

[E-BOOK]

# Capacitação com foco em performance

O que aprendemos no maior evento de Treinamento & Desenvolvimento do mundo **para ser aplicado em vendas**

PODCAST VENDAMAIS #119



PODCAST

## CAPACITAÇÃO COM FOCO EM PERFORMANCE: INSIGHTS DO ATD 2025

com **Karen Jardzwski**



Apresentado por  
**Marcelo** Caetano **Raul** Candeloro

Material exclusivo



## Olá, queridos Espectadores do Podcast VendaMais!

É sempre um prazer ter vocês aqui com a gente :)

No episódio #119 Raul Candeloro e Marcelo Caetano recebem Karen Jardzwski, Sócia-Diretora de Treinamentos da VendaMais para compartilhar os principais aprendizados do ATD 2025.

Em 2025, a conferência aconteceu em Washington, DC, e reuniu mais de 8.400 participantes de 83 países — incluindo mais de 100 brasileiros.

Um verdadeiro encontro global de profissionais apaixonados por desenvolver pessoas, equipes e culturas de alta performance.

Neste material, Karen compartilha os principais aprendizados dessa experiência.

Vamos explorar os 3 grandes pilares da capacitação com foco em performance:

1. **Estratégia:** Como medir o impacto e transformar conhecimento em resultado
2. **Processos e Ferramentas:** O que vem antes, durante e depois do treinamento para que ele funcione
3. **Pessoas:** Por que, no fim das contas, performance depende de cultura, liderança e protagonismo

Se você é gestor, RH, líder comercial ou profissional de T&D, este material é um guia prático e estratégico para transformar treinamentos em performance — e alinhar conteúdo, cultura e resultados com muito mais consistência.

Vamos juntos?

## **Os 3 pilares da Capacitação com foco em Performance**

### ***Estratégia***

#### ***Sem medição, não há performance.***

Quando falamos em treinar para gerar performance, não dá mais para focar só na agenda, conteúdo ou ferramenta. É preciso ir além e responder a uma pergunta importante: Como sua empresa mede o impacto dos treinamentos?

Se essa resposta não for clara, todo o esforço corre o risco de virar só atividade e não resultado..

#### ***O que aprendemos no ATD 2025***

Um dos temas mais discutidos no evento foi justamente esse: a desconexão entre investimento em T&D e a capacidade de medir os resultados gerados.

Um dado apresentado por Jack J. Phillips, presidente do ROI Institute, escancarou o problema. Em uma pesquisa com 100 CEOs, apenas:

- 4% enxergam o ROI dos treinamentos;
- 8% percebem algum impacto direto;
- Mas 96% gostariam de ver esse impacto sendo claramente medido.

Essa estatística mostra algo preocupante: as empresas até acreditam na capacitação, mas não estão estruturadas para provar que ela funciona.

## ***Diagnóstico de maturidade estratégica***

Jack J. Phillips propôs um mini diagnóstico para avaliar em que estágio sua empresa está quando o assunto é estratégia de capacitação com foco em performance.

Use este teste para refletir sobre sua realidade. Em qual dessas afirmações sua empresa se encaixa hoje?

### **Sua empresa tem uma estratégia de avaliação de resultados dos treinamentos?**

- ✗ “Não temos”
- ✗ “Nossa estratégia é informal... não escrita”
- ⚠ “Temos uma estratégia, mas não a usamos”
- ✓ “Temos e usamos”
- ★ “Nossa estratégia nos tornou mais bem-sucedidos”

### ***Orçamento que não reflete o discurso***

Outro dado poderoso do evento: O ideal seria que 3% a 5% do orçamento de T&D fosse destinado à avaliação dos treinamentos. Mas a maioria das empresas investe menos de 1% nessa etapa.

Ou seja, as organizações falam muito sobre resultado e performance, mas não destinam verba suficiente para garantir que o treinamento seja acompanhado com inteligência.

Sem esse investimento, fica impossível saber se o que foi ensinado está realmente sendo aplicado — e, principalmente, se está dando resultado.

## ***O que é uma estratégia eficaz de capacitação?***

Uma boa estratégia precisa ser:

- ✓ Formal – Documentada e clara, com objetivos definidos;
- ✓ Mensurável – Com indicadores objetivos de conhecimento e aplicação;
- ✓ Alinhada ao negócio – Integrada aos resultados esperados pela empresa;
- ✓ Revisada continuamente – Para corrigir rotas e manter a relevância.

Capacitação com foco em performance começa com estratégia. E termina com resultado visível, mensurável e alinhado com o que o negócio realmente precisa.

