

Curso Programa Executivo em Neurogestão e Alta Performance Sustentável

Módulo 1: Princípios da Liderança Humanizada e Neurogestão (Máxima Profundidade)

1.1 A Neurociência da Liderança e o Modelo SCARF Aprofundado

- **Fundamentos Biológicos do Engajamento:** A liderança humanizada atua diretamente no sistema límbico (emoção) e no córtex pré-frontal (funções executivas). A ameaça (medo, injustiça) desvia energia cognitiva para a sobrevivência, inibindo a criatividade e a inovação. Líderes que geram **oxitocina** (hormônio da confiança) promovem a colaboração.
- **Domínios SCARF e Estratégias de Intervenção:**
 - **Status:** Não é apenas o título. É o **reconhecimento imediato** e específico. Estratégia: O *leader-as-coach* deve utilizar a **re-enquadramento (reframing)** para ajudar o colaborador a perceber seu próprio valor, mesmo após uma falha.
 - **Certeza:** A liderança deve mapear e comunicar os **próximos 90 dias** (o máximo de certeza possível), criando "âncoras de estabilidade" em cenários de mudança, acalmando o cérebro.
 - **Autonomia:** Aplicação do **Modelo V.A.T. + R** (Valor, Autoridade, Tempo + Recursos). O líder garante que o colaborador tenha não apenas a liberdade, mas também as ferramentas necessárias. Estratégia: Usar a **Delegação Nível 7** (o colaborador decide e age, o líder só precisa ser informado periodicamente).
 - **Relatedness:** Criação intencional de **vínculos interdepartamentais**, não apenas dentro da equipe, combatendo o "viés de endogrupos" (*in-group bias*) que gera isolamento.
 - **Justiça (Fairness):** Uso de **critérios objetivos e públicos** para todas as decisões (remuneração, avaliação), eliminando a percepção de decisões "em sala escura" que destroem a confiança.

1.2 Liderança Ética, Propósito e o Efeito Cascata na Cultura

- **Liderança de Serviço (Servant Leadership) e Impacto no Clima:** O líder opera na base da pirâmide (invertida), removendo obstáculos para que o time tenha sucesso. Essa postura gera **reciprocidade** e lealdade.
- **O Papel da Autenticidade e da Coerência Ética:** A **coerência** entre o que o líder fala e o que ele faz (*walk the talk*) é o principal preditor da confiança da equipe. A inconsistência ética (ex: exigir honestidade, mas mentir para o cliente) causa **dissonância cognitiva** nos colaboradores.
- **O Círculo Dourado Avançado (Propósito como Fator de Engajamento):** Conectar a **missão individual** do colaborador ao **Propósito Maior** da empresa. Isso transforma tarefas em contribuições significativas, ativando o **sistema de recompensa intrínseca** de forma sustentável.

1.3 Coaching Executivo e Competências Comportamentais

- **Mastery em Escuta Ativa:** Utilização dos três níveis de escuta: Nível 1 (Interna, focada em si), Nível 2 (Focada, no interlocutor) e **Nível 3 (Global, focada no sistema e no não dito).** O líder humanizado opera no Nível 3.
 - **Comunicação Não Violenta (CNV) e Resolução de Conflitos:** Foco na **separação entre a observação e a interpretação.** Ex: "Vi que você entregou o relatório fora do prazo (Observação), e não 'Você é desorganizado' (Interpretação/Julgamento)."
 - **Gestão de Confronto:** A capacidade de abordar problemas de desempenho ou comportamento de forma **direta e compassiva**, sem adiar ou suavizar a mensagem, mas mantendo o respeito pelo indivíduo.
-

Módulo 2: Construção de Segurança Psicológica e Confiança (Máxima Profundidade)

2.1 O Framework do Google Project Aristotle Detalhado e a Aplicação em Alto Risco

- **A Segurança Psicológica (SP) como Fator de Gestão de Riscos:** Em ambientes de Compliance e Inovação (HumanIQ AI), a **SP** é crucial. Se a equipe tem medo de reportar um erro ou um **bug** de código, o **risco sistêmico** aumenta dramaticamente.
- **Diagnóstico e Métricas de SP:** Uso de pesquisas de clima específicas, questionários validados (ex: Questionário de Segurança Psicológica de Amy Edmondson) e análise qualitativa (frequência de perguntas, admissão de erros em reuniões) para medir o nível de SP.
- **A Matriz do Desempenho e o Papel do Líder:** O líder deve continuamente puxar a equipe da **Zona de Conforto** (Alta SP/Baixa Responsabilidade) para a **Zona de Aprendizado** (Alta SP/Alta Responsabilidade), através de metas desafiadoras e apoio.

2.2 Estratégias de Modelagem Comportamental e Imparcialidade

- **Modelagem da Admissão de Falhas:** O líder deve começar reuniões de *post-mortem* com a pergunta: "Como *minha* decisão ou instrução contribuiu para o resultado?" Isso estabelece o tom de aprendizagem mútua.
- **O Protocolo de "Agradecer e Investigar":** Quando um colaborador traz uma má notícia ou aponta um erro: Primeiro, **agradeça publicamente** por ter tido a coragem (reforçando o SCARF Status). Segundo, **investigue** a fundo o problema com a equipe (foco no processo).
- **Gestão de Bias (Vieses Inconscientes):** Treinamento para líderes em vieses inconscientes que minam a Justiça (ex: **viés de afinidade** — favorecer quem é parecido; **viés de confirmação** — procurar apenas evidências que confirmam crenças). Isso garante que a imparcialidade seja real, e não apenas percebida.

