

## Management and Performance Associates – Abril 2014

### Cuidado com a amígdala! Ela pode sequestrar você

Quem não gosta de ser recebido com um sorriso franco – seja em uma agência bancária, na recepção do seu escritório ou no embarque de um cruzeiro de férias?

Há 30 anos Arlie Hochschild, socióloga americana, realizou uma pesquisa junta às comissárias de bordo da Delta Airlines, perguntando qual era o maior fardo de sua profissão. Ela traduziu o resultado dessa pesquisa na seguinte piada:

**Passageiro:** “Ei, que tal um sorriso?”

**Comissária:** “OK, mas vamos fazer o seguinte: primeiro o senhor sorri, depois eu. Combinado?”

**Passageiro:** (sorri)

**Comissária:** “Muito bem, agora fique assim.... pelas próximas 15 horas!”

Trinta anos depois, continuamos querendo ser recebidos da mesma forma, mas será que é assim tão fácil oferecer um sorriso franco o tempo todo? Para alguns talvez, mas não para todos.

A solução não é vestir uma máscara para controlar as fortes emoções, já que não seria muito saudável, e sim dar mais inteligência a essas emoções.

Não é possível controlar o que vamos sentir, mas podemos decidir como responderemos à situação. Esse é o desafio da Inteligência Emocional.

Aqui vão algumas sugestões extraídas de diversas publicações de Daniel Goleman e do artigo Sob Controle de Dieter Zapf, publicado na revista O Desafio das Emoções, da Biblioteca Mente e Cérebro:

#### 1 | O bom humor ajuda a dissipar as tensões

Pesquisas revelam que as vantagens de estar de bom humor são: criatividade, maior capacidade para resolver problemas, maior flexibilidade mental e mais eficiência na tomada de decisões. Mas como ficar de bom humor quando o mundo está desabando ao seu redor?

Aí entra a diferença entre o otimista e o pessimista. Enquanto o primeiro acredita que o que está acontecendo é circunstancial e que é possível obter algo de positivo de tanta coisa ruim, o segundo dá um tom de fatalidade ao evento, paralisando-o na busca de saídas criativas. A decisão sobre como olhar o problema é somente nossa.

Outra forma de restabelecer o bom humor é rir de si mesmo. Seguramente, todos nós já protagonizamos cenas que o melhor a fazer era achar graça da própria reação e seguir adiante. Além de reduzir a tensão, a experiência permite obter aprendizados importantes, uma vez que nos distanciamos o suficiente para observar a inadequação de nosso comportamento ou reação.

#### 2 | Isso é tão importante assim?

Nosso cérebro foi projetado para ser uma ferramenta de sobrevivência. A amígdala (não aquelas que temos na garganta e que dão um trabalho danado quando somos crianças) é uma pequena estrutura do

Sistema Límbico, e corresponde à nossa memória emocional. Ela está permanentemente fazendo uma varredura para ver se estamos em perigo.

Ao detectar uma ameaça - real ou imaginária -, ela pode dominar o resto do cérebro, e a isso se dá o nome de Sequestro de Amígdala. O sequestro acontece quando temos uma reação imediata, com forte componente emocional e quando a poeira passa nos arrependemos do que dissemos ou fizemos...

Como impedir, então, que a amígdala nos sequestre?

Uma maneira é colocando a situação em perspectiva: esse cliente que nos destratou diria o que disse para qualquer pessoa que estivesse na frente dele naquele momento. Portanto, não é nada com você e sim com o que gerou sua frustração.

Se seu colega não foi ético ao se posicionar contrariamente à sua ideia, na frente do gestor de vocês, coloque a situação em perspectiva: “Se eu pular na jugular dele e disser tudo o que ele merece ouvir, qual será a consequência desse ato impensado? O que é mais importante: descarregar minha adrenalina ou manter o controle emocional e, no momento oportuno, mostrar quem estava certo?”

### **3 | O exercício da empatia constrói pontes**

Se você está em uma reunião com seus pares e o canal de comunicação vai se fechando, cada um entrincheirado em suas ideias sem demonstrar nenhuma disposição em entender as ideias dos demais, experimente exercitar a empatia. Empatia significa que somos capazes de entender o que o outro diz, na perspectiva dele e não na nossa. Exercitar a empatia não significa que estamos de acordo com o que está sendo proposto. Significa apenas que entendemos o porquê daquela ideia. Com isso, construímos uma ponte para seguir com um diálogo mais produtivo, que possa contribuir para a construção de uma solução mais interessante para todos.

### **4 | Exercer a liderança requer uma forte capacidade de lidar com a própria emoção e com a emoção dos demais**

Há décadas a relação entre estresse e desempenho é conhecida pela Psicologia. O cérebro aciona níveis crescentes de hormônios de estresse na medida em que caminhamos do tédio ao esgotamento. As metas quando colocadas na zona de tensão criativa (stretching), ou seja, quando são desafiadoras e realistas, liberam a quantidade certa de cortisol e adrenalina, os hormônios do estresse, assim como químicos cerebrais benéficos como a dopamina. Esse é ponto em que estamos na posição de obter o máximo desempenho possível. Porém, quando as metas são colocadas em um patamar acima da capacidade de resposta do funcionário (zona de pânico), a quantidade de hormônios do estresse liberados é tão elevada que impacta negativamente na capacidade de produzir, aprender, inovar e obter resultados.

O sentimento de fracasso realimenta esse circuito, diminuindo sua autoestima e aumentando o estresse. Portanto, desenvolver e capacitar sua equipe para atender aos objetivos cada vez mais desafiadores é parte crítica de sua função como líder.

Adicionalmente, lembre-se que estamos constantemente impactando os estados emocionais das outras pessoas, não apenas através de nossas ações, como também pelo nosso próprio estado emocional. Se você quer que sua equipe atinja o máximo desempenho possível, lembre-se de que seu equilíbrio emocional será um forte e importante aliado para o sucesso de todos.

Na medida em que os mercados se tornam mais competitivos, os clientes mais exigentes e as Organizações enxugam seus quadros de funcionários, a pressão aumenta e a exposição individual também. Manter sua contribuição em um padrão elevado e construir uma imagem que o diferencie depende, em grande medida, de sua inteligência emocional.

Os nossos sentimentos podem ser nossos melhores amigos ou nossos mais temidos inimigos. Serão uns ou outros, dependendo de como lidamos com eles.

Se você quiser assistir uma história contada pela amígdala e alegrar seu dia, clique o link abaixo.

<http://www.youtube.com/watch?v=do42brn17R0>

Até a próxima e cuide bem de sua amígdala. Não deixe que ela sequestre você!