

GESTÃO DE PESSOAS

É um estado
mental

É preciso
concentrar-se
no que funciona

Há que
se fazer
perguntas
positivas

Felicidade dá lucro?

REPORTAGEM HSM MANAGEMENT DISSECA COMO A PSICOLOGIA POSITIVA ENTROU DE VEZ NO MUNDO CORPORATIVO. AUTORES COMO TAL BEN-SHAHAR, DE HARVARD, GARANTEM QUE A FELICIDADE PODE SER ALCANÇADA COM MUDANÇA DE ATITUDE E EXPLICAM COMO ELA AFETA O DESEMPENHO

Tal Ben-Shahar fala baixo e sem pressa. Em alguns momentos, sua voz desaparece e ele sempre pensa antes de responder. Trata o interlocutor de modo gentil e respeitoso. "Desde *Confúcio* e *Aristóteles*, o ser humano sempre procurou a felicidade", explica o autor dos best-sellers *Seja Mais Feliz* (ed. Academia de Inteligência) e *Happier* (ed. McGraw-Hill). Professor do Centro Interdisciplinar de Herzliya, em Israel, onde dá aulas sobre felicidade, Ben-Shahar se destaca por oferecer o curso mais concorrido de Harvard, que fala sobre psicologia positiva.

ESTADO MENTAL

Quando alguém faz a inevitável pergunta sobre a fórmula da felicidade, parte da resposta vem das pesquisas, que apontam que não é o sucesso que traz a felicidade, e sim o *contato*. Encarar a vida com bem-estar e alegria e assumir uma postura positiva também são atitudes que caracterizam as pessoas felizes.

Todo mundo quer saber como se chega a essa condição. Durante dois anos, um grupo de pesquisadores do Institute for the Future analisou 150 *relatórios* redigidos, com o objetivo de aferir o nível de felicidade. Uma de suas descobertas

foi que os que tinham sido bem-sucedidos não se sentiam melhor por terem dinheiro ou fama, mas que, longe de criar satisfação, a conquista material gerava desconforto. "Quando o desejo por bens materiais nos domina, ficamos incapazes de participar de atividades que poderiam aumentar a sensação de felicidade", concluiu o estudo.

"A felicidade está relacionada com um estado mental, e não com o saldo bancário", alerta Ben-Shahar. É possível ser muito rico e sentir-se infeliz. "Temos de nos concentrar em manter pensamentos positivos, que tragam energia a nossa vida", recomenda.

Como todos sabem, a qualidade de vida é medida com base na atividade econômica, especialmente na produção material e no consumo. O estilo de vida caracterizado pelo alto consumo tornou-se um modelo global de felicidade, *pois* quando se vislumbra um futuro com cada vez menos recursos, talvez essa mentalidade não seja a mais adequada.

De acordo com o *futurologista* e consultor em gestão Patrick Dixon, depois

SINOPSE

- Cada vez mais empresas declaram entender a importância da satisfação das pessoas com seu local de trabalho, um valor que não pode ser expresso em cifras, e investem nela.
- O anseio pela felicidade é tão velho quanto a humanidade, mas foi só agora que essa busca chegou, de maneira avassaladora, ao ambiente corporativo e às escolas de negócios.
- Tal Ben-Shahar, autor de livros sobre o tema e professor da Harvard Business School, dá aulas sobre psicologia positiva, segundo a qual todo mundo pode aprender a ser feliz.

RECOMENDAÇÕES DE TAL BEN-SHAHAR



O principal indicador de bem-estar é o tempo com qualidade que passamos com familiares e amigos –mas o tempo realmente compartilhado, e não gasto no envio de mensagens de texto.



A prática de exercícios físicos contribui para a felicidade. Está comprovado que de 30 a 40 minutos de atividade aeróbica três vezes por semana equivalem a tomar alguns dos medicamentos mais eficientes para o combate à tristeza e à depressão.



Simplificar –fazer menos coisas em vez de tentar esgotar o tempo– permite ganhar qualidade em relacionamento e em resultados.



Fazer um “diário de agradecimento” toda noite, antes de dormir, anotando pelo menos cinco coisas pelas quais somos gratos, estimula a sensação de satisfação, o otimismo, a generosidade e a benevolência, além de fortalecer o sistema imunológico.

que uma pessoa supera certo nível de ganhos, têm boas condições de vida e não precisa se preocupar com o bem-estar da família, a relação direta entre ganhar mais dinheiro é ser mais feliz desaparece. “A sociedade de consumo confunde. As coisas mais importantes não estão relacionadas com o dinheiro, mas com o autoconhecimento, a busca de um objetivo na vida e a valorização de cada dia.”

