá. Mas aí recebe uma proposta tentadora que põe em xeque todas as suas certezas de antes. Quanto mais analisa as condições do novo emprego, mais nota que para cada pró há pelo menos um contra. Pode ser, por exemplo, que o convite implique mudar do Brasil — aí você vai ganhar experiência internacional, o que é bom, mas vai perder a proximidade com a família e os amigos, o que é ruim. Pode ser uma proposta de mudança para uma empresa menor — aí vai perder o prestígio e segurança do emprego atual, mas vai ganhar autonomia, ou um salário maior, ou condições de aprimorar suas competências. Pode ser uma oportunidade para trabalhar, com



participação acionária, num ambiente Internet — aí vai trocar por um salário irrisório o que já conquistou, na esperança de que o empreendimento se torne um sucesso espetacular, as ações da empresa subam às nuvens e você acabe um dia com uma fortuna em caixa.

**O** convite para mudar de emprego pode ter muitas formas, mas sempre haverá coisas diferentes em jogo. Isso, inevitavelmente, deságua nas mesmas questões: até que ponto vale a pena trocar o bom e certo pelo ótimo e incerto? A segurança, pelo risco promissor? A estabilidade, pelo desafio?

Ou, de outra forma, como vou saber se fiz o certo se não tentar novos caminhos? Como saber, sem experimentar, se uma excelente oportunidade não foi perdida? Dilemas como esses são cada vez mais comuns. É o reflexo da guerra que as empresas travam pela conquista dos melhores talentos. Mais cedo ou mais tarde, isso pode ocorrer com você. Como a procura por profissionais excepcionais é maior do que a oferta, há sempre alguém tentando roubar alguém de outra empresa com ofertas tentadoras — e muitas vezes a maior moeda de troca é perspectiva, não salário. Além disso, a Internet, particularmente, vem provocando uma crescente ebulição no mercado de trabalho. Empresas microscópicas, muitas vezes formadas por duas ou três pessoas, estão atraindo profissio-

nais respeitados, com o atrativo da participação nos resultados. À primeira, segunda e terceira vista, parece loucura largar um emprego sólido, bem pago e promissor, numa empresa forte, por uma promessa. Mas atenção: também não seria um tipo de loucura continuar na mesma vida, sabendo que sempre haverá um teto para suas ambições, se é possível participar da construção de um negócio que, se bem-sucedido, não terá limites? Questões como essas podem acabar se transformando num drama pessoal, com direito a noites em claro, taquicardia, nervosismo, dores de cabeça, acidez no estômago. O que fazer, então? Não existe uma única resposta. Nessa equação, as variáveis envolvidas conduzem a caminhos opostos. Há pessoas que levam mais em conta o desafio e se arriscam no

novo. Outras acham que a conta da novidade não fecha e preferem continuar onde estão.

O essencial, em qualquer caso, é aplicar a melhor lógica possível aos seus raciocínios e cálculos antes de tomar uma decisão. Isso começa com uma fria, extensiva e saudável pesquisa de fatos. Levante o máximo possível de informações concretas sobre o novo emprego. Examine números e realidades da empresa, ou do empreendimento, que o convidou, como é o negócio a que ela se dedica, quais são as condições do mercado, qual é a performance dos concorrentes. Converse com quem já tenha vivido experiência semelhante. Se você vive um dilema parecido, veja a seguir a história de quatro profissionais que tiveram de fazer escolhas difíceis num determinado momento de suas carreiras. São exemplos que poderão ajudá-lo, caso um dia você enfrente uma situação parecida. O importante, a bem da verdade, não é tanto a decisão em si, mas o caminho que eles percorreram até chegar a uma conclusão, o que consideraram importante ou irrelevante nessa avaliação, como analisaram os prós e os contras, o que ganharam ou perderam com a escolha. Isso é o que torna a equação difícil.

**1** O executivo **Edson Bosetti**, hoje diretor administrativo e de planejamento da Nortel Networks, recebeu em 1992 uma proposta para trabalhar no Canadá como gerente de vendas da Megatool, fabricante de microbrocas para circuitos impressos. Apesar de casado e com duas filhas pequenas —

Mariana, de 3 anos, e Carlla, de 8 —, aceitou o convite na hora. Estava cansado, sobretudo, da esquizofrenia que dominava a economia brasileira na época (em 1992, o país ainda estava traumatizado com o confisco do então presidente Fernando Collor de Mello). A família fez as malas e partiu. No Canadá, Bosetti teve uma carreira meteórica. Um ano e meio depois já era diretor-geral da empresa. Ganhava muito bem. Em pouco tempo comprou o que definiu como a casa dos seus sonhos, ampla e confortável. Os filhos se adaptavam rapidamente ao novo país e iam bem na escola. Mas o tempo foi passando e Bosetti e a mulher, Rosana, começaram a sentir saudades do Brasil. O gélido inverno canadense, que chegava facilmente a 38 graus abaixo de zero, começava a dar nos nervos. A frieza dos canadenses também incomodava. “Até as crianças se comportavam formalmente, como adultos”, diz ele. Hora de voltar para casa, para o calor dos amigos e da família.

