



## EM EVENTO EXCLUSIVO NO BRASIL, AESC REÚNE AS PRINCIPAIS CONSULTORIAS EXECUTIVAS DO PAÍS

Adriana Prates, presidente da Dasein, apresenta as iniciativas da associação em prol da liderança feminina no Brasil; encontro ocorre em São Paulo, de 18 a 20 de outubro.

**Páginas 2 e 3.**

### REPORTAGEM

Pesquisas e especialistas apontam para a importância de encontrar um propósito naquilo que se faz. Já pensou no assunto? Se ainda não, te convidamos a refletir sobre os seus ideais. **p. 5 e 6.**

### INSPIRE-SE

Em entrevista inédita, a presidente da AESC, Karen Greenbaum, uma das executivas mais respeitadas do mundo, compartilha experiências, habilidades, preferências e pensamentos inspiradores. **p. 7 e 8.**

### PONTO DE VISTA

O que um treinador de corridas pode te ensinar? Novo artigo assinado por Lee Ellis, presidente da Leadership Freedom, aborda um valioso aprendizado ligado à prática esportiva. **p. 9.**

## PANORAMA

## AESC TRAZ MERCADO EXECUTIVO BRASILEIRO PARA O CENTRO DOS DEBATES



Durante a reunião da AESC, que ocorre em São Paulo, a presidente da Dasein, Adriana Prates, conduzirá um painel sobre liderança feminina.

A Association of Executive Search and Leadership Consultants (AESC) – grupo que reúne as empresas de seleção de executivos mais renomadas do mundo – desembarca este mês no Brasil, de 18 a 20 de outubro, para promover um encontro em São Paulo (SP) com seus 21 associados no país. O evento será coordenado pela presidente da entidade, Karen Greenbaum, e por seu diretor geral Brian Glade.

Segundo o dirigente, a visita da associação ao Brasil está fundamentada em dois grandes objetivos. “Em primeiro lugar queremos compreender as condições de negócio no país e como o mercado está se comportando. Ou seja, se está estável ou em crescimento e também como a economia está se recuperando”, diz. O outro objetivo está ligado aos escritórios associados à AESC no país. “Somos uma entidade que representa mundialmente o

setor de executive search e desenvolvimento de líderes, portanto precisamos entender como auxiliar os membros no Brasil. Seja fornecendo ferramentas, recursos, educação e treinamento ou realizando pesquisas que apoiem as atividades desses grupos locais. Melhorando assim a forma como prestam serviços aos seus clientes.”

Brian Glade destacou ainda o intuito de aumentar a visibilidade da associação e demonstrar ao público, empresas e executivos brasileiros, a grande diferença que há no resultado alcançado ao optar pela contratação de serviços por meio de empresas associadas à AESC e como isso interfere no sucesso do negócio.

Integrante do Conselho da AESC, responsável pelas Américas, e representando a Dasein no encontro exclusivo, Adriana Prates chama atenção para os principais temas do evento. De acordo com ela, será discutido as tendências para a indústria de busca de executivos em meio aos vários desafios da atualidade não só no Brasil, como no mundo. “Pretendemos entender melhor as reais necessidades dos clientes, frente à automação, robotização e inteligência artificial que tem gerado impactos profundos já no curto prazo, e identificar as profissões que serão mais desejadas pelas grandes empresas neste novo contexto, nos antecipando a essas questões.”

A diversidade, tema que vem sendo trabalhado intensamente pela AESC, também ganha relevo na reunião com a participação da presidente da Dasein. Adriana Prates fará uma apresentação sobre liderança feminina e destacará algumas iniciativas que estão sendo tomadas pelos membros no Brasil sob a perspectiva de mulheres que têm feito a diferença no mundo através de seu protagonismo nas artes, esportes, empresas, área social ou comunidade onde atuam. “A AESC tem buscado ampliar esse tipo de debate para que as corporações possam ser enriquecidas com práticas e profissionais