Gretchen Rubin, autora do blog e do livro *Projeto Felicidade* (ed. Best Seiler),



—GRETCHEN RUBIN, autora do livro *Projeto Felicidade*

“O entusiasmo é mais importante do que o talento, porque o elemento essencial para desenvolver uma experiência é a vontade de agir.”

acredita que existam cerca de 15 definições acadêmicas diferentes sobre o que é felicidade. “Trata-se de um conceito muito amplo, porque cada pessoa tem uma visão do que é ser feliz e de como se consegue isso. Pessoalmente, decidi me concentrar na ideia de como ser mais feliz. Sei o que é ser feliz e prefiro não me complicar com o conceito teórico. Afinal, é fácil perder de vista o que de fato significa felicidade.”

UM SORRISO MELHORA TUDO

E o que é felicidade? “É a fusão entre encontrar um significado e sentir prazer”, explica Ben-Shahar. “Se o trabalho faz sentido e gera emoções positivas, se a pessoa produz algo significativo que supera as preocupações tradicionais, ela está no caminho da felicidade.”

Bem-estar, contudo, é algo vago. Para Andy Smith, especialista em marketing e autor do livro *The Dragonfly Effect* (ed. Jossey-Bass), “a felicidade pode ser comparada a uma falsa ilusão. As pessoas a perseguem porque existe uma ideia incorreta de que é sinônimo de paixão ou entusiasmo. Isso constitui um equívoco gigantesco”.

“A economia da felicidade permite medir o bem-estar tanto no nível individual como no das comunidades e países. Estudos indicam que a felicidade pode ser ampliada por meio da riqueza, da educação e da confiança e enfraquecida por fatores como corrupção, insegurança e desemprego. No longo prazo, a felicidade é essencial para o sucesso das empresas, porque o futuro não dependerá apenas da tecnologia, da inovação e de produtos ou serviços inteligentes, mas também das emoções, da maneira como os consumidores se sentem e se relacionam com os produtos e serviços.”



—PATRICK DIXON, futurólogo e consultor

“Não existe caminho para a felicidade; a felicidade é o caminho. Fazer as coisas com o objetivo de ser feliz não dá certo, a não ser que as medidas escolhidas ofereçam satisfação. Trata-se de uma ideia que remonta a Aristóteles, mas que, por algum motivo, parece mais difícil de adotar do que acreditar que uma Coca-Cola pode nos deixar mais felizes. Se você procura a felicidade, comece dando sentido ao que faz.”



—ANDY SMITH, autor do livro *The Dragonfly Effect*

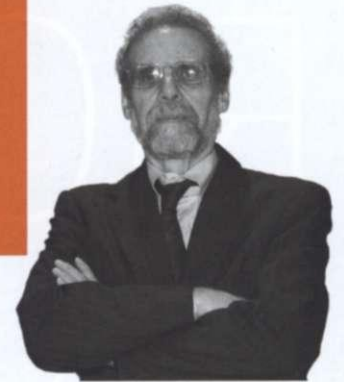
Alguns estudiosos acreditam na necessidade de uma dose de emoção, porque é preciso atrair a felicidade. Segundo Rubin, a ausência de desconforto não basta para que uma pessoa se sinta bem. É preciso se **esforçar** para encontrar fontes de bem-estar - pesquisas mostram, por exemplo, que pessoas que se divertem têm 20 vezes mais probabilidades de se sentir bem. A autora propõe um caminho para chegar a esse objetivo: determinar uma missão. "Fazer algo divertido, como tirar a mesma foto todos os anos, colecionar objetos ou trazer uma **lombança** de cada viagem, acrescenta leveza. Para ser mais felizes, as pessoas precisam criar um ambiente de crescimento no qual se considerem **úteis** e sintam que estão aprendendo. Esse é um grande propulsor da felicidade."

As vezes, parece que o aspecto mais desvalorizado no mundo dos **negócios** é o que envolve os seres humanos. Quando **alguém** pergunta a um CEO qual a vantagem competitiva de sua organização, ele aponta a cultura corporativa, as pessoas, a fidelidade dos consumidores, a **força** da marca ou a capacidade de inovar. No entanto, nenhum desses ativos aparece no balanço, porque não consegue capturar o valor dos corações e mentes, **espaços** veis pelo sucesso **sustentável**.

No mundo dos **negócios** a felicidade é vista como resultado do **acúmulo** de ganhos, e não como seu motor. O que acontece quando essa **dinâmica** se inverte? E o caso de Tony Hsieh, fundador e presidente da Zappo's, bem-sucedida empresa de venda de sapatos pela internet e famosa pelo excelente atendimento ao cliente, com frete gratuito e prazo de devolução **válida** por 365 dias. Em 2010, Hsieh publicou o livro *Satisfação Garantida* (ed. Thomas Nelson Brasil), no qual registra a filosofia e as **párcas** da cultura Zappo's, mas que tem como principal objetivo divulgar a ideia de que a felicidade funciona como um motor para os **negócios**. E qual é a conclusão? "As pessoas se sentem felizes quando fazem parte de algo maior e se consideram fiéis a si mesmas." E

"A inteligência emocional revela como uma pessoa lida com as próprias emoções e com as dos outros. Entre as habilidades emocionais voltadas para o indivíduo destacam-se a autoconsciência, o controle dos impulsos, a contenção do estresse e da ansiedade e a capacidade de se motivar. As associadas aos relacionamentos são a capacidade de adotar a perspectiva alheia, a sociabilidade, a capacidade de identificar 'gatilhos' emocionais, de motivar outras pessoas, de solucionar conflitos e de ouvir. Essas habilidades desempenham papel central na construção do sucesso e da felicidade."

— DANIEL GOLEMAN,
psicólogo e autor
do livro *Inteligência Emocional*



ele dá um conselho: "Qualquer um que aplique esse **princípio** estimula uma cultura de relacionamentos positivos e de grandes chances de decisões certas".

O livro de Hsieh tornou-se um best-seller e integra um movimento que ajuda as pessoas a considerar "**índices**" de felicidade em sua vida e em seu trabalho. O **psicólogo** norte-americano Daniel Goleman, autor do famoso livro *Inteligência Emocional* (ed. Objetiva), confirma: "A felicidade é o estado emocional ideal para o trabalho eficiente".

CIÊNCIA E MÉTODO

O professor Ben-Shahar sustenta que é **possível** aprender a ser feliz. "Precisamos aprender a deixar fluir", aconselha. "Como primeira e talvez paradoxal medida, é **necessário** aceitar as emoções dolorosas (ansiedade, tristeza, inveja, decepção), porque fazem parte da vida. Existem dois tipos de pessoas que não vivem essas emoções: os psicopatas e os mortos. Quando nos permitimos ser realmente humanos e experimentar toda gama de sentimentos, nos abrimos para a dor e **também** para as emoções positivas."

Ele conta sua experiência nessa seara. Passou 30 anos de sua vida "exitosamente infeliz". **Hábil** atleta, foi campeão israelense de squash, mas as **vitórias** não lhe traziam satisfação. Procurou no estudo da psicologia uma resposta

para sua insatisfação e descobriu que a felicidade não se relacionava com um status que poderia atingir, e sim com um estado mental.

Em 2005, o artigo "A ciência da felicidade", publicado na *Time*, **lançou** um campo de estudo chamado "psicologia positiva", que tentava responder à pergunta "O que traz felicidade?". A psicologia positiva mostra que a felicidade e o otimismo são habilidades que podem ser aprendidas, e sua base é que existem **técnicas** comprovadas que permitem elevar os **níveis** de felicidade. Aborda temas como amor, alegria, realização com o lugar de trabalho e relacionamentos pessoais, "enfim, as coisas que fazem a vida valer a pena", esclarece Ben-Shahar.

A disciplina desenvolveu **técnicas** para aprender a ser feliz e otimista. "A **diferença** entre a psicologia positiva e a ciência tradicional é que a primeira se concentra no que funciona para resolver as coisas que não funcionam", explica o estudioso, acrescentando que **várias** empresas, como o McDonald's, o Google e a Verizon, usam **métodos** de **mudança** relacionados com a psicologia positiva. "No mundo dos **negócios** a felicidade e o bem-estar equivalem a lucro", garante Ben-Shahar.