



PRODUTIVIDADE ANTIFRÁGIL

com Luciano Pires



ProdutividadeAntifragil.com.br

8.A matriz VHIRPA

ProdutividadeAntifragil.com.br





Estes sons me remetem a cada uma. No caso aqui, minha aventura no ano de 2001, ter ido até o campo base do Everest, que foi um momento de divisão na minha vida, divisor na vida: tem a vida antes do Everest e depois do Everest. Mas o que aquilo me trouxe foi uma série de insights. Um deles tem a ver com essa apresentação de hoje aqui, que eu vou falar da Matriz Vhirpa. E ela tem a ver com essa viagem aqui, porque quando eu fui para o Everest, eu fui para o Nepal. E ali no Nepal foi a primeira vez que eu tomei contato direto com coisas que eu só tinha visto em livros, só tinha visto em documentários, em filmes. E uma delas é a religião deles. Então lá você tem Hinduísmo, você tem Budismo. Tem uma mistura, tem um amálgama ali. E muitos templos você visita lá. E nestes templos, a gente vai tomando contato com vários desses insights, desses símbolos dessas várias religiões, que têm essas vertentes todas. E ali, tomando contato com alguns signos que têm ali, especialmente com os Deuses, que são muito curiosos.

A deusa DURGA



ProdutividadeAntifragil

E um desses Deuses deles – que me chamou muito a atenção foi uma Deusa, chamada Durga. Esta aqui é a imagem dela. Esta aqui é recorrente. Você sempre tem os Deuses com vários atributos, que estão ali. E eu fui entender o que essa Deusa significa. E é muito legal. Quando você entende o significado, tudo passa a fazer sentido aqui.

A deusa DURGA

Espada: Sabedoria

Tridente:
Inatividade,
Atividade, Não
Atividade

A mão aberta:
Libertação dos
medos

Disco: o mundo
sob seu
comando

Flor de lótus: A
certeza do
sucesso

Clava: Firmeza

Arco e flecha:
Controle sobre
as energias
potencia e
cinética

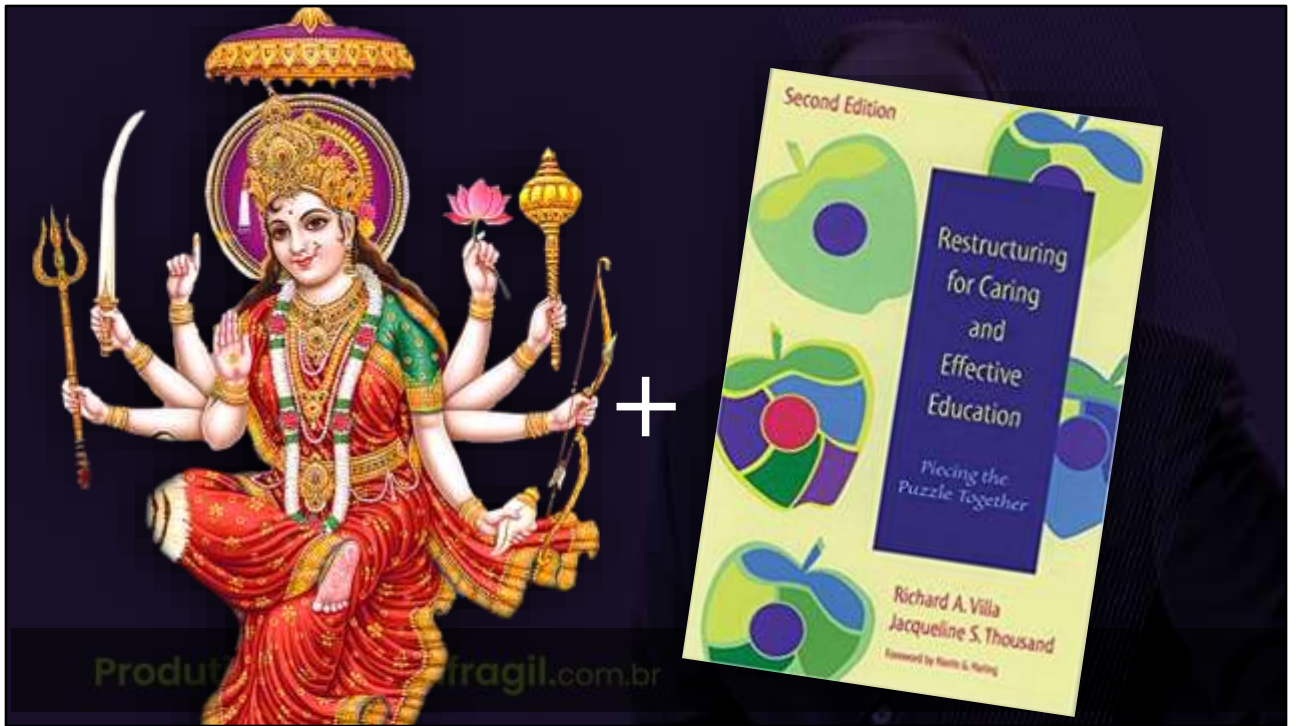
Concha: O
apego a deus
na forma do
som universal:
OM

