O **Fim** da **Cultura Paternalista** e a **Sobrevivência** Das **Organizações**

FELLIPELLI

O Fim da Cultura Paternalista e a Sobrevivência Das Organizações

Pai é quem cuida, protege, promove sensação de segurança, estabilidade e quem está ao lado do filho, sempre. É o suporte, o porto seguro.

Muitos pais, movidos por uma necessidade de controle e abraçados pelo forte sentimento de ter um dependente, protegem de todas as formas seus filhos, evitando que eles tenham contato com frustrações e perigos da vida adulta.

O mesmo acontece nas organizações, onde líderes e gerentes de equipes criam vínculos emocionais com seus colaboradores e os protegem das adversidades do mercado, ignorando seus pontos cegos, com receio de magoá-los.

O líder paternalista pensa que está protegendo e garantindo um ambiente estável para o colaborador. Mas, na verdade, o que ocorre é bem diferente. Ele está impedindo o desenvolvimento e desestimulando o aprendizado. Entenda por quê.

Os tempos mudaram, os mapas mentais também precisam mudar

A cultura paternalista é sinônimo de segurança, de se estabelecer profissionalmente por vínculos emocionais com uma liderança/organização mais do que por competência e colaboração.

Se em tempos de estabilidade econômica esse modelo era ofuscado pelos resultados da organização, desde 2014, em um ambiente adverso, os líderes precisam abrir mão de conexões emocionais e cada vez mais analisar e julgar pelo desempenho.

O instinto de sobrevivência das organizações criou esse novo ambiente. Com o orçamento cada vez mais restrito e times enxutos, a empresa mantém só quem contribui.

O foco não está em proteger as pessoas, mas sim as organizações.

A cultura do mérito

A cultura do mérito está em estabelecer um ambiente que reconheça mais o resultado do que o esforço. Não adianta o colaborador ter uma história de sucesso com a empresa se no presente não rende o que dele é esperado.

Apesar disso, a empresa não pode simplesmente desligar quem não é mais produtivo. Eventualmente, o colaborador pode passar por um momento difícil, como um divórcio ou doença de um parente próximo, por exemplo. Trata-se de uma questão situacional e a organização deve oferecer todo suporte disponível.

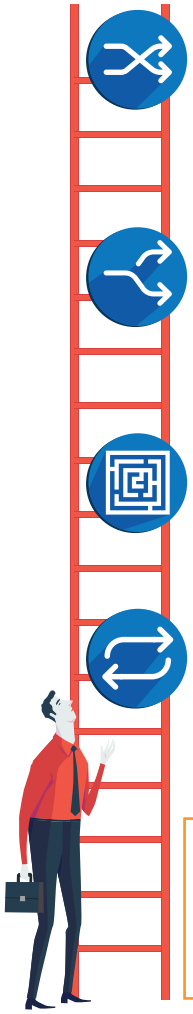
Em outras situações, porém, o colaborador tem dificuldades de adaptação ou resistência à mudança, o que é insustentável no contexto atual, em que tudo está em constante mudança e inovação.

Nesse caso, a empresa deve buscar alternativas para desenvolver esse colaborador para que ele adote um novo mapa mental.

Para isso, é fundamental entender o momento vivido, para compreender se é possível ajudar e, se a pessoa estiver estagnada, procurar caminhos que estimulem o seu movimento. A demissão deve ser o último recurso a se considerar.

O Modelo **VUCA**

O modelo **VUCA** pode ser um suporte para estimular a mente de crescimento no ambiente organizacional. É uma sigla utilizada para refletir sobre a **volatilidade** (*volatility*), **incerteza** (*uncertainty*), **complexidade** (*complexity*) e **ambiguidade** (*ambiguity*) em negócios. Vamos entender um pouco mais sobre cada item:



Volatility – Mudanças nos negócios estão acontecendo com velocidade cada vez maior. As empresas precisam entender que uma cultura de resistência a tudo que é novo só traz prejuízos e perdas. Ao invés disso, a empresa deveria abraçar as mudanças.

Uncertainty – É a falta de previsibilidade sobre os resultados futuros. É impossível mensurar no longo prazo os resultados de um mercado que está em constante transformação. Ambiente muito flexíveis dificultam nossa capacidade de agir e de minimizar os riscos.

Complexity – É sobre complexidade e interdependência. Nada é tão simples quanto parece e é preciso explorar cada vez mais. Tudo está cada vez mais relacionado e é difícil estimular determinados resultados.

Ambiguity – Há diversas possibilidades de interpretação para uma mesma coisa, pois a realidade não é única e depende de contextos e pessoas. Os significados são infinitos e dependem do receptor de uma mensagem. As decisões devem ser tomadas de forma cuidadosa e sem vieses.

Entender que o ambiente é regido por essas premissas faz com que as pessoas se movimentem e se esforcem para serem sempre úteis para este mundo que é efêmero e instável. O modelo **VUCA** abre os olhos das organizações para as tendências, cenários e pessoas envolvidas.

O mundo como conhecemos hoje não será o mundo de amanhã. A globalização e a tecnologia estão mudando os modelos dos negócios na velocidade da luz e as empresas que não têm poder de adaptação estão fechando as portas.

O líder paternal que estimula

O estilo paternalista pode ser bom quando o líder estabelece vínculos, mas não está preocupado com a estabilidade de seu liderado e sim com o crescimento. É o líder que estimula sua equipe e provoca todos a terem bons insights.

Quando um liderado apresenta sinais de baixo interesse e baixa produtividade, existem técnicas para estimular sua visão e produtividade. Conheça algumas dicas, baseadas nas mais recentes pesquisas da neuroliderança, traduzidas pelo livro "Liderança Tranquila – Não diga aos outros o que fazer, ensine-os a pensar", de David Rock.

Foque na solução

Em suas reuniões de feedback, nunca diga que determinadas atitudes são um grande problema. E sempre pergunte o que o colaborador pode fazer para melhorar determinada situação.

Valorize o que ele faz bem

Valorize o que o colaborador faz bem e deixe claro que ele é importante para você e para a organização. Isso fará com que fique à vontade para encontrar soluções para o problema ao invés de se fechar e procurar argumentos para se defender.

Estabeleça metas

Pergunte ao colaborador quanto tempo ele levaria para implementar aquela mudança e estabeleça junto com ele um plano estratégico.

Acompanhe a execução das tarefas

Para criar uma nova mentalidade de crescimento e colaboração, é preciso que, nos primeiros meses, você acompanhe esse colaborador na execução das atividades estabelecidas, sempre reforçando o quanto ele é importante para a sobrevivência da organização. Assim, você estimula e colabora para a criação de um novo mapa mental – o de uma mentalidade de crescimento.

FELLIPELLI

Desenvolvemos mentes. Transformamos pessoas.

www.fellipelli.com.br