## ***Para gerar ROI, a liderança precisa estar presente***

Jeb Blount, destacou no painel “Do conhecimento aos números: como fazer o treinamento de vendas valer a pena”:

*“Todo treinamento gera ganho, mesmo que seja mediano.”*

Porém, sem envolvimento da liderança, o efeito geralmente dissipa em até 90 dias.

O impacto diminui sem reforço no dia a dia, especialmente no campo.

O insight é claro: Não é o conteúdo que sustenta o resultado é a cultura de prática e reforço.

## ***Dois perfis de líder que sabotam a capacitação***

Existem dois perfis de líderes que sabotam (mesmo sem querer) a eficácia do processo de aprendizagem:

- **O líder ausente:** Não participa, não reforça, não acompanha. Para ele, o treinamento é “problema do RH”.
- **O líder rebelde:** Descredibiliza o conteúdo, desmotiva a equipe, questiona métodos abertamente, mas não propõe alternativas construtivas.

Ambos são prejudiciais, porque criam um ambiente de baixa legitimidade para a capacitação. E, sem legitimidade, o conteúdo não é aplicado.

### ***Checklist prático - Estratégia***

- Temos uma estratégia formal e clara?
- Temos indicadores e metas definidas?
- Medimos o que foi aprendido e o que foi aplicado?
- Medimos o impacto dos treinamentos?
- Temos acompanhamento após o treinamento?

Se você respondeu “não” para a maioria dessas perguntas, a estratégia da sua empresa ainda não está pronta para gerar performance de verdade.

Mas agora você já sabe por onde começar :)

## ***Processos e Ferramentas***

Ferramentas certas não garantem performance. Mas ferramentas erradas garantem o fracasso.

Não dá mais para falar de capacitação sem falar de tecnologia. E, principalmente, sem falar de IA.

No ATD 2025, um dos grandes aprendizados foi entender que as ferramentas não substituem as pessoas, mas podem potencializar o aprendizado, acelerar o desempenho e ajudar a construir um processo de capacitação mais inteligente, prático e eficaz.

### ***O ciclo da aprendizagem***

Segundo um estudo da Estudo Gartner, até 70% do que é aprendido se perde em até 24 horas, se não houver reforço e aplicação prática.

Por isso, a combinação de microlearning + inteligência artificial tem ganhado espaço: conteúdos menores, distribuídos ao longo dos dias e adaptados ao perfil de cada vendedor aumentam a retenção, a aplicação prática e o impacto na performance.

Até 2027, 80% das empresas devem utilizar IA para treinar seus colaboradores, segundo a mesma pesquisa. Essa mudança já está em curso — e quem não se adaptar vai perder relevância.

## ***Liderança: O que muda com a IA?***

A liderança comercial também passa por uma transformação.

Na palestra “The AI powered Leader as Coach: New Frontiers in Leader development”, Woody Woodward e Charles Good, compartilharam que os líderes de alta performance estão aprendendo a usar dashboards e IA para fornecer feedbacks em tempo real.

Em vez de esperar um trimestre para agir, o líder agora pode ajustar comportamentos e narrativas no dia seguinte, com base em dados.

Uma pesquisa recente mostra como isso está sendo recebido pelos colaboradores:

- 51% preferem um coach que combine IA e humano
- 15% aceitariam um coach exclusivamente de IA
- 34% ainda preferem apenas coaches humanos

Por quê? A IA é acessível a qualquer hora, tem vasto repertório e não julga. Em um ambiente de vendas, isso pode fazer toda a diferença na autonomia e confiança de quem está sendo capacitado.

## ***Capacitação em vendas com IA***

Com a ajuda da IA, os treinamentos comerciais estão ficando mais personalizados e objetivos.

O foco deixa de ser “ensinar tudo” para virar: “O que o vendedor precisa saber hoje para vender amanhã?”

É o que defende o Projeto Zero, da Universidade de Harvard: não dá pra saber tudo, mas dá pra definir o que é essencial agora, de forma prática e contextualizada.

Isso muda completamente a abordagem do onboarding, que passa a ter um único objetivo: Fazer o novo vendedor se pagar o mais rápido possível.

E como isso acontece?

- ✓ Ensine apenas o necessário para que ele venda algo simples com confiança.
- ✓ Corte todo o excesso — inclusive o conteúdo que ele só vai usar daqui a meses.
- ✓ Pratique o conteúdo aprendido imediatamente após a exposição.

