



O CÉREBRO DOS LÍDERES

Quais papéis a liderança de
hoje precisa assumir?



O INÍCIO E O CENTRO DA JORNADA

O que significa ser líder?
Quais devem ser os objetivos das lideranças?
O que uma liderança precisa fazer para atingi-los?

Este material explora as respostas destas questões. “O cérebro dos líderes” é um nome provocativo. Escolhemos pela forma como trazemos estas conversas para o centro do debate: sob a **neurociência**. Nosso propósito é abordar todos os assuntos a que nos propomos com base científica contundente, transdisciplinaridade, **profundidade** e acessibilidade na comunicação. Você aceita nos acompanhar?

O início e o centro desta jornada está na **tomada de decisão**. As lideranças precisam integrar diversas habilidades e conhecimentos para tomar decisões informadas e estratégicas. As escolhas feitas pelas lideranças impactam o futuro da organização, o bem-estar dos times, a satisfação dos clientes e a sustentabilidade do negócio. Uma decisão igualmente importante é: **quais papéis as lideranças precisam assumir?** Nas próximas páginas, vamos conversar sobre quais cadeiras consideramos indispensáveis para as lideranças ocuparem.

A tomada de decisão está no cerne da liderança. Decidir de forma rápida e acertada é uma habilidade desejada por muitos, senão por todos.

Nos links abaixo, indicamos um vídeo sobre tomada de decisão bem-informada e um texto que abre os horizontes sobre as contribuições que a neurociência pode ter para o ambiente corporativo.

[INDICAÇÃO DE VÍDEO](#)

[INDICAÇÃO DE TEXTO](#)





A LIDERANÇA QUE COMUNICA

Comunicar bem: um peso ou uma oportunidade?

Um dos principais objetivos das lideranças é criar os **ambientes e relações** para times produtivos. Pesquisas mostram anualmente como, no Brasil, as lideranças declaram a comunicação como parte essencial neste processo, no entanto, os times, declaram que esta é justamente uma das partes **mais negligenciadas** por seus gestores.

Parte deste paradoxo se justifica pela sobrecarga e pela falta de formação relacional de quem aceita o desafio de liderar. O ponto que nós gostaríamos de ressoar é que a comunicação não pode ser mais “um peso”, e sim, um **recurso valioso** para liderar em tempos de incerteza. Um líder que sabe **comunicar as intenções** de forma clara e assertiva tem potencial para motivar e engajar pessoas e equipes, conectando-os ao que **realmente importa**. Além disso, a liderança é antes de tudo uma atividade relacional, o que significa que ouvir e valorizar pessoas é o caminho mais seguro para a colaboração e a contribuição. Líderes que comunicam de forma eficaz, **diminuem a sua sobrecarga** e criam uma **cultura organizacional forte e coesa**, onde a produtividade e a inovação ganham potência.

Uma comunicação mal construída e altos níveis de estresse caminham lado a lado. Comunicar-se de forma imprecisa, ruidosa e não direcional estressa tanto os emissores quanto receptores das mensagens.

Os links abaixo sugerem um vídeo e um artigo (com um experimento) sobre alguns processos neurais envolvidos na comunicação.

[INDICAÇÃO DE VÍDEO](#)

[INDICAÇÃO DE TEXTO](#)





A LIDERANÇA QUE INFLUENCIA COMPORTAMENTOS

É possível ter estratégia para influenciar a mudança?

Um pensamento comum, inclusive entre líderes, é que “**quem é, nasce feito**”. Uma das principais razões disto é a percepção equivocada de que moldar comportamentos de outras pessoas é algo inacessível ou, no mínimo, que demanda tempo ou energia que não temos.

A neurociência traz um grande frescor para este tema e se propõe a **derrubar esta visão**. Dentre as formas de ensinar e aprender comportamentos, o **aprendizado cerebelar** ganha um lugar de destaque. O cerebelo é essencial na formação dos nossos automatismos, que são extremamente valiosos no nosso dia a dia. Você já se deu conta de quantas coisas você não sabe que sabe, mas dão conta de uma infinidade de demandas? Saber **influenciar estes automatismos é uma ferramenta valiosíssima**.

Os principais convites para o líder neste contexto são: trabalhar para alinhar as **intenções**, ser um **modelo** para a mudança e cultivar uma **cultura do erro estratégica**. Mudar comportamentos não é algo simples, de fato, mas é perfeitamente possível. E é a neurociência que, com **método**, possibilita estas questões.

Um líder que se dispõe a mudar demonstra compromisso com o autodesenvolvimento, o que inspira seus times a fazerem o mesmo.

O texto e o vídeo abaixo exploram o papel do cerebelo nesta construção, colocando como nos tornando modelos podemos influenciar, inclusive, mudanças culturais robustas.

[INDICAÇÃO DE VÍDEO](#)

[INDICAÇÃO DE TEXTO](#)





A LIDERANÇA FORMADORA

Além de gestores, precisamos ser professores?