ProdutividadeAntifragil

No caso da Deusa Durga, apareceu ali o seguinte: ela tem aquela mão aberta, que significa libertação dos medos. Tem um tridente na mão, que significa inatividade, atividade e não atividade. A espada significa sabedoria. Lá em cima da cabeça tem um disco, que significa o mundo sob seu comando. Tem numa das mãos uma flor de lótus, que é a certeza do sucesso. Na outra mão ela tem uma clava, que significa firmeza. Depois tem um arco e uma flecha, que são o controle sobre as energias, potência e cinética. E, por fim, ela tem uma concha e nessa concha tem um apego a Deus, na forma do som universal: Om. Esse Om é o Om do Om Mani Padme Hum, que tem até mantras: Om Mani Padme Hum. Que, de acordo com a escrita deles – e até no meu livro, O Meu Everest, eu publiquei o que significa o Om Mani Padme Hum – é muito bonito. Quando você mergulha nisso e entende o significado, aquilo tudo ganha sentido. E, de novo: tem aprendizado que não acaba mais.



Mas eu aproveitei que eu estava com um insight dessa Deusa na cabeça.



E um tempo depois, eu tomei contato com um livro interessantíssimo. O nome desse livro é *Restructuring for Caring and Effective Education*, reestruturando para o cuidado e para a educação efetiva. É um livro que fala de educação – muito grande, um livro complexo – e no meio dele, eu encontro um insight que me levou a construir aquilo que eu chamei de Matriz Vhirpa da Liderança.

A matriz VHIRPA da liderança



ProdutividadeAntifragil

Eu vou montar essa matriz aqui com vocês agora, trazendo alguns insights aqui. Você, quando vai falar de liderança, vai falar sobre planejamento, vai falar sobre olhar para os problemas com uma visão de resolução dos problemas, você tem que ter alguns atributos fundamentais.

A matriz VHIRPA da liderança

VISÃO

ProdutividadeAntifragil

O atributo número um é ter uma visão.

A matriz VHIRPA da liderança

VISÃO

Aspiração daquilo que você quer ser ou obter no futuro. Visão é onde você quer chegar. Ela serve como um guia para a escolha dos caminhos a seguir.

ProdutividadeAntifragil

Esta visão nada mVisão é aonde você quer chegar. Ela serve como um guia para a escolha dos caminhos a seguir. Isso vale para tudo. Vale para a vida da gente como um todo. Não é só uma questão profissional, mas é uma questão de vida mesmo. Onde eu quero estar daqui a 30 anos? Onde eu quero estar na semana que vem? Onde eu quero estar hoje à noite? Então, esta visão adiante é o que te permite pensar: o que eu tenho que fazer hoje, para poder chegar lá? Então: eu tenho um objetivo e para atingir aquele objetivo, eu preciso fazer isso, mais isso, mais isso. Então, isso define o planejamento que eu preciso montar para chegar lá. Se eu não tiver aonde chegar, fica complicado. Então, a visão é o atributo número um quando você fala de liderança, fala de planejamento, fala de produtividade. Qual é a visão? Aonde eu quero chegar? Aí é do que uma aspiração daquilo que você quer ser ou obter no futuro.