A frase de Jeb Blount resume bem essa lógica:

*“Se ele tiver 1% de chance de enfrentar essa situação agora, ele não precisa aprender isso agora.”*

Quando o onboarding é mal estruturado, o ciclo é conhecido (e caro): contrata → treina errado → não vende → demite.

O prejuízo é grande — e 100% evitável.

## ***Aprender é difícil — e não é à toa***

“No pain, no gain.” Aprender exige esforço — literalmente.

Segundo Nidhi Shachdeva, da Universidade de Toronto, existe um esforço neural significativo envolvido na absorção de algo novo.

É por isso que treinamentos longos e muito densos, com excesso de conteúdo, costumam ser exaustivos e pouco eficazes. A solução é:

- Ensinar uma coisa de cada vez.
- Em um tempo mais curto.
- Com aplicação imediata.

Exemplo: Quando o vendedor aprende algo no onboarding e faz simulações para aplicar na hora, isso acelera o aprendizado. Mas só aplicar na hora não basta — ele precisa continuar praticando nos dias seguintes para realmente consolidar aquilo como um conhecimento aplicável.

Por isso, o onboarding (e todo treinamento) precisa ser estruturado como um processo contínuo, não um evento isolado com:

- Práticas diárias.
- Reforço semanal.
- Acompanhamento mensal.
- Ações de repetição (microlearning, quizzes, etc).
- Uso de ferramentas como microlearning e quizzes, que ajudam a lembrar, praticar e reforçar os conceitos de maneira leve, rápida e eficaz.

A memória falha. A prática sustenta.

## Conexões geram aprendizado e criatividade

Intercalar conteúdos que se conectam entre si é uma das estratégias mais poderosas para consolidar o aprendizado e estimular a criatividade.

Segundo Britt Andreatta, na palestra “The Science of Innovation: Critical Strategies to Empower the Future”, se o vendedor está aprendendo uma técnica nova de negociação, o ideal é oferecer também um treinamento com IAs que facilitam o processo de contato com o cliente, utilizando simulações práticas.

Por quê isso é tão eficaz?

- Porque o vendedor começa a conectar os pontos.
- Ele cria hipóteses, junta o A + B, e é nesse momento que o aprendizado realmente se consolida.
- É o famoso momento “Eureka!”, aquele “Uhuuu” em que a ficha cai e o conhecimento ganha sentido prático.

Esse pensamento mais perspicaz é essencial para quem quer aprender melhor e desenvolver criatividade na rotina.

**Dica da Britt:** Ela recomenda pausas para aumentar a frequência desses momentos de insight — pausas no processo de aprendizado, mas também pausas ao longo do dia: sair para caminhar, ir a um ambiente aberto, mudar o contexto.

Tudo isso ajuda a gerar novas conexões mentais e reforça o aprendizado. E por isso “treinamentos separados por caixinhas” — que não se conectam entre si — devem ser evitados ao máximo.

## Treinar em diferentes contextos fortalece a aprendizagem

Por exemplo:

- Negociação com prospects;
- Negociação com grandes contas;
- Negociação com clientes menores;
- Simulações com IA em diferentes cenários.

Tudo isso ajuda o vendedor a praticar o mesmo conceito em realidades distintas — e isso gera domínio, adaptabilidade e fluidez.

### Experiência não substitui treino

Outro ponto importante trazido por Britt é o perigo do excesso de autoconfiança. Muitos profissionais dizem: “Já sei o que estou fazendo.” E, por causa disso, não valorizam a prática

Esse tipo de pensamento limita o desenvolvimento e a performance. Porque, o que mais vemos são vendedores que sabem o básico, mas não avançam para o próximo nível por falta de estímulo, repetição e refinamento.

*Mesmo os melhores do mundo praticam constantemente e não se acomodam.*

Solução prática: Ajudar os profissionais a entender que a prática constante e orientada muda o cérebro e constrói habilidades melhores.

Treinamento eficaz não sobre decorar conteúdo, é criar memória de ação — e isso só acontece com aplicação prática, em diferentes contextos, com repetição e com orientação qualificada.

## ***Aprendizado com foco na ação***

Segundo Karl M. Kapp, na palestra “Aprendizagem em Ação: Envolvendo, Entusiasmado e Informando”, os treinamentos de vendas precisam começar com um choque de realidade.

A lógica é simples: Os vendedores devem se deparar logo no início com a própria incapacidade de fazer aquilo que vão aprender no treinamento.

Por exemplo: Se o foco do treinamento for vender mais mix, o ideal é já começar apresentando números ou gráficos de relatórios que deixem claro que o desempenho atual nesse quesito está abaixo do ideal.