A velocidade com que as novidades impactam o nosso dia a dia tornou nossa habilidade de aprender extremamente valiosa. Os líderes sentem esta necessidade em dobro, porque além de precisarem aprender a aprender, **são impactados pela necessidade de transmitir esta habilidade para seus times**. No contexto das habilidades comportamentais, o aprendizado cerebelar mais uma vez ganha destaque. Mas nós sabemos que há mais do que comportamentos para aprender.

Compreender que **o nosso sistema neural está no cerne** do nosso ser é essencial no processo de aprender a aprender. O renomado neurocientista francês Stanislas Dehaene descreve os quatro pilares fundamentais para a aprendizagem significativa: **atenção, envolvimento ativo, feedback de erros e consolidação**. Eles podem ser aplicados de **forma prática** no ambiente corporativo e são referências poderosas para as lideranças. Implementá-los cria uma força de trabalho mais **adaptável, inovadora e capacitada** para lidar com os desafios e aproveitar as oportunidades em um ambiente de constante transformação.

No livro “É assim que aprendemos”, Dehaene explora como o cérebro humano se adapta às circunstâncias, reprogramando-se e continuando a aprender. Ele sintetiza e explora os “quatro pilares da aprendizagem significativa”.

Abaixo indicamos um vídeo sobre estilos de aprendizagem e a última edição desta obra de Dehaene.

[INDICAÇÃO DE VÍDEO](#)

[INDICAÇÃO DE TEXTO](#)





A LIDERANÇA QUE GERE EMOÇÕES

Ainda dá tempo de deixar as emoções em casa?

A neurociência coloca luz sobre o funcionamento e a importância do nosso sistema emocional, evidenciando e trabalhando as emoções como uma peça chave para a **tomada de decisão e mudança de comportamento**. O gerenciamento emocional não deve ser encarado como um fim em si mesmo, mas como uma **ferramenta** para compreender e influenciar comportamentos.

O líder que se coloca como um **maestro de emoções** sai muito à frente na jornada de formar **equipes produtivas e emocionalmente saudáveis**. O gerenciamento emocional é essencial para lidar estrategicamente com um ambiente que na atualidade apresenta altos índices de estresse, depressão, ansiedade e *burnout*, que resultam em sofrimento - no ambiente de trabalho representados por absenteísmo, presenteísmo e altos índices de *turnover*. Os líderes podem se dedicar à compreender quais **estímulos emocionais são necessários para tirar o melhor de cada indivíduo das suas equipes**.

Não dá mais tempo de deixar as emoções em casa. Mais do que isso, fazer isso seria **perder muita potência**.

Se você ainda não se convenceu sobre a importância das emoções nos processos de autogestão e gestão de equipes, te convidamos a conhecer o *Iowa Gambling Task* e o livro *O Erro de Descartes*. Observe como gerenciamento não é controle, é estratégia!

Abaixo indicamos mais um texto e um vídeo relacionados ao funcionamento do nosso sistema emocional e o seu papel central.

[INDICAÇÃO DE VÍDEO](#)

[INDICAÇÃO DE TEXTO](#)





A LIDERANÇA QUE CRIA AMBIENTES SAUDÁVEIS E SEGUROS

**É possível ter sucesso sem saúde?
Qual é o fator chave para a performance?**

A **segurança psicológica** exerce um papel crucial no desempenho das equipes. É importante que os líderes reconheçam a segurança psicológica um **motor para o sucesso sustentável**, e não apenas como um combustível temporário. A sensação de segurança nos torna mais propensos a nos engajar em **processos de aprendizagem e adaptação**.

Criando um ambiente de trabalho seguro, os líderes podem desencadear áreas-chave do cérebro que estão associadas à aprendizagem e ao desenvolvimento de habilidades: a ativação de áreas encefálicas como a amígdala, por exemplo, em resposta a um ambiente inseguro, impacta negativamente a capacidade da equipe de aprender com os erros. Por outro lado, um ambiente seguro estimula a liberação de **dopamina e ocitocina**, neurotransmissores que promovem a confiança e a colaboração, facilitando a **aprendizagem e a inovação**.

Um clima de segurança psicológica é crucial promover o **desempenho de equipes**.

O Google desenvolveu o Projeto Aristóteles para responder qual o fator mais importante para a performance de um time. Após 10 anos de análise de cerca de 180 times, o resultado apontou que os times que registravam os melhores resultados não eram necessariamente formados pelos profissionais mais brilhantes. Eram os formados por aqueles que registraram maiores índices de segurança.

Abaixo, indicamos um vídeo e um texto sobre o projeto Aristóteles.

[INDICAÇÃO DE VÍDEO](#)

[INDICAÇÃO DE TEXTO](#)





A LIDERANÇA QUE PROMOVE CONFIANÇA E CONEXÃO

Como lidar com a necessidade de decidir de forma rápida e acertada no mundo BANI?

