

DESENVOLVIMENTO VERTICAL

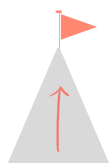
Vivenciamos um descompasso entre a complexidade do mundo e nossa própria complexidade. Um estudo avaliou o nível de complexidade de 21 CEO's e gerentes de empresas com receita superior a \$5 bilhões e comprovou a correlação entre complexidade e efetividade: **quanto maior a complexidade do líder, maior sua efetividade.**

COMO DESENVOLVEMOS A COMPLEXIDADE DE UM LÍDER?

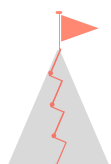


DESENVOLVIMENTO VERTICAL: O desenvolvimento tradicional de liderança tende a se concentrar em conhecimento e habilidades. Embora sejam importantes, não são mais suficientes para líderes que enfrentam um mundo cada vez mais complexo.

É como adicionar mais conteúdo a um recipiente já existente, a mente, até seu limite. **Desenvolvimento vertical é transformar a forma como líderes compreendem e dão sentido a complexidade.** É ampliar o recipiente.



DESENVOLVIMENTO INTENCIONAL: Diferente do desenvolvimento da criança, o desenvolvimento do adulto é intencional. **Líderes precisam buscá-lo e organizações podem acelerar verticalmente o desenvolvimento de seus líderes.**



DESENVOLVIMENTO EM ESTÁGIOS: **Adultos se desenvolvem através de estágios previsíveis.** Em cada estágio podem lidar com mais complexidade, ver mais perspectivas e ter mais consciência de seu próprio pensamento. Os estágios são como novas versões do seu sistema de construção de significado.

A metáfora de escalar uma montanha pode servir como ilustração do que significa ganhar um ponto de vista cada vez mais alto. A cada curva do caminho da subida da montanha posso ver mais do território que já percorri. Eu posso ver as várias voltas e reversões no caminho. Eu posso ver mais além e através do vale. Quanto mais eu chego perto do cume, mais fácil fica ver por trás do lado na sombra e descobrir aspectos anteriormente ocultos do território. Finalmente, no topo, posso ver além da minha montanha particular para outras áreas e outros horizontes. Quanto mais eu posso ver, mais capaz de considerar novas perspectivas eu me torno e mais possibilidades e escolhas eu tenho.

ESTÁGIOS

Mente Soberana

Vemos apenas nossos próprios pontos de vista e perspectivas.

Mente Socializada

Tornamo-nos totalmente engajados com algum tipo de grupo ou autoridade e consideramos essas idéias como nossas próprias.

Mente Autoral

Passamos a ter nossas próprias idéias, valores e a considerar o que é importante para nós. Resolvemos expressar nosso propósito.

Mente

Autotransformadora

Ficamos à vontade com a incerteza, complexidade e ambiguidade. Focamos no processo constante de aprender, mudar e cocriar.

- **ESCALA CINZA:** Nos primeiros estágios pensamos em polaridades ou opostos aparentemente desconectados um do outro. Preto e branco. Depois introduzimos o cinza e temos uma terceira possibilidade. À medida que outros tons de cinza entram na paleta da nossa mente, temos tantas escolhas que ficamos perplexos. Então, quando vemos que o preto e o branco estão conectados por uma sequência de cinzas, o que era oposto passa a estar conectado.