A matriz VHIRPA da liderança

VISÃO

HABILIDADES

HABILIDADES

Produtividade Antifragil

O outro ponto fundamental ou outro atributo fundamental são as habilidades.

A matriz VHIRPA da liderança

Aptidão para cumprir uma tarefa específica com um determinado nível de destreza.

HABILIDADES

VISÃO

HABILIDADES

Produtividade Antifragil

E habilidade nada mais é do que uma aptidão para cumprir uma tarefa específica em um determinado nível de destreza. Então, não basta eu definir aonde eu quero estar; definir o que eu tenho que fazer. Como eu faço para fazer? Tem que aprender a fazer. Se daqui a 10 anos eu quero dar um concerto de violino, eu tenho que desenvolver a habilidade de tocar violino. Se eu pretendo lançar um curso online, tenho que desenvolver algumas habilidades para poder chegar lá. No meu caso, está tudo aqui, em volta de mim, tudo que eu tive que desenvolver. Então, sem habilidades, fica muito complicado.

A matriz VHIRPA da liderança

VISÃO
INCENTIVOS
HABILIDADES HABILIDADES

ProdutividadeAntifragil

Outro ponto fundamental ou atributo fundamental são os incentivos.

A matriz VHIRPA da liderança



E incentivo nada mais é do que aquilo que move ou leva uma pessoa a desejar ou a fazer algo. E eu não sei por que cargas d'água, a gente botou na cabeça da gente, que incentivo é um negócio positivo. Não necessariamente. O incentivo é o que te empurra a chegar lá. Então, volta para a tua infância, lembra da tua mãe dizendo para você: vai tomar banho. Vai tomar banho. Vai tomar banho. E você não ia. E você só ia quando ela pegava o chinelo ou a cinta. A visão daquele chinelo na mão da mãe, visão da cinta na mão da mãe era um baita incentivo para eu ir correndo tomar banho. Então, não necessariamente é algo positivo. É algo que vai te fazer bem. A ameaça de um mal pode ser um incentivo tremendo para você tomar uma atitude. Então, por exemplo: você quer coisa pior do que usar máscara para sair na rua? Respirar mal. Aquele treco aqui. A tua orelha ficando de abano. Aquilo é pavoroso. Mas bicho, a perspectiva de me infectar da doença é um baita incentivo para eu usar máscara. Então, se não existe o incentivo fica muito complicado.

A matriz VHIRPA da liderança

VISÃO
INCENTIVOS
HABILIDADES **RECURSOS** HABILIDADES

ProdutividadeAntifragil

Outro atributo importante é o atributo dos recursos.

A matriz VHIRPA da liderança

Elemento ou conjunto de elementos que servem para alcançar um determinado fim.

HABILIDADES

RECURSOS

HABILIDADES

VISÃO

INCENTIVOS

Produtividade Antifragil

Recursos nada mais são do que um elemento ou um conjunto de elementos que servem para alcançar um determinado fim. Vamos lá: eu quero gravar um curso online. Eu tenho que ter computador, eu tenho que ter um microfone, eu tenho que ter ambiente, eu tenho que ter iluminação, eu tenho que estar com a camiseta certa. Se eu não tiver esses recursos à minha disposição, eu não consigo gravar curso. Pode ser o meu recurso ou pode ser o recurso de um estúdio. O fato é que sem recurso, eu não consigo fazer nada. Logo, eu não posso pensar em planejamento se eu não pensar nos recursos necessários para esse planejamento. É óbvio. O que tem de gente que se lança a fazer e vai perceber que faltam recursos só lá na frente. É um horror. Isso aqui, para derrubar produtividade é um negócio fabuloso.

A matriz VHIRPA da liderança

VISÃO
INCENTIVOS
HABILIDADES RECURSOS HABILIDADES
PLANO DE AÇÃO

ProdutividadeAntifragil

Outro ponto fundamental é o plano de ação.

