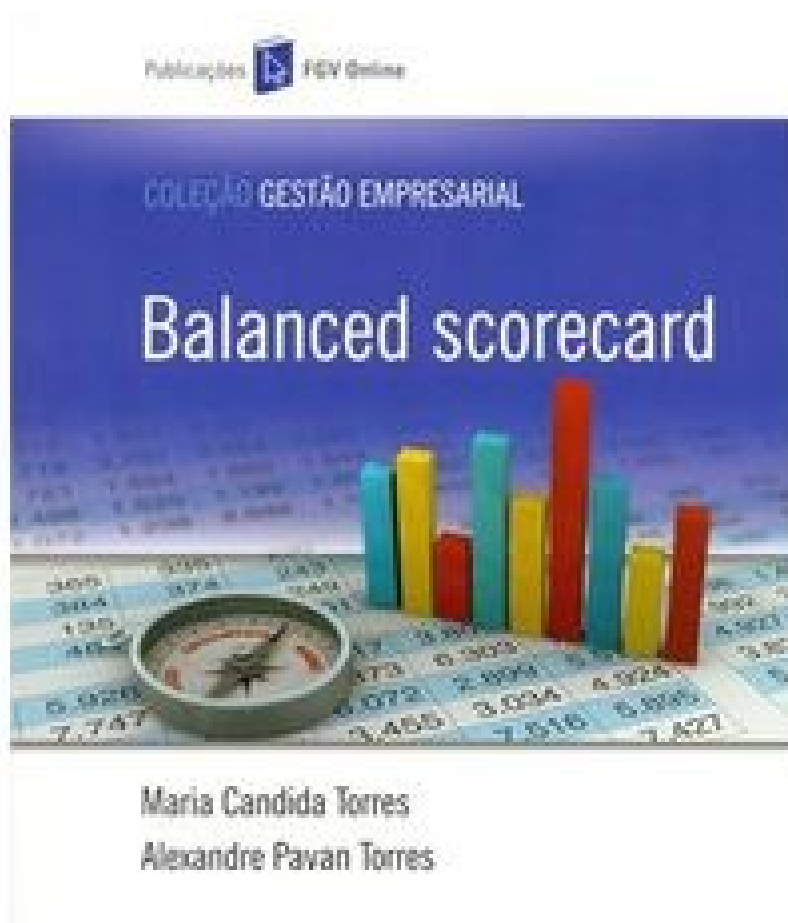


Balanced Scorecard PDF

ALEXANDRE PAVAN TORRES



Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

Sobre o livro

Análise do Cenário Empresarial

Atualmente, as organizações enfrentam uma série de desafios, incluindo dificuldades inesperadas, ameaças emergentes e novas oportunidades, algo que não fazia parte da sua rotina anteriormente. O cenário externo vai além de um simples pano de fundo, envolvendo um complexo conjunto de variáveis que impactam as operações empresariais de maneiras tanto diretas quanto indiretas. Um dos pontos críticos detectados é a dificuldade das empresas em acessar informações que as ajudem a compreender, analisar e decidir sobre os fatores que estão influenciando seus resultados. Nesse contexto, o uso do balanced scorecard (BSC) se torna fundamental. Essa ferramenta não apenas aprimora a comunicação relacionada às estratégias, mas também oferece feedback estratégico, promove o alinhamento das metas e avalia a eficácia das estratégias implementadas.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

Por que usar o aplicativo Bookey é melhor do que ler PDF?



Teste gratuito com Bookey



Ad



Experimente o aplicativo Bookey para ler mais de 1000 resumos dos melhores livros do mundo

Desbloqueie **1000+** títulos, **80+** tópicos

Novos títulos adicionados toda semana

Product & Brand

Liderança & Colaboração

Gerenciamento de Tempo

Relacionamento & Comunicação

Estratégia de Negócios

Criatividade

Memórias

Conheça a Si Mesmo

Psicologia Positiva

Empreendedorismo

História Mundial

Comunicação entre Pais e Filhos

Autocuidado

Mindfulness

Visões dos melhores livros do mundo

Desenvolvimento Pessoal

Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes



Mini Hábitos



Hábitos Atômicos



O Clube das 5 da Manhã



Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas



Como Não



Teste gratuito com Bookey





Por que o Bookey é um aplicativo indispensável para amantes de livros



Conteúdo de 30min

Quanto mais profunda e clara for a interpretação que fornecemos, melhor será sua compreensão de cada título.