Mas eis que, duas semanas antes do embarque, o presidente mundial do Grupo Mania, com sede na Alemanha, convidou-o para um café da manhã. Fez uma proposta para Bosetti assumir a presidência da Mania nos Estados Unidos. Salário: 15 000 dólares por mês, bônus anuais que poderiam render-lhe outros 75 000 dólares, carro de luxo, hospedagem em hotéis de primeira classe em suas viagens. “O pedaço de pão que eu estava mastigando parou na garganta como se fosse uma pedra”, afirma ele. “Perdi a respiração, as pernas amoleceram e minha barriga desandou.”

Bosetti foi para casa sem saber que decisão tomar. A proposta, segundo sua avaliação, era excepcional. Mas aceitá-la implicaria viver mais tempo fora do que dentro de casa. Uma de suas missões seria percorrer as filiais da empresa que estavam espalhadas por 17 estados americanos. Veria a mulher e as filhas somente nos finais de semana. “Chorei e rezei muito”, diz Bosetti. “Vivi um conflito infernal que não desejo para meu pior inimigo.” No domingo, um dia antes de dar a resposta definitiva, ele foi a uma igreja próxima de sua casa e pediu conselhos a uma freira no final da missa. O que ele deveria fazer? Ela o acalmou e disse que rezaria por ele. Ao chegar em casa, decidiu que voltaria ao Brasil. No dia seguinte, disse ao presidente mundial do Grupo Mania que não poderia aceitar o convite. Ele contra-atacou com artilharia pesada, subindo a proposta para 18 000 dóla-



Bosetti, diretor da Nortel Networks: “Quando ouvi a proposta, vivi um conflito infernal”

DANIELA PICORAL

**O chefe propôs: “mude-se para os EUA. Salário: 15 000 dólares”.  
Bosetti disse não. O chefe argumentou melhor: 18 000 por mês.  
Outro não. “Voltei ao Brasil sem emprego e feliz”, diz Bosetti**

res mensais de salário. Bosetti, a essa altura já decidido, resistiu — e no dia 18 de outubro de 1997 desembarcou no Brasil, desempregado e sem saber ao certo qual seria seu futuro profissional. Ter no currículo uma experiência internacional, no entanto, ajudou muito. Um mês depois ele já trabalhava como diretor comercial e administrativo da Primax, empresa de transporte pesado de São Paulo. Em março deste ano foi para a Nortel Networks, em Campinas, no interior paulista. “Status e carro de luxo são coisas importantes mas não imprescindíveis”, afirma. “Estou mais feliz agora.”

**Flávio Pedreira, presidente da Perfumes Dana:**  
“Para muita gente seria uma fria, mas para mim foi uma grande oportunidade”



DANIELA PICORAL

**2** Em 1997 a carreira de **Flávio Pedreira** ia muito bem, obrigado. Ele era o gerente de novos negócios do sólido grupo Bunge & Born, um gigante empresarial da América Latina. Era um cargo cobiçado, com prestígio, autonomia, status. Um dia, um headhunter o procurou. Queria saber se ele se interessava em ser presidente da Perfumes Dana do Brasil. Presidente é uma palavra que, quando está anexada a uma sondagem de emprego, mexe com a cabeça, com o ego e com o bolso de quase qualquer executivo — ao menos em teoria. Na vida real, a Dana, uma pequena empresa do setor de cosméticos, tinha, segundo a opinião de Pedreira, simplesmente parado no tempo. Entre os problemas da empresa estavam, de acordo com ele, uma linha de produção ultrapassada, procedimentos operacionais inadequados e inúmeros funcionários fantasmas na folha de pagamento. “A primeira coisa que

pensei foi que, se aceitasse a proposta, eu estaria trocando uma empresa de 4 bilhões de dólares por outra de 20 milhões”, diz.

Se fosse só uma questão de tamanho, ainda vá lá. Mas na Dana quase tudo estava por ser feito ou mudado. Pedreira teria de arregaçar as mangas, traçar a estratégia de negócio, demitir, contratar, cuidar de detalhes, trabalhar duro. Valia a pena? Fernando Pedreira decidiu arriscar e aceitou o convite. Por quê? “O que para muita gente seria encarado como uma fria, para mim, representou uma grande oportunidade”, diz ele. “Eu seria o responsável por todos os erros e acertos. Como tudo dependia de mim, era só acertar mais do que errar.”