E aqui entra novamente a importância de usar IA para gerar essas informações com precisão, de forma rápida e personalizada por equipe, vendedor, região, etc.

### **Mas por que isso é tão importante em vendas?**

Porque muitas pessoas têm dificuldade de aprender quando não percebem que precisam melhorar.

E no universo de vendas, isso é ainda mais acentuado por causa da super autoconfiança comum no setor.

“Vendo há anos, já sei tudo.” Esse pensamento é um dos maiores bloqueios para a evolução.

Por isso, o treinamento precisa começar com um estímulo claro, que leve o vendedor a sentir que precisa melhorar.

Na VendaMais, aplicamos um diagnóstico completo antes dos treinamentos:

- O próprio vendedor se autoavalia;
- O líder avalia o vendedor;
- E, quando possível, fazemos até cliente oculto para observar a performance na prática.

Assim, obtemos gráficos e relatórios que comprovam (em 100% dos casos!) que existe uma distorção de percepção entre o que o vendedor acha que faz, o que o líder percebe e o que o cliente realmente experimenta.

E é nesse ponto que o vendedor entende: “Ok, eu preciso mudar. Eu tenho algo novo para aprender.”

Sem esse gatilho inicial de consciência, o treinamento corre o risco de virar conteúdo genérico — e não gerar transformação.

## ***Os quatro elementos essenciais da mudança e como fazer acontecer***

Com base em estudos de campo, pesquisas práticas e ferramentas aplicadas por autores como Karin Hurt e David Dye (livros *Powerful Phrases for Dealing with Workplace Conflict*, *Courageous Cultures*, entre outros) e criadores do Synergy Stack, a mudança duradoura dentro das organizações depende de quatro elementos essenciais — que precisam estar presentes simultaneamente:

## 1. As pessoas precisam querer mudar

A vontade de mudar precisa partir de dentro.

E um dos caminhos mais eficazes para estimular esse desejo é criar espaços de autodiagnóstico, onde o time consiga refletir de forma prática:

- O que está funcionando?
- O que precisa evoluir?
- Como podemos melhorar juntos?

Essa autoanálise ativa o senso de autorresponsabilidade e abre espaço para mudanças reais.

## 2. As pessoas precisam assumir a mudança como delas

Não adianta impor um treinamento “de cima pra baixo”.

As equipes precisam sentir que a mudança faz sentido para elas, que está conectada com sua realidade e objetivos. Isso exige:

- Ferramentas práticas;
- Técnicas aplicáveis;
- Soluções acessíveis para o dia a dia.

O vendedor precisa perceber: “Isso é para mim. Isso me ajuda a evoluir.”

### **3. As pessoas precisam saber como mudar**

Boa vontade sem direção não gera resultado.

Para transformar intenção em ação, é necessário oferecer:

- Recursos adequados;
- Treinamentos estruturados;
- Apoio real e constante ao longo da jornada.

A clareza do “como fazer” é o que diferencia equipes que escalam performance daquelas que ficam estagnadas.

### **4. As pessoas precisam vivenciar a mudança de forma tátil e social**

Mudanças reais acontecem na prática, com emoção e com o grupo.

É preciso criar experiências que:

- Estimulem a descoberta ativa;
- Gerem aprendizado real;
- Promovam retenção de conhecimento.

Ambientes de troca social e prática conjunta ajudam a consolidar o aprendizado — e a transformar conteúdo em comportamento.

## Como aplicar isso na prática? Treinamento por cohort

Uma das formas mais eficazes de gerar evolução contínua é estruturar os treinamentos por cohort — ou seja, agrupar vendedores por foco e momento da jornada de performance, para que avancem separados em seus grupos mas juntos na mesma direção.

Exemplos de segmentação por cohort:

- Performance: baixa, média e alta;
- Canal de venda: interno, externo, parceiro, etc.;
- Região: Sul, Sudeste, etc.

Cada grupo recebe treinamento personalizado e focado — com entregas que fazem sentido para o seu momento, aumentando o engajamento e os resultados.

## ***Treinamento inteligente considera maturidade — não apenas o cargo***

Um erro comum em programas de capacitação é tratar todos os profissionais da mesma forma, baseando os treinamentos apenas nos cargos que ocupam.

Mas o que realmente importa é o nível de maturidade do profissional, ou seja, seu estágio de desenvolvimento, desafios atuais e momento de carreira.

Quando olhamos para maturidade, conseguimos entregar o conteúdo certo, no formato certo, para a pessoa certa — na hora certa.