Clipes de Ideias de 3min

Impulsione seu progresso.



Questionário

Verifique se você dominou o que acabou de aprender.



E mais

Várias fontes, Caminhos em andamento, Coleções...

Teste gratuito com Bookey





As melhores ideias do mundo desbloqueiam seu potencial

Essai gratuit avec Bookey



Digitalizar para baixar

Balanced Scorecard Resumo

Escrito por IdeaClips

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

Quem deve ler este livro **Balanced Scorecard**

O livro "Balanced Scorecard" de Alexandre Pavan Torres é recomendado para gestores, líderes empresariais e profissionais da área de planejamento estratégico que buscam aprimorar suas habilidades na combinação de indicadores de desempenho e estratégias organizacionais. Além disso, estudantes de administração e áreas afins podem se beneficiar da leitura, assimilando conceitos fundamentais sobre como medir a eficácia das atividades empresariais e alinhar as metas da organização com a execução. Por fim, consultores e empreendedores que desejam implementar ferramentas de gestão estratégica em suas empresas também encontrarão no livro insights valiosos para a criação de um sistema de acompanhamento que otimize resultados.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

Principais insights de Balanced Scorecard em formato de tabela

Capítulo	Tema	Resumo
1	Introdução ao Balanced Scorecard	O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta de gestão estratégica que traduz a visão e estratégia de uma organização em um conjunto de indicadores de performance.
2	Perspectivas do BSC	O BSC é baseado em quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento.
3	Implementação do BSC	Passos para implementar o BSC incluem formular a estratégia, escolher indicadores, definir metas e desenvolver um plano de ação.
4	Indicadores de Performance	Como selecionar e utilizar indicadores que reflitam a performance em cada perspectiva do BSC.
5	Alinhamento Estratégico	A importância de alinhar todos os níveis da organização com a estratégia global através do BSC.
6	Comunicação e Monitoramento	Estratégias para comunicar a estratégia e monitorar o progresso através de relatórios e reuniões.
7	Estudo de Casos	Análise de exemplos de empresas que implementaram o BSC e os resultados obtidos.



Capítulo	Tema	Resumo
8	Desafios e Limitações	Reconhecimento dos desafios e limitações do BSC na prática, incluindo resistência cultural e dificuldades de mensuração.
9	Futuro do BSC	Discussão sobre as inovações e evoluções do BSC na gestão moderna, considerando as novas tecnologias e tendências de mercado.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

Balanced Scorecard Lista de capítulos resumidos

1. Capítulo 1: Introdução ao Conceito de Balanced Scorecard e Seu Significado
2. Capítulo 2: Visão Geral das Quatro Perspectivas do Balanced Scorecard
3. Capítulo 3: Como Implementar o Balanced Scorecard na Sua Organização
4. Capítulo 4: Estabelecendo Metas e Indicadores de Desempenho Eficazes
5. Capítulo 5: A Importância da Comunicação e do Envolvimento da Equipe
6. Capítulo 6: Vantagens Competitivas do Uso do Balanced Scorecard para Negócios

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

1. Capítulo 1: Introdução ao Conceito de Balanced Scorecard e Seu Significado

O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta de gestão estratégica que se destaca por sua abordagem integrada e holística ao desempenho organizacional. Criado nos anos 90 por Robert Kaplan e David Norton, o conceito surgiu como uma resposta às limitações das medições tradicionais de desempenho, que se concentravam, em sua maioria, em indicadores financeiros. O BSC amplia a visão da performance da empresa, incorporando indicadores não financeiros, essenciais para a sustentabilidade e o crescimento a longo prazo.

