



Management and Performance Associates – Novembro 2005

Zona de Tensão Criativa

Caso você nunca tenha prestado atenção como um avião se comporta logo após a decolagem até atingir seu nível de cruzeiro, aproveite seu próximo voo para perceber seus movimentos e observar a correlação que existe entre os primeiros momentos de um voo e o processo de aprendizado e desenvolvimento humano.

Após a decolagem observe que o avião, ao atingir uma determinada altitude – ainda longe de sua altitude de cruzeiro, estabiliza e permanece nesse patamar por um tempo. Em seguida, empina o nariz e sobe para outro nível e ali também se mantém estável por um tempo. Esse movimento de repete até que atinja a altitude planejada para essa viagem. Quanto maior o avião, mais fácil é notar esses movimentos e mais tempo ele precisará para chegar à sua altitude de cruzeiro.

A razão dessa subida por etapas tem uma explicação muito simples de ser entendida. A decolagem é o momento em que o avião está mais pesado e à medida que ele sobe a níveis mais elevados, mais rarefeito se torna o ar. Assim, ao estabilizar em altitudes intermediárias, o seu propósito é perder peso, através da queima de querosene e, dessa maneira, reunir condições de sustentação para um vôo seguro em altitude mais elevada.

Esse princípio se aplica perfeitamente ao processo de desenvolvimento de pessoas.

Desenvolver pessoas significa tirá-la de sua zona de conforto e levá-la à zona de tensão criativa (expressão que traduz razoavelmente a palavra inglesa “*stretch*”).

Em outras palavras, desenvolver significa desafiar a pessoa a executar uma atividade ou alcançar um objetivo em que suas competências atuais não sejam suficientes para lograr essa empreitada. Ela, necessariamente, precisará reunir as condições – desenvolver habilidades, adquirir novos conhecimentos, atuar de maneira diferente – para ter sucesso.

Entenda zona de conforto neste contexto, como aquela situação em que a pessoa possui todas as competências para executar suas atividades, não exigindo dela nenhum esforço de aprimoramento ou desenvolvimento. Essa atividade simplesmente não representa nenhum desafio a ela.

A zona de tensão criativa, por definição, gera uma tensão positiva que funcionará como fonte de energia para buscar novas competências ou aprofundar as já existentes. É um desafio que se estabelece. Um desafio provocador e, ao mesmo tempo, factível.

Mas tome cuidado. Se exigirmos demais nesse processo de aprendizagem, ao invés de colocarmos essa pessoa na zona de tensão criativa, corremos o risco de colocá-la na zona de pânico.

Assim como o avião precisa criar condições para voar mais alto de maneira segura, as pessoas também precisam desenvolver, gradativamente, as competências que as levarão a alcançar vôos mais elevados.

Portanto, ao conduzir processos de desenvolvimentos de pessoas lembre-se:



- ▶ Estabeleça, conjuntamente, as prioridades de desenvolvimento. Não queira que alguém aprenda e seja fluente em poucos meses em Alemão, Mandarim e Russo.
- ▶ Sinalize claramente as conquistas e progressos para que ela reúna as condições emocionais e motivacionais para seguir adiante. Esse é o momento em que ela percebe que pode e é capaz de ir para um patamar mais elevado em sua trajetória de desenvolvimento.
- ▶ Aproveite os eventuais tropeços para identificar e internalizar o aprendizado que essa experiência trouxe.

Conheça mais sobre **MAPA Consulting** em nosso site:

www.mapa-way.com

Até a próxima! Seu feedback é muito bem-vindo!