

Mudar pode não ser tão fácil, mas e se for desafiador?

Sair da zona de conforto dói, mas quando o gestor conhece a sua equipe e a desafia de acordo com as suas competências individuais, a mudança acontece com todos engajados.

Seja a mudança que você quer ver no mundo.”

– Mahatma Gandhi

No 3º Congresso sobre Gestão de Pessoas no Setor Público Paulista, em sua palestra *Desafio à gestão de pessoas: por que é tão difícil mudar?*, Pedro Calabrez, conceituado neurocientista, afirmou que cada cérebro humano possui cerca de 100 bilhões de neurônios. O número de conexões entre eles é maior do que a quantidade de átomos no universo. Isso em um único cérebro, dando uma boa noção da magnitude da complexidade do cérebro humano.

Ele explica que **o cérebro tem uma dificuldade enorme para a mudança de comportamento**. O que ele costuma fazer é um processo de autoengano. *“Imagine que a mente tem várias pastas, como um computador. Ela rejeita tudo o que incomode, o que contrarie o conteúdo da pasta. Nosso comportamento é muito mais irracional do que se pensa”*.

Zona de conforto: a justificativa para os nossos hábitos rotineiros.

A esse comportamento irracional, automático, damos o nome de hábito. Isso faz com que a gente adote ações padronizadas, que gastem pouca energia, e sem perder muito tempo.

O hábito é muito conveniente, agradável, e mudar significa quebrar a rotina. Isso é difícil porque, quando se quer mudar uma prática usual, vem o autoengano, e você, em vez de mudar, procrastina.

Essas promessas de futuro nos impedem de mudar agora, trazendo consequências seríssimas para a gestão de pessoas nas empresas, já que todo mundo tem seus próprios hábitos. Elas estão há muito tempo fazendo a mesma coisa porque é confortável, automático e poupa energia.

Mudar acaba sendo complexo, demanda energia e gera desconforto levando à enorme tendência que temos de nos enganar. Quanto mais desafiadora for a mudança, mais poderoso será o autoengano, mas o ser humano adora apontar o dedo para fora. A culpa então é do chefe, do governo, a culpa é sempre dos outros. *“Quando você aponta um culpado, você se livra da culpa”*, esclarece ele.

Como mudar o hábito, então? Todo hábito tem três grandes dimensões. A mais óbvia é a do comportamento automático que se repete sem gasto de energia. Isso sempre gera uma recompensa, mas antes sempre há um gatilho, algo que detona o comportamento. *“Se você quiser mudar um hábito, preste atenção naquilo que leva ao hábito”*, explica.

Sempre há uma situação que nos leva a repetir o comportamento.

A segunda dica é **mudar uma coisa de cada vez**. Antes de concluir, ele lembra que o mundo está sempre mudando. *“Então, em vez de ficar apontando o dedo para o mundo, pare de se preocupar tanto com o que está fora do seu controle e comece a mudar aquilo que você pode: o seu comportamento de fato. O mundo não muda com crenças, o mundo muda com ações”*, recomendou a todos.

Calabrez observou que o conhecimento neurocientífico não considera o cérebro humano de forma isolada. *“A gente sabe que a maior prioridade do cérebro hoje é pensar sobre outras pessoas, basta observarmos”*.

Cérebro social

Nosso cérebro é social, ele está o tempo todo integrado com outros indivíduos. Ele não está diretamente conectado com outros, o que gera certo egocentrismo agravado pelo individualismo que temos hoje.

Segundo Calabrez, vivemos em uma sociedade, especialmente a ocidental, em que as pessoas agem cada vez mais como indivíduos, e menos em grupos. Esse processo histórico, e até econômico, faz com que as pessoas percam o respaldo do outro, e essa perda é perigosa, pois o suporte é uma das principais garantias de conforto e alegria.

A principal variável para a felicidade é a qualidade das relações. Essa deve ser a nossa preocupação, pois podemos ter controle somente sobre elas.

Outra pergunta apresentada foi “*como mudar o coletivo apenas mudando a si mesmo*”? A gente tem que ter objetivo, tem que ter desafio.

Somos responsáveis pela qualidade das nossas relações

O estresse é uma coisa que faz mal, todo mundo sabe. Existe um tipo de **estresse** que, na medida correta nos motiva. Isso é o que a gente chama de **desafio**. O desafio é necessário ao **engajamento**. O **engajamento** é uma atividade que oferece um desafio que esteja em linha com as suas competências. Se o desafio for muito grande em relação a elas, você estressa. Se for pequeno, você fica entediado, fica desmotivado. **Então os gestores precisam oferecer desafios adequados às competências dos seus colaboradores.**

Essa é uma boa forma de promover as mudanças no nível individual. O que acontece na maioria das vezes é uma distribuição errada dos desafios.

Como romper hábitos acima dos 50? Tem gente que acha que a partir de uma determinada idade não precisa mais mudar. “*A mudança é benéfica em qualquer idade. O tempero da vida é a mudança, é o desenvolvimento, é a aprendizagem. Quanto mais você mantiver seu cérebro ativo mais isso vai te fazer viver melhor*”, conclui.

Pedro Calabrez

Pesquisador do Laboratório de Neurociências Clínicas (LiNC) da
Escola Paulista de Medicina da UNIFESP.

Fonte: http://www.cqh.org.br/portal/pag/doc.php?p_ndoc=1103