A matriz VHIRPA da liderança



VISÃO
INCENTIVOS
HABILIDADES RECURSOS HABILIDADES
PLANO DE AÇÃO

Forma organizada para definir metas e objetivos, atividades a realizar, responsabilidades e acompanhar o andamento de um projeto.

ProdutividadeAntifragil

Plano de ação nada mais é do que uma forma organizada para definir as metas e objetivos, atividades a realizar, responsabilidade e acompanhar o andamento de um projeto. Então vamos lá. Eu sei que é lá que eu quero ir. Estou motivado para ir para lá. Eu tenho habilidades para ir para lá. Eu tenho os recursos para ir para lá. Agora: qual é a sequência que eu tenho que fazer para chegar lá? O que vem primeiro? Quais são as ações necessárias? Quem é que vai fazer isso? Quando vai ser feito? Qual é a relação entre uma e outra? Então, esse é o plano de ação, que define como que você prepara isso tudo, para poder executar e chegar ao ponto que você quer atingir.

A matriz VHIRPA da liderança



VISÃO MUDANÇA
INCENTIVOS
HABILIDADES RECURSOS HABILIDADES
PLANO DE AÇÃO

ProdutividadeAntifragil

O interessante desta história toda aqui é que quando você tem todos estes elementos em mãos, você tem isso tudo aplicado, você consegue mudança. Você consegue implementar mudanças tendo visão, habilidades, incentivos, recursos e plano de ação. E o mais divertido da Matriz Vhirpa... aliás, por que Vhirpa? Virpa é o V de visão; H de habilidade; I de incentivo; R de Recurso; PA de Plano de Ação. Por que eu botei Vhirpa? Porque parece uma entidade lá do oriente. E ele é legal porque ele é muito fácil de ser memorizado. Isso aqui é uma ferramenta fundamental. Se você pensar o seguinte: visão, habilidades. Está aqui. Incentivo, o coração. Recursos, o estômago. Plano de ação lá no pé, que leva a gente a fazer acontecer. Fica fácil memorizar. Visão, habilidades, incentivo, recurso, plano de ação. De novo: faz comigo. Visão, habilidades, incentivo, recurso, plano de ação. Não tem como esquecer essa sequência. E se você usar isso aqui; serve para qualquer coisa. Qualquer coisa. Eu decidi que eu vou viajar para Bauru nesse final de semana. Qual é a minha visão? Que habilidades eu preciso ter? Que incentivo eu tenho? Quais são os recursos? Qual é o plano de ação? Então, eu aplico para qualquer coisa na minha vida. E isso aqui é fantástico. Porque você acaba pondo ordem na tua linha de pensamento e não esquece; fazendo essa sequência aqui.

A matriz VHIRPA da liderança

VISÃO

Onde queremos
chegar?

ProdutividadeAntifragil

Mas olha aqui: visão é basicamente aonde a gente quer chegar. Quando você não tem visão, o que você tem?

A matriz VHIRPA da liderança



CONFUSÃO

ProdutividadeAntifragil

Você tem confusão. Do que eu estou falando aqui? Eu estou falando o seguinte: está tudo pronto. Temos recursos, temos dinheiro, temos tudo. E não sabemos para onde ir. Eu tenho aqui 10 caras da equipe, cada um no seu automóvel. Se a gente não sabe para onde ir, vai cada um para um lado. Cada um puxa para um lado. Então aí vira uma tremenda de uma confusão. A máquina funcionando de forma confusa, nunca chega lá. Porque falta uma visão.

A matriz VHIRPA da liderança

HABILIDADES

HABILIDADES

**O que precisamos saber
fazer para ter competência
para chegar lá?**

ProdutividadeAntifragil

O segundo ponto fundamental: habilidade. Que é o que precisamos saber fazer para ter competência para chegar lá. Quando a gente não tem habilidades, o que a gente tem?