Veja como essa segmentação pode (e deve) ser feita:

### **Novatos**

**Público-alvo:** Profissionais recém-contratados ou que estão começando na área.

**Necessidade de treinamento:** Fundamentos, processos, linguagem da empresa.

**Formato ideal:** Onboarding estruturado com teoria + prática. Foco em capacitar para começar a vender com confiança o mais rápido possível.

## ● **Intermediários**

**Público-alvo:** Já passaram do onboarding, têm experiência básica.

**Necessidade de treinamento:** Readiness para situações recorrentes do dia a dia.

**Formato ideal:** Sessões curtas, práticas e pontuais. Refino de técnicas, melhoria contínua.

## ● **Veteranos de alta performance**

**Público-alvo:** Profissionais experientes, com resultados consistentes.

**Necessidade de treinamento:** Apoio pontual, trocas de experiências, aperfeiçoamento estratégico.

**Formato ideal:** Coaching reverso, participação ativa como facilitadores e mentores para o grupo.

## ● **Veteranos desmotivados**

**Público-alvo:** Profissionais que já performaram bem, mas hoje estão desconectados ou em queda de rendimento.

**Necessidade de treinamento:** Reconexão com propósito, protagonismo e valorização da trajetória.

**Formato ideal:** Papel de mentoria, reconhecimento e convite à contribuição como referências da cultura comercial.

## ● **Recém-promovidos a cargos de liderança**

**Público-alvo:** Profissionais que acabaram de assumir um cargo de liderança.

**Necessidade de treinamento:** Desenvolvimento de habilidades de liderança e visão sistêmica.

**Formato ideal:** Programa de transição estruturado, antecipado ao cargo — preparando o colaborador para liderar antes mesmo da mudança oficial de função.

*"Se você tratar todos iguais, vai perder os melhores e entediar os mais experientes."*

*Jeb Blount*

Esse olhar para a maturidade e não apenas para o cargo é o que diferencia um programa de treinamento comum de uma estratégia de capacitação realmente eficaz e personalizada.

## ***Ferramentas de IA que ajudam na capacitação***

A tecnologia (especialmente a Inteligência Artificial) está transformando profundamente a forma como as empresas treinam, acompanham e desenvolvem seus profissionais.

Quando bem aplicada, a IA otimiza processos, personaliza o aprendizado, acelera a prática e gera mais impacto no campo.

A seguir, veja ferramentas que já estão sendo utilizadas por empresas no mundo inteiro para transformar capacitação em performance:

### **UMU – Prática de vendas com critérios objetivos**

Plataforma que permite que os vendedores pratiquem comunicações realistas, com feedback automatizado baseado em critérios como:

- Expressão facial;
- Contato visual;
- Velocidade de fala;
- Fluência.

O UMU também permite bloquear palavras-chave como “competidor”, para evitar dispersão e garantir mais foco na narrativa desejada.

## **Second Nature – Roleplays com IA e coaching em tempo real**

Simulador inteligente que permite a prática de vendas por meio de conversas realistas com IA.

Funciona como um coach virtual, oferecendo feedback instantâneo durante os roleplays.

Ideal para desenvolver novas abordagens e treinar situações críticas com consistência.

## **Spekit – Microaprendizagem sem interromper o trabalho**

Uma plataforma de entrega de conhecimento “just-in-time”, conectável com sistemas como Salesforce e Slack, que permite treinar sem interromper o fluxo de trabalho.

Ideal para reforçar aprendizados no momento exato em que o colaborador precisa da informação, com foco em agilidade e retenção.

## **MakePodcast.io – Conteúdo transformado em áudio**

Transforma qualquer conteúdo interno (como atualizações de vendas, treinamento de produtos ou documentos internos) em podcasts para aprendizado em áudio, facilitando o consumo em momentos como deslocamentos, pausas ou início de expediente.

## Agentes de IA (ChatGPT, Copilot, etc.)

Com essas ferramentas, é possível criar Personas de IA específicas para tirar dúvidas sobre vendas, produtos, processos e scripts.

O colaborador interage com um agente treinado com base nos dados da empresa, promovendo aprendizado sob demanda, adaptado ao contexto e ritmo individual.

Essas soluções mostram que a IA pode (e deve) ser incorporada de forma prática, inteligente e estratégica à rotina de capacitação, do onboarding ao coaching contínuo.

### ***Checklist prático - Processos e Ferramentas***

- Nosso onboarding hoje é rápido e eficaz?
- Nossa empresa usa IA nos treinamentos?
- Segmentamos os treinamentos por maturidade do time?
- O conteúdo dos treinamentos é aplicado na prática?
- Nosso playbook é usado no dia a dia?

