



# GESTÃO À VISTA

VICENTE FALCONI

## Ter pressa de aprender pode levá-lo mais longe

**1** Existe idade certa para ingressar num MBA e tirar proveito do curso na ascensão profissional? Se o senhor tivesse de voltar a estudar hoje, qual seria sua escolha?

Antonio Mileo, de Belém (PA)

**A** VIDA É — OU DEVERIA SER — UM CONTÍNUO APRENDIZADO. TODO MUNDO JÁ OUVIU ISSO ANTES, mas essa afirmação ganha novo significado quando você entende um conceito denominado potencial mental. Quer dizer o seguinte: cada um de nós consegue aprender certa quantidade de coisas por dia e não mais do que aquilo. Cada dia um pouco. É assim que se aprende. Ou você aproveita sua cota diária ou aquela chance se perde para sempre. Portanto, postergar o aprendizado pode trazer perdas irreparáveis. Quando você entende o mecanismo do aprendizado humano — e suas limitações —, é quase inevitável refletir profundamente sobre a educação dos filhos, sobre a sua educação e, claro, a respeito dos programas de aprendizado nas empresas. Acredito que a formação acadêmica deva ser prioridade, como regra geral, o mais cedo possível na vida de qualquer pessoa.

Tenho 71 anos de idade e concluí mestrado e doutorado no exterior quando eu tinha entre 26 e 31 anos. Percebo que tenho muito a aprender, como sempre. Claro que, nesta idade, temos também muito a ensinar. Atualmente, percebo que ensinar é um valor de vida. Eu me sinto feliz quando posso acompanhar consultores mais jovens e noto que estão aprendendo comigo. Tenho me dedicado cada vez mais a isso nos últimos anos.

Hoje, se eu tivesse de recorrer a um aprendizado acadêmico, iria para uma universidade localizada na área de Boston ou da Califórnia, na região de São Francisco, nos Estados



ILUSTRAÇÃO MARCELO CALDEIRA

# GESTÃO À VISTA



ILUSTRAÇÃO MARCELO CALDEIRA

Unidos. Repare que não mencionei o nome de instituições, mas de áreas em que estão localizadas. Estou convicto de que num curso como esse aprende-se mais por “osmose” do que por aulas formais. A simples convivência num ambiente universitário de ponta, onde todos querem aprender e os desafios são enormes, nos leva a mudar a maneira de pensar e até mesmo a maneira de encarar a vida. Embora seja melhor começar mais cedo, creio profundamente que não existe limite de idade para o aprendizado e portanto, sim, eu mesmo tenho idade para começar um MBA e me beneficiar dele. Se puder levar uma vida intelectual produtiva por mais uns dez anos e investir um ano num centro educacional excelente, será sem dúvida um bom investimento. É óbvio que isso deve ser analisado caso a caso e existem diversos outros fatores que nos impedem ou nos levam a ponderar uma decisão como essa, sobretudo para os mais velhos. Para os mais novos eu digo: vendam o que possuem e vão estudar no exterior.

**2** Vejo profissionais com carreira acelerada e me pergunto: eles estão prontos para isso? O tombo de quem sobe muito rápido sem estar pronto pode acabar com a carreira de um executivo? Quando a promoção é uma armadilha?

**Fabrizio Martins**, de Belo Horizonte (MG)

**A** PROMOÇÃO SÓ PODE SER UMA ARMADILHA SE VOCÊ FOI PROMOVIDO POR SUAS QUALIFICAÇÕES de amigo do chefe ou parente do dono. Agora, se você ascendeu em decorrência de uma boa avaliação de desempenho, então é merecimento puro e, quanto mais novo você for promovido, melhor. Desse modo, terá mais energia e disposição física e mental para enfrentar e conduzir as contínuas mudanças pelas quais uma empresa tem de se submeter. Há vários fatores que fazem com que uma pessoa esteja pronta cedo: bom preparo acadêmico (existem hoje muitas pessoas com 24 anos com mestrado completo), amor pelo que faz, bons valores na vida, disposição para resolver problemas, equilíbrio emocional, e por aí vai.

Quando uma empresa recruta e prepara jovens prontos para promoção é a melhor coisa que poderia acontecer. Os jovens são o equivalente ao que eu chamo de “imortais”

— ou seja, a perspectiva de morte está tão longe que eles têm a tendência de lutar mais pelo próprio futuro e também pelo da empresa. A visão de futuro do jovem é mais próxima das necessidades da empresa do que a visão de futuro do mais idoso, que tem a tendência de se apegar às coisas do aqui e agora. E, pior ainda, algumas vezes tende a se apegar às coisas do passado.

As grandes empresas no mundo inteiro, de maneira geral, limitam a idade de seus executivos entre 60 e 65 anos, no máximo, pois a experiência mostra que depois disso a curva de desempenho cai aceleradamente. Ultimamente, tenho ouvido o argumento de que “o ser humano tem prolongado seus anos de vida e que um homem de 70 anos hoje é jovem”. Na minha opinião, esse é um grande engano no que se refere ao desempenho empresarial. Quando os executivos envelhecem, a própria empresa envelhece em suas decisões e perspectivas futuras.

É óbvio que existem pessoas extraordinárias que têm bom desempenho mesmo após essa idade-limite. Mas são exceções. Recomendo fortemente a todos esses profissionais mais experientes que deixem a posição de executivo e passem para a posição de conselheiro, de onde poderão acompanhar e aconselhar os mais novos nas decisões mais difíceis. Mas deixando para eles a “guerra” do dia a dia. Essa guerra é dos jovens. Falo por experiência própria. ■

**VICENTE FALCONI** é um dos mais renomados especialistas em gestão do Brasil e cofundador da consultoria INDG. Envie suas perguntas por e-mail para esta coluna mensal: [falconi@abril.com.br](mailto:falconi@abril.com.br)