O excesso de informação, novidades e possibilidades espalhadas pela sociedade dificultam a tomada de decisão rápida e assertiva. Neste cenário, criar grupos de confiança se torna um **recurso cada vez mais valioso para as lideranças**, porque eles atuam como filtros naturais de informação e balizadores de erros.

Paul Zak, no livro *“The Trust Factor”*, explora o papel crucial da confiança e segurança no sucesso das organizações. Construir confiança **não se trata apenas de criar harmonia ou grupos de amizade e afeto**. Mas sim, de criar **vínculos e conexões reais**: entender e praticar a vulnerabilidade sempre que possível, fomentar a sensação de pertencimento, diminuir as informações nas entrelinhas, debater ideias, compartilhar desafios e realizar uma série de outras ações práticas e concretas.

A **neurociência contribui de forma valiosa** para este tema. Dentre elas, destacamos o papel dos hormônios e neurotransmissores: ocitocina e vasopressina.

O modelo de criação de ambientes de confiança que Paul Zak sugere em *The Trust* segue oito preceitos que, em inglês, formam o acrônimo *“oxytocin”*: reconhecimento, expectativa, concessão, transferência, transparência, cuidado, investimento e naturalidade.

Abaixo, indicamos um vídeo em que Zak fala sobre o seu trabalho e um texto que dá dicas práticas sobre a criação de ambientes de confiança.

[INDICAÇÃO DE VÍDEO](#)

[INDICAÇÃO DE TEXTO](#)





A LIDERANÇA QUE PENSA EM CRIATIVIDADE, INOVAÇÃO E FUTURO

Quais são as maiores dificuldades para inovar e criar o futuro que realmente desejamos?

A perspectiva de “o futuro não pode ser previsto, ele só pode ser criado” veio para ficar. E **é na possibilidade de criar o futuro que está a nossa força**. Os líderes possuem um papel central no desenho das tendências de futuro e nos mapas de inovação, essenciais para guiar as tomadas de decisão.

É o líder é que faz a “cola” do time e consegue ter a melhor **visão sistêmica**. Que possui grande influência para fomentar o aumento do **repertório** dos seus times. Mas, vamos para além disso. As pesquisas sobre as principais dificuldades que as organizações têm para inovar sempre revelam as **dificuldades na gestão de pessoas** como grandes dificultadores para a inovação. Alguns **exemplos** desses erros são: falta de clareza nos objetivos, dissonância entre a cultura falada e a praticada, incertezas relacionadas às redes de comunicação paralelas, falta de uma gestão estratégica do erro e falta de ambientes psicologicamente seguros.

A **ambidestria** e a construção do futuro pode ser algo mais pragmático do que pensamos. Muitas vezes, pode ser suficiente **criar o ambiente e o mindset para tal**.

A tríade CIF - criatividade, inovação e futuro - vem sendo tema nos palcos dos eventos mais famosos sobre ambiente corporativo e liderança.

Nos links abaixo indicamos um videocast sobre como enxergamos o futuro e também um pequeno texto, sobre a relação entre criatividade e inovação.

[INDICAÇÃO DE PODCAST](#)

[INDICAÇÃO DE TEXTO](#)





UM CAMINHO: LIDERANÇA HUMANIZADA

A liderança humanizada não “abraça árvores”. Ela considera tudo o que conversamos até agora na perspectiva da individualidade e complexidade do ser humano, para gerar resultados extraordinários.

A liderança humanizada é o **caminho que queremos propor para esta jornada**. Não é mais possível pensar em qualquer estratégia de “comando e controle” para manter equipes engajadas, torná-las realmente produtivas e saudáveis. Sabemos que tudo isso leva tempo e que muitas coisas não conseguimos fazer sozinhos. Afinal, todos os processos humanos demandam tempo, de fato e são fortemente influenciados pelo ambiente. Mas, se você está **caminhando em consonância** com as propostas trazidas aqui, você pode ficar **tranquilo**. Aprimorar a sua liderança e a liderança de quem você tem interesse será **questão de tempo**.

Na escola Peripatética de Aristóteles, o tutor investia seu tempo em caminhadas repletas de sabedoria e trocas transformadoras. Inspirados por isso e com o apoio da neurociência, **teremos enorme prazer em acompanhá-lo e guiá-lo nesta jornada**.

Desejamos muito sucesso!

É fundamental que o líder de hoje caminhe ao lado da sua equipe e cuide desta relação. Forneça propósitos reais, motive, influencie, inspire e apoie. Para isso, as relações humanas precisam estar no centro das atenções.

O futuro e o presente estão na reumanização das relações!

No link abaixo indicamos um vídeo sobre liderança humanizada.

INDICAÇÃO DE VÍDEO





INSPIRING BRAINS
Ilumne

**VAMOS MANTER AS
CONEXÕES!**

 (11) 95555-5158

 comercial@ilumne.com.br

 [company/ilumne](https://www.linkedin.com/company/ilumne)

 [@ilumne_consultoria](https://www.instagram.com/ilumne_consultoria)

ilumne.com.br