No início, Pedreira encarou uma pedreira. Antes, nos tempos de Bunge & Born, com lindas verbas a seu dispor no orçamento de publicidade, era recebido com tapete verme-

lho pelos donos de agências de propaganda. Agora, na Dana, mal conseguia ser atendido ao telefone por um deles. Quem quer falar? De onde? Dana? Perfumes Dana? Seu cartão não despertava mais admiração. Os convites para encontros foram diminuindo. “Perdi o meu poder corporativo”, lembra Pedreira. Hoje, dois anos depois, ele tem certeza de que fez a escolha certa. A Dana aumentou sua distribuição de produtos em 25%, algumas marcas foram relançadas e a parcela de profissionais com curso superior saltou de 40% para 72%. A expectativa de faturamento é de 30 milhões de reais, o que representa um crescimento de 50% em relação a 1998. “Talvez eu recebesse mais hoje se tivesse ficado no grupo Bunge. Mas eu me sinto muito mais realizado por ser o responsável por essa transformação da Dana.”

**3** Você deixaria seu emprego para trabalhar numa empresa com apenas três funcionários, praticamente desconhecida no Brasil e ainda ganhando 20% a menos? Pois essa foi a proposta indecorosa que fizeram ao advogado paulista **Cid Torquato** no ano passado. Ele era coordenador de comunicação para América Latina da agência Lowe & Partners. Estava satisfeito com seu salário, mas insatisfeito com o que fazia. Torquato é uma daquelas pessoas que se deixou encantar pelo canto da sereia digital — leia-se: oportunidades da

Internet. Aos poucos, em conversas com amigos, foi divulgando seu interesse em trabalhar na Web. O networking deu certo. No final do ano passado a Starmedia, hoje um dos maiores portais da América do Sul — mas que na época ainda estava engatinhando —, convidou-o para assumir a diretoria de comunicação corporativa da empresa. Ganharia menos, mas teria um emprego muito mais desafiador, que exigiria mais de seus talentos. Que fez ele? Aceitou de pronto, certo? Não. recusou. “Trabalhar 14 horas por dia, com aquele salário, simplesmente não dava.”

Torquato continuou sua rotina na Lowe & Partners, até que em março deste ano a Starmedia, agora com pouco mais de 30 funcionários, voltou a procurá-lo. A proposta era a mesma: salário 20% menor, sem direito a negociação. Era o teto deles e ponto final. As 14 horas de trabalho, se não mais, continuavam as

mesmas. A diferença é que a Starmedia já começava a aparecer nos jornais e revistas como uma das grandes apostas do mundo digital. Era pegar ou largar.

Torquato, querendo ouvir opiniões a respeito, foi conversar com os pais. Acabou vivendo, com eles, um teste altamente inspirador. “Como você pode pensar em trocar um salário maior por um menor?”, perguntou-lhe o pai. “Será que esse negócio de Internet vai mesmo para a frente, meu filho?”, quis saber a mãe. Quando uma pessoa quer muito uma coisa, banhos de água fria são refresco. O que conta mesmo é a intuição, que vira crença, que vira certeza interior, que pode virar um caso de sucesso ou uma trombada magnífica. Torquato, apesar do voto contrário dos pais, aceitou. “No fundo eu sabia que aquele salário menor ficaria maior em pouco tempo”, afirma. “Se não aceitasse, eu passaria o resto dos meus dias arrependido.”

Seis meses mais tarde a Starmedia se tornou, praticamente do dia para a noite, um negócio bilionário. No dia 26 de maio do ano passado, começou a negociar ações na Nasdaq, a



Jair Algayer, sócio da PricewaterhouseCoopers: “Mudar de emprego só pelo salário é pensar de forma imediatista”

bolsa de valores eletrônica. No início do pregão, o lote de ações foi vendido a 15 dólares. No fim do dia, já estava em 26 dólares — uma valorização de 74%. Em julho, chegou a 70 dólares. Hoje, o valor de mercado da Starmedia é de algo como 3,7 bilhões de dólares. No rastro disso, o salário de Torquato dobrou. O trabalho também. Não vê os pais e nem as irmãs, que moram num prédio ao lado do seu, há mais de um mês. Para ele, isso é o de menos. “Estou trabalhando na coisa mais excitante que já vi, e me sinto muito feliz.”