A matriz VHIRPA da liderança

ANSIEDADE

HABILIDADES

HABILIDADES

Produtividade Antifragil

Tem ansiedade. E isso acontece comigo, na minha casa. Eu tenho a visão: eu quero tocar piano. Eu tenho incentivo: adoraria tocar piano. Eu amo música. Eu tenho recurso. Eu comprei um piano. Eu tenho um piano na minha casa. Eu tenho um plano de ação: eu vou fazer aula de piano. Mas eu não tenho habilidade. E aí eu sento naquele treco, começa: plim, plim, plim. Meia hora depois, eu estou puto da vida. Não saiu nada. Eu não tenho habilidade. Eu fico ansioso para aprender. E quanto mais ansioso eu fico, pior fica. E aí é que não sai mesmo. Então, sem habilidades, você só tem ansiedade.

A matriz VHIRPA da liderança

INCENTIVOS

O que nos motivará a ter
disposição para chegar
lá?

ProdutividadeAntifragil

O outro ponto: incentivos. O que nos motivará a termos disposição para chegar lá?
Sem incentivo, o que eu tenho?

A matriz VHIRPA da liderança

RESISTÊNCIA

INCENTIVOS

Produtividade Antifragil

Eu tenho resistência. Isso é muito comum. Eu estou aqui na empresa, eu botei um plano novo. Está todo mundo envolvido. Vamos fazer acontecer. Vamos embora. Está tudo pronto. E as coisas não acontecem, porque as pessoas resistem a fazer. E resistem por quê? Porque não tem incentivo. E o incentivo que eu digo não é grana. É o incentivo do desafio. É o incentivo de entender por que acontece. Vocês viram no módulo anterior: por que eu preciso fazer? Sem isso eu não sou incentivado. Sem incentivo, o que você encontra é só resistência.

A matriz VHIRPA da liderança



RECURSOS

Que ferramentas,
investimentos,
conhecimentos e tempo
precisaremos para chegar lá?

Aí temos recursos: que ferramentas, investimentos, conhecimento e tempo, a gente precisa para chegar lá?

A matriz VHIRPA da liderança

FRUSTRAÇÃO

RECURSOS

Produtividade Antifragil

Sem recursos eu tenho frustração. Então, eu vou voltar àquele exemplo do começo: eu quero tocar piano. Desenvolvi a habilidade de tocar piano. Tenho o incentivo de tocar piano. Tenho um plano de ação de tocar piano. Mas não tenho recurso: eu não tenho o piano. Eu não tenho um teclado. O que vai acontecer? Eu vou ficar frustrado. Porque eu estou com tudo na mão e eu não posso tocar, porque me falta o recurso. Quantas vezes você já não viu isso acontecer? Estamos com tudo pronto para fazer e não acontece, porque o recurso não existe. Junto a molecada toda: vamos jogar futebol? Vamos. Não tem bola. Não tem campo. Como que faz? Então, sem recurso, o que você tem é gente querendo fazer acontecer e frustração. Produtividade é isso. Pensar produtividade sem pensar nos recursos, você só vai ter frustração. E o recurso – de novo – pode ser tijolo, pode ser energia, pode ser intelecto. Sem recurso, você vai ficar frustrado.

A matriz VHIRPA da liderança

Quais tarefas precisamos
fazer para chegar lá?
Quem as fará? Em que
ordem? Em qual prazo?

PLANO DE AÇÃO

ProdutividadeAntifragil

Outro ponto: plano de ação. Quais tarefas nós precisamos fazer para chegar lá? Quem as fará? Em que ordem? Qual prazo? Sem plano de ação, o que você tem?

A matriz VHIRPA da liderança

DESORDEM

~~PLANO DE AÇÃO~~

Produtividade Antifragil

Você tem desordem. E desordem é diferente da confusão do começo lá. Quem não tem visão? Você tem confusão. Que não tem plano de ação tem desordem. Eu sei aonde eu quero chegar. Todo mundo sabe. A gente parte para fazer. Só que cada um faz no seu ritmo, cada um faz um. Não tem ordem, não tem prioridade. Uma tarefa diante da outra. Ficou pronta uma parte, a outra não. Portanto, não consegue terminar. Isso é desordem. Isso é zona. Sem plano de ação, você tem zona. Eu diria para você que o que eu mais vejo no mercado, no meu trabalho como consultor, como palestrante, de conhecer o intestino das empresas. É uma desordem absurda. Você consegue ver plano de ação por departamentos. E não vê o plano de ação como um todo. O cara do marketing cumprindo tudo a milhão, mas a produção não está com o plano de ação casado com o plano do marketing. Então, o lançamento é efetuado e o produto não ficou pronto ou não está na qualidade desejada. Isso acontece toda hora. Então, plano de ação é aquele: é o plano específico para essa atividade. É o plano para o processo. É o plano para o sistema – que é quando os processos se conectam – o plano como um todo para a empresa e aí vai embora. Então, sem plano de ação, o que você vai ter é desordem.