Se você respondeu “não” para a maioria dessas perguntas, é hora de repensar a forma como sua empresa treina e desenvolve o time comercial.

Capacitar bem é treinar com mais foco, mais frequência e mais conexão com o dia a dia do vendedor.

## ***Pessoas***

*Não esqueça que, no final das contas, é sempre sobre Pessoas!*

Você pode ter o melhor plano, as ferramentas mais modernas, uma estratégia bem desenhada e indicadores sofisticados. Mas nada disso se sustenta se as pessoas envolvidas não estiverem engajadas, preparadas e conectadas com o processo.

Pessoas não são apenas "recursos" dentro de uma equação de performance. Elas são o elemento vivo que dá sentido, energia e direção à aprendizagem. São elas que carregam o conhecimento para fora da sala de treinamento e o transformam em atitude, comportamento e resultado.

Por isso, quando falamos de capacitação com foco em performance, precisamos ir além da lógica de conteúdo e entrega.

Precisamos olhar para o que realmente impulsiona ou bloqueia a aplicação prática do que foi aprendido: o ambiente, a cultura, a liderança, a motivação e a saúde emocional de quem aprende.

É esse componente humano que conecta teoria e prática. Que transforma conhecimento em ação. Que sustenta a performance de forma consistente.

Afinal, não é o que a empresa ensina que transforma o resultado. É o que as pessoas fazem com o que aprendem — todos os dias, em todas as interações.

## “Trabalhar precisa ser divertido” — Simone Biles

A ginasta Simone Biles, uma das maiores atletas da história, compartilhou um dos momentos mais marcantes de sua carreira: a decisão de desistir da Olimpíada do Japão porque não estava bem.

Seu trabalho envolve alto risco — físico, mental e emocional — e ela começou a perceber que errava mais quando estava desconectada dela mesma, quando sua saúde mental estava comprometida.

Na época, Simone fazia parte de uma equipe com um ambiente de trabalho rígido, quase militar, onde não havia espaço para leveza ou diversão.

Isso impactava diretamente sua performance e bem-estar. Mas em Tóquio, ela já estava com uma equipe diferente — acolhedora, respeitosa, com um técnico/coach que realmente a escutava e apoiava.

Quando decidiu sair da competição, ligou para a mãe e conversou com o técnico, já com a confiança de que seria respeitada e acolhida em sua decisão. E foi. Resultado? Voltou na competição seguinte com mais força, confiança e teve muito sucesso.

Essa história ilustra, com profundidade, o que muitas empresas ainda esquecem: Pessoas performam melhor quando estão conectadas consigo mesmas, com um ambiente seguro e com relações de confiança ao seu redor.

## **“Você só controla você mesmo” — Simone Biles**

Outro ponto poderoso da fala da Simone foi sobre controle e métricas de sucesso.

*“Já saí de competição em que fiquei em quarto lugar super feliz porque fiz o meu melhor salto. E já saí em primeiro lugar com a sensação de que os jurados não foram justos com os outros competidores como a Rebeca, porque a execução dela foi muito melhor que a minha.”*

Essa perspectiva reforça um ponto essencial para quem lidera ou treina equipes:

- 1) É importante ter outras métricas além da vitória.
- 2) Porque você só controla o seu treino, a sua entrega, a sua expectativa — não a dos jurados, nem a dos competidores, nem do mercado.

Essa mentalidade é poderosa em vendas, liderança, esporte ou qualquer ambiente de alta performance.

***“Para ter sucesso, as pessoas precisam ter espaço para falhar também.”***

***Amy Edmondson***

Na palestra magna Desbloqueando o crescimento por meio de falhas inteligentes: a vantagem estratégica de abraçar a falibilidade, Amy Edmondson — uma das maiores autoridades em segurança psicológica no ambiente de trabalho — trouxe um ponto essencial para quem lidera e desenvolve times comerciais: Nem todo esforço gera sucesso. E nem todo sucesso vem de um grande esforço.

Sim, é verdade que:

- Muito esforço aumenta a probabilidade de bons resultados.
- Baixo esforço geralmente diminui essa probabilidade.

Mas também existe:

- Baixo esforço com sucesso (por sorte, por timing, ou por fatores externos como uma explosão de demanda no mercado).
- E o contrário: muito esforço sem sucesso. Isso também acontece. E precisa ser compreendido.

Amy explica que é essencial evitar as falhas evitáveis — aquelas causadas por desatenção, imprudência ou comportamentos incorretos.

Mas ela defende com veemência que as “falhas inteligentes” devem ser celebradas.