### DASEIN EXECUTIVE SEARCH

Av. Raja Gabáglia, 3117 – Conjunto 116 – São Bento  
Cep:30350-540 – Belo Horizonte | MG

Tel: (31) 3291-5100

[www.dasein.com.br](http://www.dasein.com.br)  
[dasein@dasein.com.br](mailto:dasein@dasein.com.br)

### DIRETORIA EXECUTIVA

Adriana Prates – Presidente  
Daniel Rezende – Diretor  
Paulo Ângelo C. Souza – Presidente do Conselho

### DNEWS

Órgão de divulgação da Dasein Executive Search

### JORNALISTAS RESPONSÁVEIS:

Aline Ferreira (MTB – 11.559/MG) e Pollyanna Alcântara (MTB – 11.233/MG)

que representem todos os estilos de comportamentos, classes sociais e o aumento das minorais em posições-chave”.



Para o diretor geral da AESC, Brian Glade, o Brasil é tão importante para a entidade como é para a economia global.

### A força do mercado brasileiro

Hoje a AESC opera em 74 países e é no Brasil que se concentra a maior quantidade de empresas associadas fora dos EUA e Europa. Para Brian Glade, o país é tão importante para a associação, como é para a economia global. Mas, para amadurecer no setor, ele destaca que o Brasil ainda precisa enfrentar alguns desafios, um deles é a necessidade dos líderes empresariais compreenderem o valor que uma empresa de consultoria de alta qualidade irá agregar a seus processos de atração, retenção e desenvolvimento de executivos.

“Ao envolver um membro AESC como consultor de confiança, os profissionais da alta direção e conselho das empresas estarão certos de que a empresa contratada para esse propósito é apta a compreender suas estratégias empresariais e sua cultura corporativa. Além disso, essa empresa responderá mais adequadamente às demandas relacionadas a atração, retenção e desenvolvimento dos melhores talentos executivos. Isso é particularmente importante quando se trata dos novos papéis que estão surgindo em decorrência da automação, digitalização dos negócios e do aumento do uso de inteligência artificial e segurança cibernética”.

Segundo o dirigente, quanto mais experiência os CEOs, CHROs e os departamentos de gestão de pessoas tiverem com empresas AESC, mais clara se tornará a diferença que há entre as empresas membros da associação e as

outras empresas que somente se consideram ser desse mercado, mas não trazem êxito aos negócios dos clientes no longo prazo.

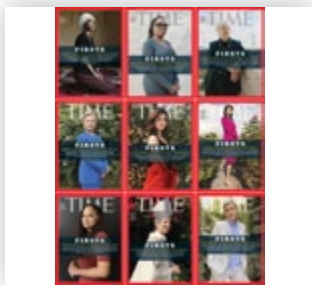
**“Por mais de 50 anos a AESC vem estabelecendo padrões para o setor e somente as empresas que passam por um longo processo de certificação são aceitas como membro da associação e recebem o selo de excelência.”**  
- Brian Glade

Outro ponto destacado por Brian Glade, refere-se ao número de empresas que possuem a certificação da AESC, ainda muito pequeno em comparação ao número total de empresas de consultoria que atuam no mercado de executive search. “Há uma quantidade enorme de empresas competindo nesse mercado com serviços de baixa qualidade e práticas inadequadas para a prestação de serviços. Diante desse cenário, os clientes devem ser cuidadosos na escolha de uma empresa de consultoria, saber avaliar quais empresas são éticas, experientes e comprometidas com a excelência. A AESC, por exemplo, por mais de 50 anos vem estabelecendo os padrões para o setor. Portanto, somente as empresas que passam por um rigoroso processo de certificação são aceitas como membros e possuem o selo de excelência da AESC.”

Adriana Prates lembra ainda que este encontro é uma excelente oportunidade para cada participante avaliar como pode influenciar o amadurecimento e profissionalização do mercado brasileiro de executive search e leadership consulting. Tanto na conscientização das empresas, através de evidências que comprovam como a contratação de uma organização qualificada aumenta a assertividade em mais de 90%, como também na importância da clareza, transparência e compliance em toda e qualquer relação de trabalho.