**4** O gaúcho **Jair Algayer** começou a trabalhar na PricewaterhouseCoopers em 1974. Seis anos depois era um dos auditores da empresa. Sua promoção para um cargo de gerente era questão de meses. Mas nem tudo sai como a gente espera. Um dia o chefe o chamou para uma reunião e, em vez de nomeá-lo gerente, convidou-o para trabalhar no escritório da empresa na Alemanha, por dois anos. Lá, seria auditor iniciante, um cargo inferior ao seu, com um salário 25% menor. Isso lá é proposta que se faça? Se recusasse, Algayer não deixaria de ser promovido a gerente e tampouco deixaria de ter um aumento de salá-



Cid Torquato, diretor da Starmedia: “Se não aceitasse, me arrependeria até o fim dos meus dias”

DANIELA PICORAL

**A mãe: “Essa Internet vai dar certo, filho?”  
O pai: “Como você aceita ganhar menos?”  
Não adiantou. Torquato foi em frente**

rio. Mas a empresa — e isso ficou claro — esperava que ele topasse a transferência. Era uma espécie de convite compulsório. Para Algayer, ir para a Alemanha significava regredir dois anos na carreira e enfrentar a dura barreira do idioma. A mudança afetaria também a vida de sua mulher. Ela teria de deixar o emprego de secretária para acompanhá-lo. O atrativo estava na abertura de mais e melhores horizontes para sua carreira. “Eu sabia que se fosse para a Alemanha voltaria mais preparado para assumir uma possível gerência”, diz Algayer. “Era um investimento de longo prazo.”

No curto prazo, seria um transtorno e tanto — só que os Algayer resolveram dei-

de lado as preocupações imediatas. Se ficasse, ele seria gerente, sim, como queria. Mas o que viria depois? Com certeza as oportunidades e a boa vontade da empresa minguariam. Algayer e a mulher acharam mais prudente aceitar. Foi, ficou dois anos, trabalhou mais e ganhou menos. Mas deu certo: de volta ao Brasil, Algayer foi rapidamente promovido a gerente, conforme prometido. Como falava alemão fluentemente, passou a atender, principalmente, empresas alemãs que atuavam no Brasil.

Foi aí que Algayer começou a sentir os efeitos colaterais benéficos de

sua estada na Alemanha. “Como, além da língua, eu conhecia a forma como os alemães pensavam, chamei a atenção de boa parte desses clientes”, afirma. Traduzindo: recebeu convites para mudar de emprego. “Chegaram a me oferecer quase o triplo do que eu ganhava.” Ele balançou, ficou em dúvida, mas no final preferiu ficar na PricewaterhouseCoopers. Decerto que poderia ganhar mais no exterior, mas achava que seria o passo errado depois de investir tanto na companhia. “Mudar de emprego somente por causa do salário seria pensar de forma imediatista”, diz. Nesse caso, foi uma decisão acertada. Sete anos depois, Algayer se tornou um dos sócios da empresa. ●

## O QUE LEVAR EM CONTA PARA DECIDIR?

O que vale para uma pessoa pode não ser necessariamente o melhor para outra. “O importante é que, numa bifurcação profissional, você só tome a decisão depois de uma profunda avaliação e de definir o que realmente quer para sua vida”, afirma o consultor Sérgio Becker, especializado em motivação e mudanças pessoais. Para Becker, quando uma pessoa recebe uma proposta para mudar de emprego, não deve deixar de analisar os seguintes aspectos:

● Surgiu uma oportunidade para trabalhar fora do país? Mesmo que seja por um tempo determinado, encare a coisa como se fosse uma viagem sem volta. Se isso não lhe agrada, talvez você ainda não esteja preparado para deixar o Brasil.

● Converse com colegas que passaram por essa situação. Pergunte quais foram os pontos positivos e as maiores dificuldades que enfrentaram.

● Procure se informar melhor sobre a saúde financeira da empresa. Se ela estiver em dificuldades, é sinal de que você poderá ter problemas pela frente.

● A empresa investe em treinamento e valoriza os profissionais mais criativos e capazes? Se a resposta for “não”, pense melhor. As chances de desenvolvimento profissional nessas condições são pequenas.

● Se você sentir que os profissionais da empresa vivem num clima de competição como se fossem predadores, cuidado. “Será que vale a pena vender sua alma ao diabo apenas por um salário maior?”, pergunta Becker.

● Procure saber quem será o seu chefe, se ele é do tipo que ouve seus subordinados, que gosta de trabalhar em equipe e delega poderes, ou se é uma espécie de ditador.

● Você está prestes a largar o emprego seguro para tentar ganhar

uma bolada na Internet em pouco tempo? Preste muita atenção no que vai fazer. Uma carreira dentro da mesma empresa talvez não renda milhões, mas você terá uma vida menos sacrificada.

● Nem sempre aquela empresa maravilhosa descrita pelo headhunter que o procurou corresponde à verdade. Não se esqueça de que esse profissional quer atender às necessidades do cliente dele, e não às suas. Desconfie sempre.

● Este questionamento é crucial: você se vê trabalhando na atual empresa daqui a cinco ou dez anos? Se você não consegue pensar nessa possibilidade, então o melhor é começar a preparar a saída.

● O raciocínio acima também vale para a empresa que acaba de lhe fazer um convite. Se você não vê futuro nessa nova empreitada, então fique onde está.