



CUIDADO COM O FOCO APENAS EM FORTALEZAS!



Em um período recente, parece que se disseminaram diversos modelos de workshops corporativos que trabalham o seguinte conceito essencial:

“Ao invés de buscar corrigir suas eventuais fraquezas, é muito mais produtivo e recompensador para o líder valorizar e alavancar suas fortalezas, seus talentos naturais.”

Esta mensagem de “foco em fortalezas” tenta resolver um problema real em muitas organizações, o olhar erroneamente concentrado apenas no que o líder precisa fazer melhor, com relativa pouca atenção a como ele poderia contribuir para melhores resultados ao dar mais vazão ao que ele já faz bem. Além disso, o foco em fortalezas ajuda líderes a construir equipes mais engajadas e produtivas, por meio da atenção à diversidade de competências trazidas por cada colaborador.

O sucesso de público com esta abordagem é garantido. Pressionados por demandas sempre crescentes no dia a dia corporativo, o profissional parece sair deste tipo de treinamento mais leve e autoconfiante: “a verdade é que no meio de tantos desafios e cobranças, tinha de certa forma me esquecido dos meus talentos. Agora me sinto mais pronto para a guerra.”

Mas, cuidado, outro executivo que entrevistamos resumiu assim o seu alívio: “são exigidas muitas habilidades de um líder, mas agora entendi que devemos nos concentrar no que já somos bons. Puxa, ao invés de ficar me dando feedback e pedindo para eu mudar, a empresa tem que me aceitar como eu sou”.

Opa, você notou o “fechamento ao aprendizado” que este último depoimento sinaliza? Ele ilustra o que nós da Atingire temos ouvido, de formas distintas, em dezenas de afirmações equivalentes, feitas por executivos de diferentes níveis.

Sabemos que alguns profissionais quando conhecem melhor suas fortalezas se sentem animados e empoderados para continuar aprimorando-as. Por outro lado, temos observado muitos casos de executivos que estão fazendo justamente o contrário, se fechando ao aprendizado, na linha “em time que está ganhando não se mexe” ou “nisso eu sou bom, quem é você para me dar um feedback?”.

Pois é, ao se perseguir o legítimo objetivo de lidar com um problema real, talvez esteja sendo criada uma séria disfunção! Esta disfunção, caracterizada pelo “fechamento ao aprendizado”, é facilmente compreendida por meio dos sentidos da palavra “fortaleza”. Se por um lado ela tem um significado óbvio de vigor e robustez, por outro lado fortaleza implica também “um lugar seguro e fortificado onde eu me protejo”.

Um lugar seguro e fortificado onde eu me protejo...

Será que a mensagem sobre o foco em fortalezas não está sendo perigosamente compreendida por algumas pessoas como uma licença para que elas permaneçam em suas zonas de conforto?



Será que não corremos o risco de equivocadamente nos encastelar em nossas fortalezas, ficando menos receptivos a importantes projetos de mudança?



Fortaleza, uma metáfora militar, reforçaria uma postura já beligerante e de confronto de muitos executivos em relação a feedbacks de ajuste de comportamentos?



Estaríamos transformando fortalezas em prisões e nos afastando do aprendizado continuado, única fonte de vantagem competitiva sustentável para profissionais, equipes e organizações?



Claro, os idealizadores de treinamentos sobre foco em talentos e fortalezas veementemente negarão ter intenções conectadas aos receios retratados no parágrafo anterior. Mas o nosso questionamento não é sobre lisura de objetivos, qualidade de conteúdos ou sobre a seriedade do embasamento técnico dos treinamentos entregues. É sobre o saldo perceptual nos participantes, ou, dito de outra forma, sobre como seus modelos mentais e consequentes ações são impactados.

É incrível, mas alguns “pacotes internacionais” utilizados em treinamentos sobre fortalezas chegam até a nomear “responsabilidade” como um suposto talento! Note o perigo da acomodação, responsabilidade não é um diferencial, é um dever de todo profissional!

Bom, não é simples lidar com todas estas questões. Humildemente, compartilhamos a seguir 2 princípios essenciais que temos utilizado em projetos da Atingire:

1

O PRINCIPAL CRITÉRIO PARA A DEFINIÇÃO DE UM OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO SÃO OS BENEFÍCIOS TRAZIDOS PARA SUA CARREIRA, SUA EQUIPE E O NEGÓCIO

Pense em um pianista de alto nível. Obviamente, este tipo de profissional precisa desenvolver diversas habilidades. Uma destas habilidades é a “capacidade de improvisação”, skill que, assumamos como hipótese, não é uma fortaleza deste nosso músico. Ele deve ou não investir em aperfeiçoá-la?

A resposta é... depende!

Se ele é um pianista de música clássica, talvez não. Mas se ele faz parte de um grupo de jazz, estilo musical que ama, muito provavelmente sim!

Em resumo, a principal fonte de energia e direção para o nosso pianis O mesmo raciocínio vale para qualquer líder. Ao invés de um olhar excessivamente voltado para dentro, é essencial entender que benefícios determinada estratégia de crescimento profissional trarão, avaliando sua relevância caso a caso, e nunca a partir de uma fórmula pronta.

Em resumo, importa menos se meu objetivo de aprendizado é vislumbrar novos meios de colocar o que já faço bem a serviço da organização ou se busco melhorar em uma habilidade em que ainda tenho muitos gaps, o importante é estar sempre aprendendo como líder, em prol de melhores e mais resultados sustentáveis.

E se minha vocação é liderar e pensando em meu desenvolvimento como líder desejo especificamente entender minhas fortalezas, devo estar especialmente atento a quais são aquelas valorizadas no contexto de mercado atual, levando em conta sua dinâmica presente (apenas para dar um exemplo, tenho que ter mente o gigantesco processo de transformação digital vivido por inúmeras indústrias).

2

**ALÉM DE FALAR
DE FORTALEZAS
E FRAQUEZAS,
É ESSENCIAL
TRABALHAR COM
MUITA ÊNFASE
E CLAREZA A
EXPERTISE EM
APRENDER DE
LÍDERES!**

A procura pelo autoconhecimento envolve refletir também sobre como aprendemos e o que aprender e não apenas sobre quem somos ou onde estamos hoje. Por exemplo, conhecer minhas inclinações de personalidade é importante, mas elas não podem ser vistas como uma declaração determinista de destino final, elas devem ser o ponto de partida para o aprendizado. Em outras palavras, estas inclinações não “fecham a minha porteira” para certas competências, mas sim revelam possíveis vozes internas com que terei que negociar ao longo do meu desenvolvimento e estimulam minha empatia para estilos diferentes de dar vida a uma mesma habilidade.

Liderar não é mesmo fácil. Não existem líderes natos ou absolutamente prontos. Os melhores líderes são aqueles que, inspirados por um propósito, entendem que devem ter expertise em aprender e estar em permanente evolução. E sabem que esta é uma jornada para a vida toda.

Porque talento não é um conjunto de dons ou padrões de comportamento, e sim a capacidade e a disciplina de continuamente aprender!

E aprender é sempre um prazer, fonte de crescimento pessoal, de conexões ricas e positivas entre pessoas, de sucesso, energia e felicidade.

E você, o que acha?

Se quiser conversar mais sobre expertise em aprender, sobre fortalezas conectadas ao momento de transformação digital atual, ou sobre qualquer outro assunto relacionado ao desenvolvimento de pessoas, estamos à disposição em contato@atingire.com.