

Mudar ou morrer

Assim como as organizações, em momentos de crise, os países precisam deixar de fazer mudanças e se concentrar num processo completo de transformação

No meu trabalho como consultor em executive search, que o mundo insiste em apelidar de “headhunter”, tenho o privilégio de conversar com as principais cabeças executivas e empresariais brasileiras. Ao começar um processo, depois de fazer um exaustivo trabalho de diagnóstico junto à empresa cliente, levantando aspectos da cultura organizacional, plano estratégico e o perfil pessoal e profissional do executivo a ser buscado, o meu trabalho é definir com o cliente as condições de contorno que possam atrair um profissional para a posição.

Durante muitos anos, a configuração dessas condições de contorno, além do pacote de remuneração e imagem institucional da empresa contratante, levava em conta a dimensão do desafio a que o profissional estaria submetido. Os executivos se motivavam a conduzir um processo de mudança que deixasse uma marca na organização, um legado, um diferencial competitivo. Trocar o sistema de gestão por um sistema integrado, modificar a estrutura comercial, antes orientada por uma classificação geográfica, para outra orientada por grupo de produtos ou por serviços, introduzir uma manufatura “lean”, desenvolver um novo sistema de remuneração variável eram as mudanças que atraíam os executivos para novas posições.

Nos dias de hoje os desafios dos processos de mudança não motivam mais. Agora transformar é a palavra de ordem. Transformar

sem perder o eixo dos valores, sem abrir mão de princípios, mas reescrevendo a visão e a missão. Os bons desafios de hoje são, por exemplo, transformar uma holding familiar gestora de unidades industriais numa gestora de portfólio de investimentos ou uma empresa varejista analógica numa organização digital.

E transformar não é apenas mudar ou reconfigurar uma empresa. Por isso, está em curso uma alteração no conjunto de competências necessárias ao executivo que fará a transformação. O líder precisa ter capacidade de diagnóstico, de criar e sustentar relacionamentos, de formar parcerias e alianças e assumir a tarefa de inspirar equipes para a inovação sem medo de correr riscos e cometer erros.

Em momentos de crise, os países também precisam deixar de fazer mudanças e se concentrar num processo completo de transformação. É o que queremos hoje para o nosso Brasil: uma grande transformação sociopolítica e econômica. Já temos um bom exemplo na atitude de juízes, procuradores e Polícia Federal. Queremos mais, podemos mais. Você está a fim de ajudar? Comece fazendo a sua parte transformando o conceito de cidadania de um modelo reflexivo para um mais ativo e coletivo. O lema agora é transformar ou morrer.



**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

“Transformar é a palavra de ordem. Mas sem perder o eixo dos valores e dos princípios”