

Designers de impactos



HUGO GONÇALVES
Executive Coach | Senior
Organizational Engineer | Blogger @
www.knowmad.pt

// Os analfabetos do próximo século não são aqueles que não sabem ler ou escrever, mas aqueles que se recusam a aprender, reaprender e voltar a aprender”

Alvin Toffler

Designers de Impactos

Muita gente vê os Momentos como algo ligado ao tempo. Eu vejo momentos como sendo episódios de Impactos. Porque estes têm por detrás um conjunto de propósitos, de necessidades de auto-atualização e que provocam e definem a nossa capacidade em Sentir (sentir mesmo no corpo, na alegria, na paz).

Todos nós tivemos momentos definidores que moldaram a nossa vida. Obra do acaso, destino ou de escolhas, de alguma forma foram as sensações e o seu alinhamento (ou falta de) connosco que nos marcaram e nem tanto a duração, local e eventualmente as pessoas envolvidas. Nesses momentos marcantes, comigo por exemplo, sinto fluidez e verdade, seja o impacto mais positivo ou doloroso.

Numa organização, alguns líderes e gestores ainda não têm consciência de que para além de tudo o que já fazem, também são os maquinistas do comboio desses momentos.

Em primeiro lugar, através de conversas, da escuta ativa. Depois, por exemplo, incluírem as pessoas nas dinâmicas dos processos de reflexão e decisão sobre a própria organização, área funcional ou tarefa a executar.

Chip e Dan Heath, autores que acompanho regularmente definiram uma espécie de mapa ou blueprint sobre como esses Impactos podem ser “desenhados”:

• **ELEVAÇÃO** – Se reparares bem, os colaboradores estão sempre em modo treino. Pensar, organizar, executar, validar, pensar, organizar... Quase todos os dias são dias de treino. Raramente eles de facto vão a jogo. Enfrentar a concorrência. Conhecer o público. Sentirem os aplausos e eventualmente gerirem os assobios. A Elevação passa por

responder organizacionalmente à questão – Como posso colocar a minha equipa em contextos de Jogo?

• **DISCERNIMENTO** – A palavra neste contexto significa algo como tropeçar na verdade. A melhor forma que conheço de tropeçar na verdade é por um lado estar aberto a recebê-la, seja ela “boa ou má” no que a nós diz respeito. Atenção Plena, Curiosidade, Questões e Escuta Ativa são as melhores formas que conheço de promover esse “encontro”.

• **ORGULHO** – O ponto de partida, do meio e de chegada é o mesmo. Reconhecer o mérito dos outros. Segundo vários estudos,

Quando falamos em tempo, numa organização, normalmente está associado a atingir resultados. Ou seja, o tempo serve como grandeza de medida que esclarece ou mede os objetivos a alcançar

80% dos líderes e supervisores declaram que dão feedback e demonstram reconhecimento à sua equipa direta de gestão ou operacionais. Certamente já adivinhas que apenas 20% dos colaboradores reconhecem que recebem uma abordagem coerente e saudável de reconhecimento por parte dos seus líderes. Ambos estão errados nas suas perceções.

• **LIGAÇÃO** – Uma ligação é ter um propósito ou significado partilhado. E não podemos oferecer a melhor experiência e propósito aos nossos clientes se os nossos exploradores e linha da frente (todos os colaboradores) também não a sentirem, obviamente adaptada ao contexto interno. Assim sendo, tudo isto implica que cada vez mais sejamos Designers. Cada vez mais o Design toma um papel importante na Liderança e Desenvolvimento Organizacional – utilizo-o de forma co criativa juntamente

com colegas, parceiros e clientes em temáticas como o Coaching, Self Leadership, Inovação, Equipas, Cultura, Problem Solving, Estratégia, Customer Development, etc.

Mas existem outros contextos mais subtis e intangíveis onde a criação customizada de Impactos e Momentos é fundamental. Na Cultura e Workplace, não basta apenas a arquitetura, os móveis, os espaços. Também é necessário desenhar o engagement, a autonomia, os comportamentos e interações que as nossas Pessoas poderão usufruir da forma mais equilibrada para elas e otimizada ao nível de resultados e performance para a empresa.

Quando falamos em tempo, numa organização, normalmente está associado a atingir resultados. Ou seja, o tempo serve como grandeza de medida que esclarece ou mede os objetivos a alcançar.

Mas no contexto dum colaborador, a associação realizada é diferente. É sobre o que vive, sente, contribui ou que o desafia. Os Heath utilizam uma expressão espetacular que vou adaptar – diria então que resultados, processos e objetivos são a prosa. O impacto positivo e equilibrado que eles têm nos colaboradores são a pontuação (!?;)

Em seguida, na segunda parte deste artigo irei desenvolver cada um dos pilares do processo de Design de Impactos, com uma abordagem mais detalhada dos fatores críticos de cada um deles e com exemplos sobre podes aplicar os mesmos no teu dia-a-dia com a tua equipa, colegas, pares, ou até mesmo líderes.

Porque, como alguém muito próximo a mim costuma dizer, a Cultura é algo que se manifesta não por banners, posters, ou coisas semelhantes.

Assim, a Cultura é o que acontece quando o “chefe” não está. Cultura é um consenso sobre a melhor forma de fazer as coisas. Peter Drucker dizia que a Cultura come Estratégia ao pequeno-almoço. E do que eu vejo também almoça uma boa dose de Comunicação Interna, lancha a Motivação e Alinhamento de Equipas e termina o dia com uma farta dose de Produtividade e Resultados.

Faz sentido? ■