2.3 Construção de Confiança (Modelo de Lencion) e Relações Interpessoais

- **Confiança Baseada na Vulnerabilidade Aprofundada:** Criar exercícios estruturados de **partilha de desenvolvimento** (Ex: "Qual habilidade você ainda está aprendendo e precisa de apoio?"). A honestidade sobre fraquezas profissionais é o caminho para o engajamento.

- **Princípios da Confiança (Modelo ABLE):** A confiança é construída pela **Abilidade** (competência técnica), **Beneficência** (intenção de fazer o bem), **Lealdade** (consistência nas ações) e **Etica** (integridade). O líder deve demonstrar os 4 pilares.
-

Módulo 3: Engajamento e Gestão de Performance Humanizada (Máxima Profundidade)

3.1 Teoria da Autodeterminação (TAD) e a Criação de Sentido

- **O Fluxo e o Engajamento Ótimo:** O líder deve ser um "arquiteto de tarefas", garantindo que os desafios da equipe estejam balanceados com suas habilidades (*flow state*), otimizando a **Competência**. Tarefas muito fáceis geram tédio; muito difíceis geram ansiedade.
- **Job Crafting e Desenvolvimento Individual:** Implementar o *Job Crafting* oficialmente, permitindo que os colaboradores **modelem 20% do seu tempo** de trabalho em projetos que se alinham aos seus pontos fortes (*Strengths-Based Leadership*).
- **Transição de Recompensa Externa para Intrínseca:** Reduzir a dependência de incentivos financeiros para motivar. Foco em *feedback* que reforça o **progresso**, e não o prêmio final, aproveitando a natureza viciante do progresso no cérebro.

3.2 O Ciclo de Feedback Contínuo e o *Growth Mindset*

- **Feedback Calibrado para o Desenvolvimento:** Usar o **Modelo Feedforward** (foco no que o colaborador *pode* fazer no futuro, em vez de focar no erro passado). Isso ativa a esperança e o planejamento.
- **One-on-One como Ferramenta de Coaching:** Estrutura de reunião onde **90% do tempo** é dedicado a ouvir e fazer perguntas abertas sobre **Bem-Estar, Barreiras e Desenvolvimento** (eliminando a pauta de status de projeto).
- **Gestão do Underperformance (Performance Coaching):** Aplicar o modelo **CLEAR** para lidar com desempenho insatisfatório: Clarificar o gap, Localizar a causa raiz, Explicar o impacto, Acordar um plano de ação e Revisar. Isso humaniza o processo de gestão da baixa performance.

3.3 Sistemas de Avaliação de Performance e o Fator Humano

- **A Desativação de Rankings Forçados:** Eliminar o ranqueamento e a curva forçada (*forced ranking*), que destroem a **Justiça (Fairness)** e a **Colaboração**, pois forçam os colaboradores a competir uns contra os outros.
 - **Avaliação 360º Humanizada:** Usar avaliações 360º focadas em **comportamentos e competências essenciais** (colaboração, comunicação), e não apenas em resultados numéricos, dando peso ao impacto no clima.
-

Módulo 4: Gestão de Mudanças e Resiliência Organizacional (Máxima Profundidade)

4.1 Liderando a Mudança com Certeza e Resiliência Psicológica

- **Liderança da Transição (Modelo de William Bridges):** Foco não na mudança em si, mas na **transição psicológica** que as pessoas enfrentam: 1) Fim (perda, luto), 2) Zona Neutra (confusão) e 3) Novo Começo. O líder deve gerenciar a **perda** no primeiro estágio (validar sentimentos), e não apenas impor o novo.
- **Comunicação de Certeza na Mudança (Estratégia do Farol):** O líder deve ser o "farol", que não pode prometer a calmaria do mar, mas pode dar **orientação constante** e **visibilidade** (Certeza) sobre o caminho seguro, mesmo em meio à tempestade.

4.2 Resiliência Organizacional e o Capital Psicológico Positivo

- **Desenvolvimento do PsyCap (Capital Psicológico Positivo):** O líder deve incentivar os quatro componentes do PsyCap (*Autoeficácia, Esperança, Resiliência e Otimismo*) através de **narrativas de sucesso** (reforçando a Autoeficácia) e **visualização de futuro** (reforçando a Esperança).
- **Resiliência como Estrutura (e não Traço Pessoal):** A resiliência é um atributo do **sistema**. Organizações resilientes têm **diversidade de perspectivas** para identificar riscos e **estrutura descentralizada** para agir rapidamente.
- **Auditoria de Carga Mental:** Realizar auditorias para medir a **carga de trabalho real** e a **carga mental** (estresse de tomar decisões) da equipe, utilizando métricas que vão além das horas trabalhadas para prevenir o *Burnout* sistêmico.

4.3 Gestão Estratégica do Bem-Estar e Sustentabilidade de Performance

- **Modelo PERMA Detalhado e Intervenções:**
 - **Positive Emotion:** Criação de *micro-celebrações* diárias ou semanais.
 - **Meaning:** Sessões de reflexão sobre o impacto social do trabalho da HumanIQ AI.
 - **Relationships:** Uso de *job rotation* ou projetos multifuncionais para aumentar a conexão.
- **Cultura de Desconexão e Segurança Psicológica:** Criar políticas explícitas de "Bloqueio de Horas de Silêncio" (sem reuniões/e-mails após o horário) e **penalizar** a cultura de "presentismo" (estar presente, mas não produtivo), reforçando a **Autonomia** sobre o tempo pessoal.
- **O Líder como Role Model do Bem-Estar:** O líder deve **modelar** o autocuidado, saindo no horário e tirando férias completas. Isso envia uma mensagem poderosa de que a performance sustentável é o padrão, e não o esgotamento.