A matriz VHIRPA da liderança



VISÃO **MUDANÇA**
INCENTIVOS
HABILIDADES RECURSOS HABILIDADES
PLANO DE AÇÃO

ProdutividadeAntifragil

E aí fica muito complicado você pensar mudança, faltando um desses itens que estão aqui na Matriz Vhirpa.

Gerenciando Mudanças	Mudança	Confusão	Ansiedade	Resistência	Frustração	Desordem
Visão	●	●	●	●	●	●
Habilidades	●	●	●	●	●	●
Incentivos	●	●	●	●	●	●
Recursos	●	●	●	●	●	●
Plano de Ação	●	●	●	●	●	●

A Matriz Vhirpa pode ser enxergada de outra forma. Eu posso mostrar aqui assim: como uma matriz mesmo, apontando ali exatamente o que acontece. Então você vai ver. As bolinhas vermelhas são a falta. E lá em cima a consequência: sem visão, confusão. Sem habilidade, ansiedade. Sem incentivo, resistência. Sem recurso, frustração e sem o plano de ação, você tem desordem.

A matriz Vhirpa e a liderança



E aí se eu junto essa planilha Vhirpa com a planilha do olhar produtivo do vídeo anterior, aí fica uma festa. Porque eu proporciono fazer uma reflexão brutal, examinando tudo: desde os porquês daquilo que eu faço até as condições que eu tenho para fazer. Juntando essas duas coisas aqui, você tem na mão... isso aqui é um mini MBA. Só esse vídeo aqui é um MBA sobre planejamento estratégico. É um MBA sobre liderança. Você tendo na mão esses dois recursos aqui e os utilizando para fazer uma pré-análise das ações a que você se propõe, dos objetivos que você quer atingir. Com estas duas planilhas, metade do problema está resolvido.

A matriz VHIRPA da liderança



ProdutividadeAntifragil.com.br

Então, tudo isso nasceu a partir daquela reflexão inicial, a partir ali da Deusa. Que é uma coisa curiosa. Eu adoro fazer essas misturas todas. Porque ninguém esquece. Esse nome: Vhirpa vai ficar gravado na tua cabeça. A imagem da Deusa, os atributos da Deusa, isso aqui, fica tudo gravado na cabeça da gente. E é uma forma genial de você poder gravar no coração e na mente, um conceito. Agora, o mais interessante é o seguinte: eu recortei a imagem desta Deusa da imagem original.

A matriz VLADPA da liderança



Produtividade

Força
obstinação e
determinação

A imagem original desta Deusa é assim: ela está sentada em cima de um tigre, com pratos de comida, com alimentação, que tem ali embaixo. Tudo isso tem outro significado.

A matriz VUCA da liderança

PROPÓSITO

Produtividade

E o significado fundamental disso tudo é: propósito. Ela está sentada em cima de um propósito. E propósito é o nome do jogo. Para saber de propósito, aguarde quando vier esse curso: Liderança Nutritiva. Vai ter um bloco só para tratar de propósito. Hoje aqui, nós estamos falando de produtividade.



Eu espero que você tenha curtido esse conceito aqui da Matriz Vhirpa da Liderança.
O que vem na sequência?

8. Sobre Sistemas

ProdutividadeAntifragil.com.br

Vai vir mais um bloco que é para a semana seguinte, onde nós vamos falar sobre sistemas. Esse bloco é absolutamente sensacional. Sistemas, sistematização. Tem dicas muito legais ali. Eu espero que você tenha curtido. Vamos juntos. Produtividade antifrágil na veia. Grande abraço.