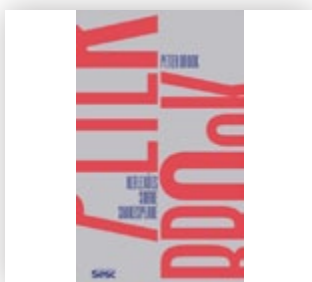
“A AESC é hoje a maior e a melhor associação do mundo para serviços de Executive Search e Consultoria de Liderança e nos confere um título e credenciamento de qualidade, que de forma determinante nos destaca dentre as inúmeras consultorias brasileiras. Considerando as que têm a certificação e são membros da AESC, em 2017, somos 21 consultorias sendo 8 delas internacionais. A Dasein é a única desse grupo a ter sede em Belo Horizonte. E poder oferecer esse trabalho de qualidade, pautado em regras de ética, conduta e padrões de atendimento internacionais é pra nós motivo de orgulho e celebração.”

## GARIMPO



### VANGUARDA FEMININA

Com o trabalho *Firsts: women who are changing the world*, a brasileira Luisa Dorr está ganhando o mundo. Usando apenas um iPhone, ela clicou 46 mulheres pioneiras em suas áreas para a capa da revista americana *Time* (Oprah Winfrey, Hillary Clinton e Selena Gomez são alguns exemplos). O trabalho que inova e chama atenção pela simplicidade e plasticidade, já foi publicado por importantes veículos da imprensa mundial como CNN, *New Yorker*, *Marie Claire*, *Vice*, entre outros. O projeto também ganhou uma versão digital. Ao clicar sobre as fotos, é possível conhecer a trajetória de todas as mulheres fotografadas, contada por elas próprias, em uma mini-entrevista em vídeo. Uma verdadeira fonte de inspiração.



### POESIA E HUMANIDADE EM SHAKESPEARE

Para quem curte temas shakespearianos, nossa dica literária é “Reflexões sobre Shakespeare”, do autor inglês Peter Brook, um dos maiores ícones vivos do teatro contemporâneo. Em nove capítulos, Brook revela impressões sobre as peças que encenou e reflete sobre diversos assuntos, a exemplo da atemporalidade da produção shakesperiana, o trabalho do ator, a reverência à palavra e ao verso, entre outros tópicos. É uma obra que reúne impressões sagazes, análises, memórias e experiências de uma vida dedicada desde 1945 às artes cênicas.



### IMAGEM COM CONTEÚDO

Estimulando um pensamento crítico e livre sobre o universo fotográfico, a revista *Zum* é uma referência em conteúdo e estética. Publicação semestral do Instituto Moreira Salles, ela apresenta ensaios inéditos ou pouco conhecidos de importantes fotógrafos brasileiros e estrangeiros, acompanhados de entrevistas, artigos e textos históricos. Para quem ainda não conhece, a revista tem o objetivo de divulgar a fotografia, propor reflexões e fazer uma ponte com outras manifestações artísticas, como o cinema, a literatura e as artes plásticas.



### LITTLE GIRL BLUE

Com um estilo único que une jazz, blues e soul, Nina Simone é considerada uma das mais talentosas artistas de todos os tempos. Em seu álbum de estreia, de 1958, “*Little Girl Blue*”, ela já mostra sua inventividade, rebeldia e como foi peça fundamental para mudar os rumos da música. São 11 faixas, sendo três instrumentais, das quais a última, “*Central Park Blues*”, é de autoria da própria cantora. Uma concepção musical primorosa, pessoal e extremamente bem organizada. Se você ainda não apreciou, fica a dica.

Gostou das nossas escolhas? Para saber mais sobre cada dica, acompanhe nossas redes sociais no Facebook, LinkedIn, Instagram e Twitter. Basta procurar por Dasein Executive Search e seguir nossas páginas.

**REPORTAGEM**

## PROPÓSITO E MOTIVAÇÃO: ENTENDA OS BENEFÍCIOS DE ENCONTRAR SENTIDO NO QUE VOCÊ FAZ

Em meio a uma das piores crises políticas e econômicas do Brasil, você talvez se considere uma pessoa de sorte simplesmente por ter um emprego. Se analisarmos pelo lado imediatista, o raciocínio não é descabido. Entretanto, para encontrar satisfação, sentido e motivação na vida profissional e pessoal (se é que existe essa separação) é preciso pensar a longo prazo, ir além, se desafiar e entender qual é o seu propósito.

De acordo com a CEO da Career Center, Karin Parodi, em artigo para a Harvard Business Review, ao longo de sua vasta carreira como coach de executivos, ela afirma que praticamente 90% dos profissionais do alto escalão abandonaram bons cargos (e excelentes salários) não por uma performance ruim. A grande maioria, a especialista afirma, deixou a empresa por motivos intangíveis, ligados à falta de aderência à cultura da companhia como, por exemplo, a inexistência de alinhamento entre propósitos pessoais e da organização.

O significado de propósito no trabalho é pessoal e pode variar bastante em cada área de atuação, mas pesquisa recente do periódico americano Journal of Vocational Behaviour dá uma pista interessante e que se encaixa em diversos setores e hierarquias: entender que as tarefas realizadas geram benefício a outras pessoas, incluindo os colegas de trabalho, faz com que os profissionais considerem o emprego mais prazeroso e vejam significado no que desempenham. O estudo acompanhou, por nove meses, 600 profissionais que ocupavam cargos de diretoria, gerência e assistência nos setores de engenharia e educação.

Para o coach executivo da equipe Dasein, Erundino Diniz, “sentir-se útil e ter seu trabalho reconhecido pelos seus

pares é, sem dúvida, uma fonte de satisfação e incentivo ao engajamento. Isso geralmente ocorre em empresas que valorizam o trabalho colaborativo e usam equipes multidisciplinares na solução de problemas”, diz. Ele destaca que em um ambiente como esse, os profissionais expandem seus conhecimentos além dos específicos de sua área, enxergam que não existem limites para o aprendizado e se motivam a fazer mais na direção do propósito da empresa e de seu próprio. “Na minha experiência, o grande desafio de manter um ambiente agradável advém da valorização do espírito de cooperação e cordialidade, da existência de valores e comportamentos pactuados e o sentimento que eles são efetivamente praticados”.

Corporações que incentivam seus profissionais a encontrarem propósito nas tarefas conseguem promover mais engajamento nas equipes e costumam ter um ambiente de trabalho mais saudável, reforça Diniz. Essas organizações já passaram por uma definição do seu propósito e sabem que a sustentação dele vem de um compromisso de valores e atitudes que devem permear na organização. “O compartilhamento do conhecimento e da cooperação fazem parte de sua cultura, e permitem ao profissional ampliar a percepção do impacto de seu trabalho além de sua fronteira, gerando maior sensação de realização”.

### PROPÓSITO X CHEFIAS

O estudo apresentado pelo Journal of Vocational Behaviour também chama atenção para um ponto fundamental que pode minar a vontade de buscar propósito de qualquer profissional: ter um chefe ruim. De acordo com a pesquisa, chefias inaptas dificultam e

às vezes impedem que os profissionais encontrem um propósito no trabalho.

Erundino Diniz sublinha que em quase todas as organizações é possível encontrar lideranças que não facilitam adequadamente o desenvolvimento de pessoas. “São profissionais centralizadores, inseguros e necessitam de auxílio para mudar esses comportamentos. Normalmente são originários de culturas autoritárias e não conseguem perceber os grandes benefícios para si e para os outros de dar maior liberdade às pessoas e o prazer que é contribuir para o crescimento delas.”

Para reverter essa situação, aconselha o executivo, uma das possibilidades pode ser um processo de coaching ou mentoring onde a prática da delegação e da escuta (feedback) poderá descortinar insights onde a pessoa consegue identificar benefícios que são maiores que o esforço necessário para a mudança. Este tipo de trabalho permite uma avaliação mais rápida das chances de sucesso e auxiliam o processo decisório.



Segundo Erundino Diniz, empresas com foco nas pessoas se preocupam em identificar os pontos de insatisfação e atuam para entender e acionar as lideranças para correção.

### O PAPEL DO LÍDER

Erundino Diniz destaca que a motivação de pessoas no trabalho é conquistada principalmente quando as lideranças são percebidas como parceiras e facilitadoras do sucesso de seus liderados. “A consequência dessa atitude gera profissionais mais produtivos e agregadores de valor para si e para a empresa”, destaca.

Segundo ele, quando o líder se autoconhece além de exemplo, ele poderá usar, com mais ênfase, o que tem de melhor e identificar eventuais comportamentos que necessitem especial atenção e ajuste. Um trabalho de definição de propósito da equipe feita em conjunto com a liderança poderá ser importante para o engajamento de todos.

Diniz ainda alerta aqueles que se encontram desanimados. “A desmotivação é um estado mental gerado por uma necessidade não atendida e merece especial atenção e verificação de suas causas. Ela é desgastante e nos torna apáticos, ineficazes gerando sentimentos de incompetência e às vezes de revolta. Empresas com foco nas pessoas se preocupam em identificar os pontos de insatisfação e atuam para entender e acionar as lideranças para correção”, diz. Mas ele questiona: devemos esperar que isto aconteça? “Penso que não, porque isto seria terceirizar a solução de um sentimento que está nos desgastando emocionalmente e cabe a nós, que somos os donos de nossas escolhas, entender o que devemos fazer.”

“Na maioria das vezes o descontentamento vem de frustrações de expectativas que podem ser de nossa exclusiva responsabilidade ou não, cabendo no caso da primeira, um ajuste delas à realidade e avaliar se isto ainda nos satisfaz. No caso de identificação de responsabilidade de terceiros devemos acionar as lideranças imediatas ou a equipe de recursos humanos”. Ele explica que esse tipo de iniciativa é um treinamento de exposição e mostra também o compromisso dos profissionais com o bom ambiente de trabalho que gostariam de usufruir.

### CONFIRA ALGUNS INSIGHTS PARA REFLETIR SOBRE OS SEUS PROPÓSITOS

**Desafio pessoal.** Seja verdadeiro com você. Invista em autoconhecimento para ter clareza em relação aos próprios valores e conseguir avaliar de forma objetiva se há alinhamento entre o seu propósito e o da organização.

**Benefício para o outro.** Busque entender, na sua organização, como as tarefas que você desempenha impactam as outras pessoas da empresa e também a sociedade.

**Job crafting.** Essa técnica estimula que você “saia do script”, e busque interagir com outras pessoas da empresa, dos mais variados setores, para encontrar um sentido mais amplo naquilo que você e os outros desempenham.

**Observe quem está no topo.** Uma das maneiras de entender a cultura da empresa, sobretudo no que diz respeito às hierarquias, é compreender a trajetória das chefias dentro da organização. Esses profissionais foram promovidos por mérito, resultados, relacionamento ou eles chegaram lá por outros motivos? Se você pleiteia um cargo de liderança, é importante entender esses detalhes e se preparar.

## INSPIRE-SE COM KAREN GREENBAUM

### “TRABALHO DURO E COMPROMISSO COM RESULTADOS: SUCESSO GERA SUCESSO”



Capacidade de desenvolver os melhores talentos, de aperfeiçoar negócios e de criar equipes altamente motivadas. Essas são algumas das características de Karen Greenbaum, o nome à frente da entidade que reúne as empresas de seleção de executivos mais renomadas do mundo, a AESC (Association of Executive Search and Leadership Consultants).

Grande exemplo de persistência e dedicação – ela começou o trabalho de executive search sozinha, em seu homeoffice - Karen vem desempenhando um importante trabalho voltado para a liderança diversificada, sobretudo para o avanço das mulheres no mundo dos negócios. Em entrevista inédita para a Dnews, ela compartilha experiências e habilidades, aponta atitudes para acelerar a igualdade de gênero e revela algumas das personalidades que admira. Neste mês, Karen Greenbaum desembarca no Brasil para conduzir importante encontro com 21 empresas associadas da AESC no país, incluindo a Dasein. Inspire-se!

**CEOs de empresas como Coca Cola, Cargill, SAP, Bank of America e empresas de consultoria como McKinsey e Spencer Stuart assinaram um acordo com a organização “Paradigm for Parity” para assegurar que 50% de seus cargos de liderança sejam preenchidos por mulheres até 2030. Atualmente, elas ocupam cerca de 14% dos cargos de alto escalão. Quais ações podem ser desenvolvidas pelas empresas para acelerar a igualdade de gêneros entre seus funcionários, sobretudo nos postos executivos?**

Como presidente e CEO da AESC, estou orgulhosa do nosso compromisso global com a diversidade. Nossos membros valorizam a diversidade na liderança e identificam os talentos mais qualificados por meio da busca e da avaliação sem viés. Sabemos que a diversidade melhora os resultados comerciais e motiva a inovação.

Sou associada ao “Clube dos 30%” (30% Club) e uma das sócias fundadoras do “Paradigma para a Paridade” (Paradigm for Parity). Nesse projeto identificamos um roteiro de cinco pontos para acelerar a paridade de gênero. As principais empresas de pesquisa executiva e consultoria de liderança podem firmar parcerias com clientes para causar uma real diferença através do trabalho que fazemos, tanto em achar e atrair o talento certo, como em outros serviços que incluem planejamento de sucessão e avaliação de talento interno.

**Na prática, quais as atitudes que as empresas devem tomar?**

1 – Engajar mulheres e homens em todos os níveis, começando com o CEO e a liderança sênior. Garantir que os líderes da companhia compreendam, assumam e lidem com os vieses conscientes e inconscientes que impedem mulheres de terem sucesso.

2 – Aumentar significativamente o número de mulheres em funções operativas sênior. Fazer da paridade de gênero completa (50/50) seu objetivo principal e de curto prazo. Buscar que um único gênero não seja responsável por mais de 70% de um nível de liderança.

3 – Medir os objetivos em todos os níveis e comunicar regularmente o progresso e os resultados. Estabelecer objetivos mensuráveis e colocar a responsabilidade em você e em seu time sênior. Comunicar os resultados de modo mais amplo dentro da organização e para o conselho. Esperar resultados significativos todos os anos, tendo como meta a paridade até 2030. Trabalhar com investidores na medida em que eles aumentam a pressão para medir e monitorar o progresso da diversidade. Compartilhar estatísticas com outros CEOs e considerar publicar os resultados com o passar do tempo.

4 – Basear o progresso na carreira em resultados comerciais e no desempenho, não na presença. Dar às mulheres e homens controle sobre onde e como irão trabalhar, sempre que possível. Reconhecer as necessidades e as expectativas dos millennials, um importante banco de talentos. Encontrar maneiras de trabalhar com mais flexibilidade para atender as necessidades de todos os empregados. Criar uma mudança cultural em que o trabalho flexível é realmente adotado e não apenas um benefício pouco usado e sobre o qual muito se fala.

5 – Identificar mulheres com potencial e dar a elas um patrocinador, assim como um mentor. A meritocracia é uma crença frequente, mas que muitas vezes é aplicada erroneamente, pois nossos vieses afetam nossa visão de desempenho e mérito. Mulheres de todas as origens necessitam de patrocinadores para sua carreira e acesso a redes de influência. Os homens, que ainda são a maioria dos líderes, têm uma função essencial na defesa e promoção das mulheres, tanto internamente como no mundo corporativo mais amplo.

#### **Poderia citar habilidades e atitudes que foram essenciais para a sua trajetória profissional?**

Flexibilidade, adaptabilidade, agilidade e disposição para tentar coisas novas. Abertura a novas funções e oportunidades e habilidade para tomar decisões rápidas, mas adaptando e ajustando quando necessário. Mas destaque também:

Atitude positiva: é uma das importantes características que cada um de nós controla e é essencial ao longo da carreira. No início, te ajuda a ser identificada e selecionada para novas oportunidades e tarefas de alta importância. Na medida em que você se desenvolve como uma líder, te ajuda a inspirar a equipe e encorajar

todos a desempenharem seu melhor.

Trabalho em equipe e colaboração: não importa o quão bom você seja, mas sozinho muito pouco pode ser obtido. Eu prospero a partir do trabalho de equipe e da colaboração, e obtenho minha energia ao trabalhar com pessoas espertas e inteligentes que possuem pontos de vista diferentes. Acredito que as melhores ideias são obtidas por meio de uma abordagem colaborativa de trabalho em grupo e em um ambiente em que cada pessoa sente que pode contribuir, questionar e melhorar o pensamento comum.

Trabalho duro e compromisso com resultados: sucesso gera sucesso. Eu pessoalmente obtenho muita satisfação com um trabalho bem feito – por mim ou por outros. Uma grande estratégia não é nada sem uma execução forte e com foco nos resultados.

#### **A senhora é referência para profissionais do mundo todo. Mas quais personalidades a inspiram atualmente e por quê?**

Minha inspiração vem dos grandes sucessos, dos heróis desconhecidos e até daqueles que me inspiram através de exemplos do que eu escolhi não fazer. No trabalho, eu aprendi tanto com meus melhores chefes quanto com meus piores. Mas aqui estão dois excelentes exemplos de líderes inspiradores do passado:

Nelson Mandela. Ele foi verdadeiramente um líder inspirador cuja marca continua depois de sua morte. Entregou-se a uma causa sem interesse próprio, sempre focado na justiça e na igualdade. Nunca desistiu, apesar de toda adversidade. Preocupando-se não somente com a África do Sul, mas com todo o mundo.

Amelia Earhart. Ela realizou coisas que nenhuma mulher havia feito antes. Uma vez disse: “Por favor, saibam que estou ciente dos riscos. Eu quero fazer isso porque eu quero fazer isso. As mulheres devem tentar fazer as coisas assim como os homens tentaram. Quando eles falham, seu fracasso deve ser um desafio para os outros”.

#### **Compartilhe conosco uma frase ou ensinamento sempre presente em sua memória.**

“Viva de uma maneira que suas crianças, quando pensarem em equidade, gentileza com o próximo e integridade, pensarão em você.”



## PONTO DE VISTA

# DUAS LIÇÕES DE LIDERANÇA DE UM TREINADOR DE CORRIDA



\*Lee Ellis

Eu tive o privilégio de correr com o treinador mais popular dos Estados Unidos, Jeff Galloway, em uma corrida de seis milhas (quase 10 quilômetros). Por acaso nós estávamos lado a lado na linha de partida do grupo sênior, e ao longo das primeiras milhas ele me ensinou duas importantes lições.

Assim que começamos, percebi que, em pouco tempo, ele parou e começou a andar. Eu continuei correndo e me distanciando, mas ele me alcançava e depois ficava para trás. Isso durou por alguns ciclos e, depois de uma curta distância, ele chegou tranquilamente do meu lado e começou a conversar. Ele me explicou os princípios básicos de sua estratégia de correr-andar-correr que o fizeram ganhar uma maratona nas montanhas rochosas americanas. Pouco antes da corrida, eu soube de sua fama como treinador, como também nunca tinha ouvido falar dessa estratégia, então achei melhor escutar e aprender.

Eu percebi que estávamos nos aproximando de um grupo à nossa frente e que corria continuamente, então ouvi com mais atenção ao conselho do Jeff. Ele me explicou que a maioria das pessoas, e especialmente os mais velhos, corriam mais rápido e tinham muito menos lesões quando usavam a estratégia do correr-andar-correr.

### A primeira lição aprendida

Quando chegamos na marca das três milhas, percebi que nossos intervalos de corrida estavam ficando cada vez mais rápidos e que eu estava impedindo o Jeff de avançar, então eu o encorajei a me deixar para trás. O final da história é que fui capaz de superar o meu objetivo de minutos por milha para a corrida. Ao andar por um terço do tempo da corrida, eu corri melhor do que esperava. Que surpresa! Eu aprendi uma coisa sobre correr que tem me ajudado a retomar essa prática saudável com mais energia e paixão do que antes. A lição estava na minha disposição, mas eu a teria rejeitado imediatamente se não tivesse sido ensinado por um treinador experiente.

### A segunda lição aprendida

De modo mais frequente do que eu gostaria de admitir, percebo que tenho que abandonar uma atitude mental velha que não funciona muito bem para adotar uma que funciona. Como treinador, tenho sido capaz de ajudar muitos líderes a adotarem uma nova atitude mental que melhora substancialmente sua influência sobre os outros. A poderosa noção de liderança de conectar com o coração é tão óbvia, mas não é natural e nem praticada pela maioria dos líderes orientados por resultados.

### Como é a conexão com o coração?

Ações típicas que conectam com o coração incluem escutar, apoiar, encorajar, acreditar e praticamente qualquer ação que conecte com as necessidades mais profundas da outra pessoa de uma maneira positiva, respeitosa e honrosa. Por que isso funciona?

Todo ser humano tem a necessidade profunda de ser valorizado, escutado, visto, respeitado, percebido como confiável, importante, alguém que está contribuindo para algo relevante, além de acreditar que está fazendo algo que tenha propósito e significado.

### Qual é o impacto?

- As conexões com o coração energizam as pessoas com emoções positivas que dão esperança e confiança;
- Empoderam as pessoas para que executem melhor as tarefas e trabalhem mais;
- Permitem as pessoas a produzir mais e obter melhores resultados.

Aí está, e eu coloco minha mão no fogo. Se você pegar a lição da conexão do coração e testá-la por 30 dias, você verá uma melhora imediata na sua liderança e no sucesso dos outros.

Escute seu treinador: O velho mapa mental de apenas encorajar resultados, sem reservar um tempo para encorajar o coração, é uma proposta perdedora no longo prazo. Como eu aprendi com o treinador Jeff, meu mapa mental de correr sem parar não era o mais efetivo. Espero que você confie em mim e comece a conectar ao nível do coração para conseguir uma corrida mais saudável em suas atribuições de liderança.

\*Lee Ellis é presidente da Leadership Freedom e atua com executivos das empresas Fortune 500 nas áreas de contratação, formação de equipe, desempenho e planos de sucessão.

**O VERSO INVERSO**

# TUDO VALE A PENA QUANDO A ESCRITA É PLENA

\*C. Pimenta

O poeta, quando não conhece a palavra, é mais autêntico em sua obra do que o paladino da metalinguagem.

O leigo da sintaxe não se preocupa em manipular as sílabas para florear a estética. Dessa forma, predomina a função emotiva sobre a poética e sobre a metalinguística, ou seja, o eu lírico foca em si e em si mesmo apenas. Em conhecer-se, em expressar-se, em revelar-se, em sentir.

Sentir tudo o que tenta escrever; tentar escrever tudo o que sente.

Aquele que não racionaliza tudo o que faz, sem, no entanto, perder o juízo, é aquele que saboreia cada momento em sua plenitude. É o que se descobre e se realiza, sem duvidar de sua essência ou preocupar-se com o que terceiros pensarão.

É importante saber usar a métrica. Mas é essencial saber o momento de deixá-la de lado para concentrar-se no que o verso diz.

\*Cristiano Pimenta é secretário do Conselho de Administração da Samarco e membro do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBCG).



**DASEIN EXECUTIVE SEARCH**

---

[comunicacao@dasein.com.br](mailto:comunicacao@dasein.com.br)

**Tel: (31) 3291-5100**

[www.dasein.com.br](http://www.dasein.com.br)