



**Por que os Executivos Falham?**  
**David L. Dotlich e Peter C. Cairo**  
**Ed. Campus**

Como evitar que as mesmas virtudes que levaram executivos de sucesso ao topo se transformem em pecados capazes de provocar o declínio de suas carreiras como líderes? Esta é a indagação abordada na extensa pesquisa, baseada em casos reais, que Dotlich e Cairo conduziram para demonstrar como certos comportamentos negativos podem influenciar o julgamento e conduzir a problemas na empresa e na carreira, até mesmo ao fracasso.

Para demonstrar que o insucesso em termos de liderança é um fenômeno comportamental, os autores apresentam onze razões instigantes - os "descarriladores" - que nos levam a ver o fracasso de uma nova perspectiva, de modo a podermos tomar as medidas necessárias antes que nós mesmos fracássemos.

A síntese sobre o tema identifica que os líderes de sucesso têm cinco características comuns:

1. integridade: mantêm a palavra, não possuem favoritos e dizem a verdade;
2. capacidade de decisão: tomam decisões sensatas, defensáveis, no momento oportuno;
3. competência: sem dúvida, são bons nos aspectos ligados aos seus tipos de negócios;
4. visionários: conseguem explicar porque trabalhar em equipe é importante e como isso contribui para o bem-estar das pessoas;
5. humildade e persistência.
6. Para que todo o sucesso conquistado como consequência destas características não se perca é preciso evitar, a qualquer custo, que as virtudes por trás delas não se transformem em traços de personalidade negativos e virem descarriladores de carreira:
7. arrogância: você está certo e todo mundo está errado;
8. melodramático: você precisa ser o centro das atenções;
9. temperamental: você é muito sujeito a mudanças de humor;
10. cauteloso em demasia: você tem medo de tomar decisões;
11. cético: você se concentra só nos pontos negativos;
12. reservado: você se isola e se desliga;
13. ardiloso: você acredita que as regras foram feitas para serem quebradas;
14. excêntrico: você tenta ser diferente somente pelo desejo de ser diferente;
15. passivo resistente: o que você diz não é realmente aquilo em que acredita;
16. perfeccionista: você faz certo as pequenas coisas e não consegue fazer ou faz errado as grandes coisas;
17. obsequioso: vencer o concurso de popularidade é o mais importante para você.

Embora ao olhar para esses descarriladores imediatamente achemos que alguns (ou todos) se aplicam a nós mesmos, a maioria das pessoas precisa de informações detalhadas e ferramentas - que são abordadas a cada capítulo do livro - para fazer pelo menos um autodiagnóstico.

Os descarriladores surgem mais comumente sobre estresse, normalmente quando ocorrem mudanças. É preciso então descobrir a que tipo de situação estressante somos vulneráveis e o que desencadeia nossos descarriladores. Assim, determinando sob quais

circunstâncias eles ocorrem, é mais fácil aprender a lidar com eles, pois quando ficamos conscientes de nossos traços de personalidade podemos evitar problemas à medida que administramos os comportamentos potencialmente destrutivos, melhorando nossa eficácia.