**O que são essas falhas?** São os erros que surgem ao tentar algo novo com estratégia, intenção e propósito.

Como por exemplo:

- Testar uma nova abordagem com um cliente;
- Assumir uma estratégia ousada para ativar uma carteira inativa;
- Atacar um novo nicho de mercado com base em dados promissores.

Você tentou algo novo porque tinha boas razões para acreditar que aquilo poderia dar certo. Esse tipo de tentativa e erro inteligente, criativo, estratégico — deve ser comemorado.

Tanto que a frase da Amy que viralizou no evento foi:

*“Essas são as falhas que precisam ser celebradas. Precisamos fazer uma festa para celebrar esse tipo de falha.”*

### **Insights para quem lidera times de vendas:**

-> Como a gestão age para que as pessoas tenham apoio real nos momentos mais difíceis e complexos da rotina comercial?

-> O que você tem feito para tornar essa rotina mais divertida, interessante e saudável?

Sabemos que vendas é um ambiente de alta pressão. E é justamente por isso que precisam existir momentos de:

- Descompressão;
- Campanhas inteligentes;
- Treinamentos gamificados;
- Ações experienciais;
- Momentos de leveza e conexão.

Porque o sucesso de verdade vem quando existe espaço para tentar — e até errar — com segurança, suporte e confiança.

## ***Autoconhecimento para evitar os estados extremos da mente***

Hitendra Wadhwa, da Columbia Business School, na palestra "O Jogo Interior da Performance Disruptiva", trouxe uma provocação poderosa sobre como nossos estados mentais influenciam diretamente a performance e a qualidade das decisões que tomamos — especialmente em contextos de alta pressão, como vendas.

Ele apresentou o que chamou de “círculo dos extremos”: Uma representação dos estados emocionais e mentais que, quando levados ao limite, prejudicam a nossa clareza e eficácia.

Por exemplo:

- Às vezes, o momento exige mais paciência.
- Em outras, exige impaciência estratégica.

Em vendas, isso é particularmente verdadeiro. Há horas em que o vendedor precisa esperar, escutar, entender. E outras em que precisa agir com velocidade, energia e urgência.

O problema é quando essas posturas viram piloto automático. Ou seja, quando o profissional reage sempre da mesma forma, independentemente do contexto.

Por isso, Hitendra defende que o ideal é desenvolver autoconhecimento suficiente para se manter no centro do círculo.

A partir desse centro, é possível escolher conscientemente a postura necessária para cada situação — sem ser refém dos próprios impulsos ou padrões inconscientes.

## Aplicação prática para líderes e times de vendas:

- O quanto sua equipe tem consciência dos próprios estados emocionais no dia a dia?
- Vocês já conversaram sobre tomada de decisão sob pressão?
- Como desenvolver autogestão emocional e treinar os vendedores para agirem com intenção, e não apenas no automático?

Alta performance não é ser 100% enérgico o tempo todo.

É saber quando acelerar e quando segurar.

Quando falar e quando escutar.

Quando esperar e quando agir.

Essa consciência começa com uma pergunta simples:

-> Como eu estou agora?

-> E qual é o estado ideal para lidar com essa situação?

Nos treinamentos da VendaMais, trabalhamos esses conceitos na prática com a ferramenta Check-up Emocional, na qual ensinamos os participantes a aprenderem a detectar seu estado emocional.

## **Seth Godin: Os 3 pilares que sustentam performance e satisfação**

Seth Godin trouxe uma síntese poderosa — baseada em uma pesquisa com mais de 10 mil pessoas, em 90 países diferentes — sobre o que realmente sustenta a performance e a satisfação no trabalho.

Segundo ele, os três pilares fundamentais são:

1. **Realização:** A sensação de estar fazendo algo que importa. Pessoas querem sentir que estão progredindo, que contribuem de forma significativa e que há propósito no que entregam.
2. **Independência:** Autonomia para tomar decisões, testar ideias e buscar soluções. Os profissionais mais engajados não são microgerenciados. Eles têm espaço para pensar, criar e agir.
3. **Respeito:** Ser visto, ouvido e valorizado como indivíduo. Respeito aqui vai muito além da educação básica — envolve reconhecimento, empatia e escuta genuína.

Os melhores empregos do mundo são sustentados por uma mentalidade de abundância — e não de escassez.

Empresas que operam com mentalidade de escassez tendem a:

- Controlar excessivamente;
- Desconfiar do time;
- Valorizar pouco;
- Recompensar com base no medo.