Neste capítulo, discutiremos o surgimento do Balanced Scorecard e seu significado dentro do contexto de gestão moderna. A proposta central do BSC é transformar a estratégia em um conjunto coerente de objetivos e indicadores que orientem a operação diária da organização. Em vez de se limitar a um enfoque exclusivamente financeiro, o Balanced Scorecard considera quatro perspectivas essenciais: a financeira, a do cliente, a dos processos internos e a da aprendizagem e crescimento.

A perspectiva financeira, embora ainda importante, é complementada por uma visão mais abrangente que inclui o valor percebido pelo cliente, a eficiência dos processos internos e a capacidade de inovação e aprendizado da equipe. Isso permite que os gestores visualizem como suas decisões



afetam não apenas resultados financeiros imediatos, mas também o potencial de crescimento e adaptação no futuro.

O significado do balanço scorecard vai além da mera medição de resultados. Ele incentiva uma cultura de discussão estratégica contínua, onde o alinhamento entre os níveis da organização é mantido por meio de um sistema de comunicação claro e eficiente. Essa abordagem possibilita identificar áreas de melhoria, antecipar tendências de mercado e se adaptar mais rapidamente a mudanças no ambiente de negócios.

Além disso, o BSC é uma ferramenta prática que pode ser adaptada a diferentes setores e tamanhos de organização. Sua flexibilidade permite que tanto grandes corporações quanto pequenas empresas se beneficiem de sua implementação. O foco na construção de uma estratégia balanceada torna as organizações mais ágeis na resposta a novas demandas e desafios.

Em resumo, o Balanced Scorecard representa uma mudança paradigmática na forma como as empresas medem e gerenciam seu desempenho. Ao integrar múltiplas perspectivas na avaliação de resultados, o BSC não só proporciona uma visão mais completa da saúde organizacional, como também promove a implementação estratégica de longo prazo, essencial para a competitividade no mundo atual. Este capítulo estabelece a base para uma exploração mais profunda das quatro perspectivas do Balanced Scorecard,



que serão discutidas no próximo capítulo.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

2. Capítulo 2: Visão Geral das Quatro Perspectivas do Balanced Scorecard

No contexto do Balanced Scorecard (BSC), um dos principais enfoques é a análise e compreensão das quatro perspectivas fundamentais que integram sua estrutura. Essas perspectivas são: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento. Cada uma delas oferece um ângulo único para a avaliação de performance organizacional, permitindo que as empresas não apenas sintam o pulso de suas operações, mas também alinhem suas atividades às estratégias de longo prazo.

A primeira perspectiva, a financeira, é essencial para qualquer organização, pois avalia como as estratégias implementadas estão impactando os resultados financeiros. Aqui, indicadores como lucro, retorno sobre investimento e fluxo de caixa são críticos, fornecendo um retrato claro da saúde econômica da empresa e o valor gerado para os acionistas. No entanto, o BSC propõe que a mera análise financeira não é suficiente para medir o sucesso, pois ela se concentra em resultados passados, sem considerar os fatores que moldarão o futuro.

A segunda perspectiva, a do cliente, concentra-se em entender as necessidades e expectativas dos consumidores. A premissa é que a satisfação do cliente é um dos motores-chave para o sucesso financeiro. Portanto, indicadores como lealdade do cliente, participação no mercado e índices de



satisfação são fundamentais nessa abordagem. Nesse sentido, as organizações são incentivadas a desenvolver uma visão clara de quem são seus clientes e como podem melhor atendê-los, buscando sempre agregar valor através de produtos e serviços que realmente ressoam com o público-alvo.

A terceira perspectiva analisa os processos internos, que são os processos que a organização utiliza para entregar seus produtos e serviços aos clientes. Esta avaliação busca identificar quais processos são cruciais para a excelência operacional e como eles podem ser melhorados. Indicadores como eficiência operacional, qualidade do produto e capacidade de inovação estão nesse âmbito. Ao se concentrar nos processos internos, as empresas podem identificar ineficiências e áreas de melhoria que levarão a um desempenho superior em todas as outras perspectivas do BSC.

Por último, mas não menos importante, a perspectiva de aprendizado e crescimento é encarregada de medir a capacidade de uma organização em desenvolver e manter um ambiente que fomente a melhoria contínua e a inovação. Aqui, a ênfase é colocada em o que a empresa faz para se preparar para o futuro, incluindo o desenvolvimento de competências dos funcionários, a cultura organizacional e a infraestrutura necessária para apoiar a aprendizagem. Métricas como satisfação dos funcionários, treinamento e desenvolvimento e retenção de talentos são frequentemente



utilizadas. Essa perspectiva é essencial, pois o aprendizado e a capacidade de adaptação são fundamentais para a sobrevivência e o crescimento a longo prazo em um ambiente de negócios em constante mudança.

Em suma, as quatro perspectivas do Balanced Scorecard trabalham em conjunto para oferecer um quadro abrangente das operações de uma organização. Ao garantir que cada uma dessas áreas seja avaliada e alinhada com a estratégia empresarial, as empresas não apenas podem monitorar seu desempenho mais de perto, mas também garantir que as decisões tomadas sejam bem-informadas e estratégicas, resultando assim em um crescimento sustentável e em um maior valor agregado para todos os stakeholders.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

3. Capítulo 3: Como Implementar o Balanced Scorecard na Sua Organização

A implementação do Balanced Scorecard (BSC) em uma organização é um processo estratégico que requer um planejamento cuidadoso e um compromisso de todos os níveis da empresa. O BSC não é simplesmente uma ferramenta de medição; ele representa uma nova forma de pensar sobre o desempenho organizacional, integrando objetivos financeiros e não financeiros para fornecer uma visão mais panorâmica do sucesso dos negócios.

Para iniciar a implementação do BSC, é fundamental que a alta direção da organização compreenda e esteja comprometida com a metodologia. O primeiro passo é alinhar a visão e a missão da empresa com as estratégias que se deseja implementar. Isso envolve a definição clara de quais são as prioridades e como cada uma das quatro perspectivas do BSC — financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento — contribui para alcançar esses objetivos.

Um passo crucial consiste na formação de uma equipe responsável pela implementação do BSC, composta por membros de diferentes áreas da organização. Essa equipe terá a tarefa de desenhar um mapa estratégico que reflita as inter-relações entre os objetivos e as perspectivas do BSC. O mapa estratégico deve ser um documento dinâmico que guie a organização nas



suas decisões, permitindo visualizar claramente como as ações em uma área influenciam as outras.

Após a elaboração do mapa estratégico, é necessário estabelecer indicadores de desempenho (KPIs) que possibilitem medir o progresso em relação aos objetivos estabelecidos. Esses indicadores devem ser específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (SMART) para garantir que a organização consiga monitorar e avaliar seu desempenho de maneira eficaz.

Uma vez definidos os KPIs, a organização deve implementar um sistema de coleta e análise de dados que assegure a disponibilidade das informações necessárias para a avaliação contínua do desempenho. Isso pode envolver a adoção de novas tecnologias e a capacitação de funcionários para que eles possam entender e utilizar os dados coletados de forma eficiente.

A comunicação é outro aspecto vital da implementação do BSC. Todas as partes interessadas, desde a alta gestão até os colaboradores operacionais, devem estar cientes da nova abordagem e entender como suas funções individuais contribuem para o sucesso geral da organização. Realizar sessões de treinamento e workshops pode ser uma estratégia eficaz para engajar a equipe e garantir que todos compreendam suas responsabilidades no processo.



Por fim, a implementação do BSC deve ser considerada um processo contínuo de melhoria. É fundamental revisar e ajustar os objetivos e indicadores regularmente, com base nas mudanças no ambiente de negócios ou no desempenho da organização. Feedback constante e flexibilidade são essenciais para garantir que o BSC permaneça relevante e eficaz ao longo do tempo. Essa abordagem proativa permite que a organização não apenas responda a desafios, mas também evolua e aproveite novas oportunidades à medida que surgem.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

4. Capítulo 4: Estabelecendo Metas e Indicadores de Desempenho Eficazes

No contexto do Balanced Scorecard, estabelecer metas e indicadores de desempenho eficazes é crucial para garantir que a organização não só monitore seu progresso, mas também alinhe suas atividades diárias com sua visão estratégica. O processo de definir essas metas deve ser claro e estruturado, permitindo que todos os colaboradores compreendam o que é esperado deles e como suas contribuições impactam os objetivos maiores da empresa.

Primeiramente, é importante que as metas estabelecidas sejam específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (critérios SMART). Isso significa que cada meta deve ser claramente definida, com uma métrica que permita quantificar o sucesso, ser realista em relação aos recursos e capacidades disponíveis, estar alinhada com a missão e estratégia da organização e ter um prazo determinado para sua realização.

As metas devem ser relacionadas às quatro perspectivas do Balanced Scorecard: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento. Por exemplo, na perspectiva financeira, uma meta pode ser aumentar a receita em 20% no próximo ano. Na perspectiva do cliente, uma meta poderia ser melhorar a satisfação do cliente em 15%, mensurada por meio de pesquisas de feedback. Na perspectiva de processos internos, a meta



poderia ser reduzir o tempo de entrega do produto em 30%. E na perspectiva de aprendizado e crescimento, uma meta poderia ser aumentar o número de horas de treinamento por funcionário em 25%. Essa abordagem garante que todos os níveis da organização estejam focados em resultados que realmente importam.

Além de estabelecer metas, é necessário definir indicadores de desempenho que ajudem a medir o progresso em relação a essas metas. Os indicadores devem ser simples, compreensíveis e relevantes para a operação. Eles devem ser divididos em indicadores-chave que indiquem se os objetivos estão sendo alcançados e, se necessário, permitir adaptações nas estratégias em tempo hábil.

A seleção dos indicadores deve levar em conta um equilíbrio entre os indicadores financeiros e não financeiros, para que a organização não se concentre apenas no lucro imediato, mas também no desenvolvimento sustentável e na criação de valor a longo prazo. Exemplos de indicadores incluem taxa de retenção de clientes, custo por aquisição de cliente, eficiência operacional e engajamento dos funcionários.

Por fim, o processo de monitoramento dos indicadores deve ser contínuo, com revisões regulares para avaliar o desempenho em relação às metas estabelecidas. Isto não apenas mantém a equipe focada, mas também



fomenta um ambiente de aprendizado e melhoria contínua, onde os resultados são discutidos e desdobrados em ações corretivas ou novas abordagens, conforme necessário.

Estabelecer metas e indicadores de desempenho que sejam eficazes é um pilar fundamental do Balanced Scorecard, pois traduz a estratégia em ação e permite à organização medir sua eficácia em sua implementação.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

5. Capítulo 5: A Importância da Comunicação e do Envolvimento da Equipe

No ambiente corporativo atual, a comunicação e o envolvimento da equipe são elementos fundamentais para a eficácia na implementação do Balanced Scorecard. O sucesso dessa metodologia depende não apenas de uma estrutura bem definida de objetivos e métricas, mas, sobretudo, da capacidade de transmitir essas informações a todos os colaboradores da organização.

A comunicação eficaz permite que cada membro da equipe compreenda como suas atividades diárias contribuem para os objetivos estratégicos maiores da empresa. Quando os colaboradores estão plenamente informados sobre a visão, missão e objetivos do Balanced Scorecard, eles se sentem mais motivados a alinhar seus esforços em direção a essas metas. Além disso, a transparência na comunicação ajuda a construir um ambiente de confiança e colaboração, onde todos se sentem parte do processo de transformação organizacional.

Outro aspecto crucial é o envolvimento da equipe. É insuficiente que os líderes da organização apenas divulguem os objetivos. Para garantir que todos se sintam responsáveis por alcançar esses resultados, é vital envolver a equipe no processo de planejamento. Isso pode ser alcançado através de workshops, reuniões e feedback constante, onde os colaboradores não só são



informados sobre as metas, mas também são convidados a contribuir com suas próprias sugestões e percepções. Esse tipo de participação pode resultar em um maior comprometimento e um senso de propriedade sobre os resultados.

As equipes que têm a oportunidade de contribuir para a definição de metas e indicadores tendem a apresentar um desempenho superior. Quando os colaboradores são ouvidos e suas opiniões são valorizadas, eles se tornam não apenas executores, mas verdadeiros agentes de mudança dentro da organização. Essa abordagem colaborativa não apenas aumenta a moral da equipe, mas também gera insights valiosos que podem melhorar a eficácia do Balanced Scorecard.

Para melhor estruturação da comunicação e do envolvimento da equipe, é recomenda-se estabelecer canais diversificados para a troca de informações, sendo eles: reuniões regulares, bulletins informativos, plataformas de comunicação internas e feedbacks individuais. Cada uma dessas ferramentas deve ser utilizada com o objetivo claro de reforçar a importância do Balanced Scorecard e fomentar um ambiente que valoriza a contribuição de todos.

Em adição, a formação contínua e o desenvolvimento de habilidades são cruciais para manter a equipe alinhada e preparada. Treinamentos focados



nas competências necessárias para a implementação e manutenção do Balanced Scorecard ajudam a criar um capital humano mais robusto. Investir no desenvolvimento profissional também demonstra um comprometimento da liderança com o crescimento dos colaboradores, o que se traduz em maior lealdade e produtividade.

Em suma, a importância da comunicação clara e do envolvimento da equipe na implementação do Balanced Scorecard não pode ser subestimada. Organizações que investem nesse aspecto têm mais chances de ver a integração da estratégia com a execução, resultando em um desempenho superior e na realização das metas organizacionais. Assim, a construção de um ambiente corporativo onde a comunicação flui livremente e onde todos os membros da equipe se sentem engajados é um passo essencial para maximizar os benefícios do Balanced Scorecard.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

6. Capítulo 6: Vantagens Competitivas do Uso do Balanced Scorecard para Negócios

O uso do Balanced Scorecard (BSC) tem se mostrado uma ferramenta poderosa para as organizações que buscam estabelecer e consolidar suas vantagens competitivas no mercado contemporâneo. Este capítulo explora as diversas formas pelas quais o BSC pode contribuir para a eficácia e a sustentabilidade das estratégias empresariais.

Uma das principais vantagens competitivas do uso do BSC é a sua capacidade de alinhar as operações diárias com a estratégia de longo prazo da empresa. Por meio de suas quatro perspectivas—financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento—o BSC permite que as organizações passem do planejamento estratégico à execução prática. Com essa abordagem, as empresas podem garantir que todos os colaboradores estejam cientes dos objetivos estratégicos e possam contribuir efetivamente para seu alcance.

Além do alinhamento, o BSC fomenta a melhoria contínua. Através do estabelecimento de indicadores de desempenho e metas claras, as organizações têm a oportunidade de monitorar e analisar sua eficácia em tempo real. Essa vigilância constante não apenas facilita ajustes rápidos nas táticas operacionais, mas também promove uma cultura de responsabilidade e inovação. À medida que as equipes se tornam mais conscientes de seu



desempenho, a busca por melhorias se torna uma prioridade, levando a processos mais eficazes e ao aumento da qualidade dos produtos ou serviços oferecidos.

Outra vantagem significativa do BSC é a promoção de uma visão equilibrada da performance organizacional. Muitas vezes, as empresas se concentram exclusivamente em resultados financeiros de curto prazo, negligenciando fatores cruciais que afetam o sucesso a longo prazo, como a satisfação do cliente, o desenvolvimento de competências e a eficiência dos processos. O BSC, ao integrar perspectivas financeiras e não financeiras, assegura que as organizações mantenham uma abordagem holística em suas estratégias, equilibrando a necessidade de resultados imediatos com a construção de capacidades futuras.

O engajamento da equipe também se destaca como um forte benefício do uso do Balanced Scorecard. Ao convidar os colaboradores para participar no processo de definição de metas e indicadores, as empresas favorecem um ambiente de compreensão mútua e colaboração. Esse envolvimento não só aumenta a motivação e o comprometimento dos funcionários como também resulta em um alinhamento mais coeso em torno da visão e dos objetivos da organização, criando um senso de propriedade que pode se traduzir em um desempenho superior.



Ademais, o BSC pode ser um diferencial competitivo na construção do relacionamento com os clientes. Ao utilizar a perspectiva do cliente para medir a satisfação, lealdade e a experiência do usuário, as empresas são capazes de ajustar suas ofertas de maneira mais eficaz e antecipar as necessidades do mercado. Isso não só fortalece a relação com a base de clientes atual, mas também atrai novos consumidores, pois as organizações podem se adaptar rapidamente às demandas do mercado, criando valor adicional.

Por fim, a implementação do Balanced Scorecard também proporciona uma vantagem em termos de reputação e imagem organizacional. Empresas que demonstram um compromisso claro com a transparência, responsabilidade e melhoria contínua são mais propensas a ganhar a confiança de clientes, investidores e da comunidade em geral. Além disso, a capacidade de relatar de forma clara e objetiva o desempenho através de métricas estabelecidas pelo BSC permite que as empresas se destaquem em um ambiente competitivo, onde a evidência de desempenho e sustentabilidade se torna cada vez mais essencial.

Em síntese, as vantagens competitivas proporcionadas pelo uso do Balanced Scorecard são multifacetadas e abrangem desde o alinhamento estratégico e inovação até a melhoria das relações com os stakeholders. Ao integrar diversas facetas da performance organizacional em um único quadro de



referência, o BSC se revela uma ferramenta indispensável para as empresas que desejam não apenas sobreviver, mas prosperar em um ambiente de negócios desafiador.

Mais livros gratuitos no Bookey



Digitalizar para baixar

5 citações chave de Balanced Scorecard

1. "O Balanced Scorecard permite que as organizações traduzam sua visão em uma estratégia compreensível e mensurável."
2. "Medir o desempenho de uma empresa vai além de números financeiros; é preciso considerar clientes, processos internos e aprendizado organizacional."
3. "A implementação do Balanced Scorecard deve ser um esforço colaborativo, envolvendo todas as camadas da organização para que todos estejam alinhados às metas estratégicas."
4. "A chave para a eficácia do Balanced Scorecard é a comunicação clara e constante das métricas e objetivos, garantindo que todos compreendam seu papel na estratégia da empresa."
5. "O Balanced Scorecard não é apenas uma ferramenta de medição, mas um sistema de gestão que promove melhorias contínuas e alinhamento estratégico às mudanças no ambiente de negócios."





Digitalizar para baixar



Bookey APP

Mais de 1000 resumos de livros para fortalecer sua mente

Mais de 1M de citações para motivar sua alma

Clipes de ideias de 3 minutos

Acelere seu progresso

Evitar Críticas em Relacionamentos Interpessoais

Criticar os outros apenas provoca resistência e prejudica a autoestima deles, despertando ressentimento ao invés de resolver problemas. Lembre-se de que qualquer tolo pode criticar, mas é preciso caráter e autocontrole para ser compreensivo e perdoar.

Exemplo(s) ▶

Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas

Mantenha a Sequência

Desafio de crescimento de 21 dias

Desafio de Crescimento Pessoal de 21 Dias

Meta diária: 0/5 min
Lêla ou ouça para atingir sua meta

1	2	3	4	5
6	7	8	9	10
11	12	13	14	15
16	17	18	19	20

DIA 21
Obter recompensa do desafio

0 vezes
Você completou

Descobrir Biblioteca Eu

Escolha sua área de foco

Quais são seus objetivos de leitura?

Escolha de 1 a 3 objetivos

- Ser uma pessoa eficaz
- Ser um pai melhor
- Ser feliz
- Melhorar habilidades sociais
- Abrir a mente com novos conheci...
- Ganhar mais dinheiro
- Ser saudável

Continuar