



LUIZ CARLOS CABRERA

ESCREVE SOBRE
CARREIRA. É
PROFESSOR DA
EAESP-FGV, DIRETOR
DA AMROP PANELLI
MOTTA CABRERA E
MEMBRO DO ADVISORY
BOARD DA AMROP
INTERNATIONAL



O EXECUTIVO TRIPLO A

Antecipação, ambiguidade e adaptabilidade são as características do executivo que deseja ter desempenho alto e qualidade de vida

Uma das palestras mais interessantes a que assisti recentemente foi a do indiano Dipak Jain, atual reitor do Insead, escola de negócios francesa, e ex-reitor da Kellogg School of Management, de Chicago, nos Estados Unidos. O professor focou sua apresentação nas habilidades que tornam o executivo diferenciado tanto do ponto de vista de desempenho como de qualidade de vida pessoal.

Esse equilíbrio é sempre muito difícil de ser atingido. As demandas do mundo profissional são crescentes, a conectividade faz com que quase todo mundo trabalhe no esquema de 24 horas por sete dias da semana. Esse ritmo alucinante nem é garantia de alta performance. Eu diria até que é insustentável no médio prazo. Para o executivo moderno sobreviver e ser feliz, Jain usou uma figura que chamou de

Executivo Triplo A. No caso, o triplo A significa habilidade de se *antecipar*, a coragem de lidar com a *ambiguidade* e a *adaptabilidade* a outras culturas.

O saber antecipar tem tudo a ver com a habilidade de diagnosticar cada situação com eficácia. Para poder fazer um bom diagnóstico, o executivo precisa desenvolver um modelo de análise que lhe dê conforto para encarar qualquer nova situação. Existem vários modelos de análise. Por exemplo, você pode fazer um diagnóstico separando fatos e opiniões. O importante é escolher um, praticar bastante e, diante de uma situação nova, fazer o diagnóstico rapidamente para poder se antecipar. Quanto a lidar com a ambiguidade, tão comum na vida moderna, o principal é aceitar que sempre pode haver duas interpretações para um mesmo problema.

Por exemplo, crescer e ser sustentável, aumentar vendas sem subir preços, diminuir despesas sem cortar pessoas. Nesses dilemas, a solução não é cartesiana.

A adaptabilidade a outras culturas é a essência de uma mentalidade global. O exercício de adaptar-se pode ocorrer dentro da própria empresa, no convívio com diferentes áreas organizacionais, estilos de liderança e até mesmo gerações.

O executivo que conseguir reunir e praticar essas três competências poderá ter, realmente, não só um desempenho melhor, mas também mais qualidade de vida. A questão é como adquiri-las. Aí, vale a pena lembrar o conceito: competência só se desenvolve por meio do enfrentamento de desafios. Você precisa se expor, precisa estar disponível e atento às oportunidades que se apresentam. Fique esperto.