Já empresas que atuam com mentalidade de abundância:

- Confiam e delegam;
- Criam espaços de crescimento real;
- Estimulam a criatividade e a iniciativa;
- Investem no desenvolvimento humano com visão de longo prazo.

## Checklist prático – Pessoas

- Seu time se sente seguro para errar e aprender com os erros?
- A liderança reforça e apoia a aplicação dos treinamentos no dia a dia?
- A rotina de vendas tem momentos de leveza, criatividade e conexão?
- Vocês treinam autogestão emocional e tomada de decisão sob pressão?
- O ambiente valoriza autonomia, respeito e propósito?

Se você respondeu “não” para a maioria dessas perguntas, o problema pode estar menos na estratégia ou nas ferramentas — e mais na cultura e no ambiente de trabalho.

Performance sustentável exige mais do que cobrança e processo: exige segurança psicológica, autoconhecimento e liderança humanizada.

Pessoas performam melhor quando se sentem respeitadas, reconhecidas e apoiadas.

## ***Os 4 Pilares do MOCCA para gestão da mudança por Âmbar M. Watts***

Para que qualquer transformação em vendas realmente aconteça e se sustente, é preciso mais do que boas ideias. É preciso estrutura.

E uma das mais poderosas que vimos na ATD 2025 foi o modelo MOCCA, criado especialmente para orientar gestores comerciais durante processos de mudança.

Cada letra representa um pilar essencial para garantir a adoção real e duradoura de novos comportamentos e estratégias.

### ***M – Motivação***

Gestores precisam ser incluídos desde o início no planejamento da mudança.

Não se pode informá-los tardiamente. Quando isso acontece, o alinhamento com as equipes já está comprometido.

Pergunta de reflexão: Com que antecedência sua organização compartilha planos com os gestores?

## **O – Optics (Ótica / Percepção)**

Como a mudança está sendo percebida pelas lideranças?

Os gestores modelam o comportamento da equipe com base na forma como enxergam o impacto direto da mudança no dia a dia.

Por isso, é fundamental trabalhar a narrativa da mudança com intencionalidade — construindo entendimento, não apenas comunicação.

## **C – Comunicação**

A mudança precisa de comunicação contínua, clara e adaptada ao papel de cada gestor.

Não basta enviar um e-mail genérico.

É preciso treinar os líderes para que comuniquem com consistência, reduzam a ambiguidade e inspirem confiança.

## **C – Capacidade**

Quais conhecimentos e habilidades a equipe precisa desenvolver para mudar de verdade?

Como vamos acompanhar a adoção dessas mudanças?

Como vamos medir a aplicação dos novos comportamentos?

Sem clareza sobre o que precisa ser aprendido, treinado e reforçado, a mudança não se consolida.

## **A – Assets (Recursos)**

Quais ferramentas, materiais ou estruturas estão sendo oferecidas para apoiar os gestores?

Recursos podem incluir:

- FAQs;
- Roteiros para conversas difíceis;
- Vídeos;
- Treinamentos;
- Checklists.

Um bom recurso reduz o atrito, aumenta a segurança psicológica e prepara a liderança para conduzir a mudança com confiança.

**“Capacitação não é sobre fazer um treinamento.  
É sobre criar um ambiente onde aprender  
faz sentido, é possível — e vale a pena.”**

**Karen Jardzwski**

Quer aprofundar e receber mais insights da ATD 2025? Me acompanhe nas redes sociais para mais conteúdos sobre T&D e vendas:

 @karenjardzwski

 Karen Jardzwski

No fim das contas, performance nasce da conexão entre estratégia, processo e pessoas.

Gente que sente, que erra, que acerta, que precisa ser ouvida e respeitada.

E que, com o suporte certo, entrega mais — com mais confiança, mais propósito e mais consistência.

É por isso que, aqui na VendaMais, acreditamos que capacitar não é só treinar. É cuidar.

Se você quer desenvolver sua equipe com mais inteligência, consistência e impacto, fale com a gente: (41) 99239-0796 | [vendamais.com.br](https://vendamais.com.br).

Vamos juntos construir um plano de capacitação com foco total em performance — do jeito que sua equipe precisa e seu negócio merece.

Boas vendas e até o próximo episódio! 😊

## Quer continuar crescendo e aprendendo?

Aproveite para maratonar os outros episódios do Podcast VendaMais e ficar por dentro dos mais variados assuntos do universo das vendas!

Você com certeza vai aprender coisas novas e ter ideias importantes que podem ajudar você e o seu time a vender cada vez mais e melhor.

### Alguns episódios que você não pode perder:

