



## COMO GARANTIR A ASCENSÃO FEMININA NAS EMPRESAS?

Pesquisas mostram que não falta ambição entre as mulheres, mas elas encontram mais empecilhos que eles para ocupar cargos de liderança. Em reportagem inédita apontamos caminhos para propiciar um ambiente de trabalho mais igualitário.

**Páginas 5 e 6.**

### PANORAMA

A transformação digital está sacudindo modelos de negócios de diversos setores, incluindo os mais tradicionais. Mas será que essas mudanças vieram para ficar? O CIO da VLI, Christian Horst, compartilha seu olhar sobre o tema.  
**p. 2 e 3.**

### PONTO DE VISTA

Como executivos que estão no topo podem lidar melhor com medos e dúvidas? Em novo artigo, Lee Ellis aponta quatro maneiras corajosas de superar esses obstáculos.  
**p.9.**

### INSPIRE-SE

Usar e abusar da criatividade para educar é um dos lemas de Michelle Sander, uma das diretoras da Perestroika, um exemplo inspirador para o ensino. Conheça a trajetória, as referências e os planos da profissional.  
**p. 7 e 8.**

## PANORAMA



# A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL VEIO PARA FICAR?

\*Por Christian Horst A. Reis

Novos aplicativos e funcionalidades a cada momento, internet das coisas, analytics, inteligência artificial, machine learning. Já repararam que há pouco tempo nenhum destes temas estava em nosso dia a dia ou nos canais de comunicação? Rapidamente nossa relação com os telefones celulares mudou completamente e passamos a nos relacionar com serviços básicos de uma forma naturalmente digital. E nem lembramos disso!

Um exemplo cotidiano está nos aplicativos de taxi ou melhor, de mobilidade. Aguardar no ponto do taxi parece tão antiquado quanto as velhas fichas telefônicas. Nos EUA, pela assistente digital da Amazon, a Alexa, você pode pedir pizza por comandos de voz, indicando que gostaria do mesmo pedido da semana passada. Simples assim. Descomplicado, intuitivo e acessível a um ponto que passa a ser incorporado nas nossas vidas assim como foi com o celular, porém em ciclos de adoção cada vez mais curtos. Aperta-se um botão ao lado da máquina de lavar e no dia seguinte você recebe um pacote com seu sabão em pó preferido, sem sair de casa, sem usar a carteira.

### TRANSFORMAÇÃO DIGITAL OU DIGITALIZAÇÃO?

A transformação digital tem como marca a mudança de

paradigmas para um patamar completamente diferente. Através de uma série de recursos computacionais que estão acessíveis a um custo que sempre diminui e com aumento de desempenho, podemos olhar para os desafios das empresas e das pessoas em geral e repensar cada serviço e produto que podemos oferecer sem nos preocuparmos com barreiras tecnológicas, dentro de certos limites. A IBM, por exemplo, aplica a capacidade de análise e aprendizado do Watson para auxiliar médicos do mundo todo no tratamento oncológico individualizado. A cada novo caso, mais “ele” aprende, melhor se torna, mais vidas ajuda a salvar. Impensável há poucos anos, fascinante. Segundo Max Weber, “o homem não teria alçado o possível se, repetidas vezes, não tivesse tentado o impossível”.

**“A verdadeira transformação digital está dentro de nós mesmos! Ao abraçarmos o novo, podemos ser protagonistas da mudança e nos sentimos melhor ao descartarmos o que não será mais útil na nova jornada.”**

#### 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)



**“Timing é tudo e, ao perdê-lo, não desista, busque uma outra oportunidade, e outra ainda até acertar o passo neste novo e inebriante mundo.”**

Christian Horst A. Reis

### NEGÓCIO, DESIGN E TECNOLOGIA

Ao unirmos o conhecimento do negócio à uma nova forma de desenharmos a experiência do cliente e à expertise tecnológica, podemos repensar indústrias inteiras. As novas abordagens rompem barreiras departamentais, adotam métodos ágeis de trabalho para entregar em ciclos curtos, incorporam design thinking para auxiliar na identificação das perguntas e atributos essenciais e a partir deles rapidamente criar protótipos que vão ganhando forma de produtos e serviços. Estas habilidades ainda são um diferencial e logo mais se tornarão a nova regra. Cientista de Dados, Agile Coach e UX Designer, são alguns dos participantes dos grupos de trabalho organizados em Squads junto ao time de negócios. Diferente, diverso, rápido, fluido e dá resultado!

### OPORTUNIDADE DE REINVENÇÃO CONTÍNUA

A revolução que estamos vivendo, silenciosamente e de forma avassaladora, transforma as nossas experiências com o mundo ao ponto de não mais entendermos como vivíamos antes.

Ao avaliarmos que o que fazemos hoje e a forma como

trabalhamos e nos relacionamos pode não mais fazer sentido num futuro mais ou menos próximo, temos a missão de nos reinventarmos continuamente. Não posso deixar de mencionar Confúcio: “A experiência é uma lanterna nas costas que apenas ilumina o caminho já percorrido”.

A verdadeira transformação digital está dentro de nós mesmos! Ao abraçarmos o novo, podemos ser protagonistas da mudança e nos sentimos melhor ao descartarmos o que não será mais útil na nova jornada. Falhe rápido, mude para o próximo desafio da lista até acertar. O exercício desta tolerância ao erro é a nova norma para se obter sucesso.

### A OPÇÃO PELA RELEVÂNCIA

Se de alguma forma você está inserido num contexto ou oportunidade de transformação digital, atue para que os temas escolhidos sejam de relevância reconhecida dentro e fora da sua organização, que impactem no core business e sua sustentabilidade, aumentando a competitividade, criando novos modelos de negócio, prevenindo acidentes e salvando vidas, evitando fraudes, facilitando a vida dos seus clientes a um ponto em que eles optem pelo seu produto e serviço por algo a mais que sequer consigam explicar, pela experiência única e de difícil imitação.

Parece uma realidade distante? Lembre-se que tudo está acontecendo rápido a um ponto em que quando percebemos, a mudança já ocorreu no concorrente ou um novo modelo de negócio fez com que uma empresa tradicional perdesse sua relevância.

### QUEM SABE FAZ A HORA

O momento é excepcional e único, nos permite sonhar e concretizar, falhar rápido para aproveitar a próxima oportunidade e nos desafiaros intelectualmente como nunca antes. Quando o ritmo da mudança é acelerado, a janela de oportunidade é mais restrita. Timing é tudo e, ao perdê-lo, não desista, busque uma outra oportunidade, e outra ainda até acertar o passo neste novo e inebriante mundo. O único pecado neste momento é o de não agir e permanecer como observador passivo.

Hora de grandes reflexões, de movimentos ágeis, de conexão constante com um mundo de ideias em ebulição, pois a transformação digital veio para ficar!

\*Christian Horst A. Reis é CIO da VLI Logística e administrador de empresas com MBA pela Rotterdam School of Management e WHU Koblenz



## GARIMPO



### PARA ALIMENTAR OS SENTIDOS

Uma das redes sociais com grande foco no visual, o Instagram tem se mostrado cada vez mais versátil, com conteúdo jornalístico e literário inovador, como é o caso do perfil Instapoetas. Dos vinte livros mais vendidos na segunda semana de dezembro de 2017, dois são de poesia, assinados por autores que “publicam” na rede: “O Livro dos Resignificados”, do brasileiro João Doederlein, e “Outros Jeitos de Usar a Boca”, da canadense nascida na Índia Rupī Kaur. Como a poesia não costuma figurar entre best-sellers, o sucesso desses e de outros títulos de autores famosos no Instagram não deixa de instigar questões interessantes, para além da literatura.



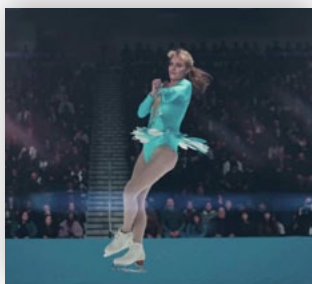
### UMA FORMA PARTICULAR DE VER O MUNDO

Ícone incontestável da cultura pop, David Bowie trouxe inovações fundamentais não só para a música, mas para o comportamento jovem (seja de forma estética ou mental). Falecido em 2016, aos 69 anos, sua memória é reverenciada no documentário “The last five years”, disponível no canal por assinatura Bis. O filme, como o próprio nome indica, acompanhou o artista durante seus últimos cinco anos de vida e detalha o processo criativo de seus álbuns mais recentes, “The next day”, lançado em 2013, e “Blackstar”, lançado em 2016 (dois dias antes da morte do artista, no dia 10 de janeiro). Ver o mundo pelo ângulo de Bowie é sempre uma bela forma de se inspirar.



### CIDADES INVISÍVEIS ILUSTRADA

Ícone da literatura mundial, a obra Cidades Invisíveis, de Italo Calvino, narra, com riqueza de detalhes, o funcionamento de 55 cidades imaginárias, mostrando os encantos da cultura e organização de locais imaginários, além da graça na troca de conhecimento entre seus moradores. Agora a arquiteta peruana Karina Puente assina um projeto que vai ilustrar as metrópoles e o que há de mágico nesses espaços urbanos. Em seu blog ([karinapuate.com](http://karinapuate.com)), ela compartilha as ilustrações feitas à mão, trechos do livro e detalhes sobre seu processo criativo. É simplesmente imperdível.



### ATÉ ONDE A AMBIÇÃO PODE TE LEVAR?

“Eu, Tonya”, longa premiado no Globo de Ouro e indicado em três categorias no Oscar, fala da vida da ex-patinadora no gelo Tonya Harding (interpretada por Margot Robbie, em sua melhor atuação no cinema). Durante a década de 1990, a atleta conseguiu superar sua infância pobre e emergir como campeã do Campeonato de Patinação no Gelo do Reino Unido e segunda colocada no torneio mundial. Porém, ela ficou realmente conhecida por um escândalo de sabotagem contra sua principal rival nas Olimpíadas de 1994, recorte que o filme aborda, levando a uma instigante reflexão. A estreia no Brasil ocorre na segunda quinzena de fevereiro. Recomendamos!

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



# PARA AS MULHERES CHEGAREM AO TOPO, AS EMPRESAS PRECISAM MUDAR

Diferenças salariais expostas; mulheres assumindo, pela primeira vez, o comando de países; ruas tomadas por pessoas reivindicando direitos femininos, campanhas que ecoam no mundo inteiro em formato de hashtag. Estamos em 2018 e, apesar de presenciarmos muitos avanços, as mulheres continuam ganhando menos que os homens (ainda que seu nível de escolaridade seja maior); os cargos executivos, em setores públicos ou privados, são massivamente preenchidos por eles; e elas permanecem com sua capacidade de liderar questionada por muitas organizações.

Esses são dados de diversos estudos que representam a realidade das mulheres mundo afora. São também o reflexo de uma sociedade que, ao longo da história, sempre atribuiu responsabilidades diferentes às mulheres e aos homens. Começa na infância (com regras desiguais) e se estende à fase adulta (elas cuidam do lar, da família; eles estudam e geram renda). Uma pesquisa realizada pela Faculdade de Negócios de Harvard, em 2015, chegou a cogitar que as mulheres não são promovidas por que elas não querem. Será que não querem ou estão imersas em valores sociais que as estimulam a terem outras ambições?

A ausência de mulheres em cargos de liderança não tem a ver com falta de ambição, garante análise do Boston Consulting Group (BCG), uma das mais abrangentes já realizadas. Depois de ouvir 200 mil empregados de 189 países, a consultoria concluiu que elas querem sim fazer parte do alto escalão, mas o ambiente corporativo as faz desistir deste sonho pelos seguintes motivos:

- \*Microagressões diárias
- \*Falta de oportunidade dentro das empresas
- \*Inexistência de exemplos femininos na liderança
- \*Políticas pouco inclusivas

Para a professora Flávia Ivar, presidente da instituição Mulheres S.A, iniciativa nacional em prol da igualdade de

gênero nas empresas “atualmente as mulheres são provedoras da família e empreendem mais que os homens, mesmo assim elas não têm representatividade social e política”, sublinha. Segundo a dirigente, por muito tempo as profissionais e executivas nem chegavam a refletir sobre essa realidade, mas isso está mudando. “Há hoje uma mobilização da sociedade, de entidades como a que represento, o que vem gerando uma ampla repercussão midiática. Isso está trazendo impactos positivos, a nova geração, por exemplo, está crescendo com um olhar diferente para este problema e as mulheres que estão no mercado há mais tempo têm pensado de forma mais profunda sobre o seu papel na sociedade e nas corporações. Mas muitos questionamentos ainda estão surgindo e são importantes para nós mesmas entendermos o real sentido da nossa luta pela total igualdade entre os gêneros.”

De acordo com a presidente da Dasein, Adriana Prates, a mudança cultural que de fato vai incluir as mulheres em posições de maior importância nas empresas ainda é muito tímida. Campanhas globais como o Paradigm for Parity e a recente Times Up, são importantes para o assunto vir à tona. “Falar de forma mais franca e sistematizada favorece o alinhamento entre discurso e práticas que de fato irão constituir um pilar no qual a pauta ‘mulheres na gestão’ demonstre uma necessidade essencial para empresas que querem crescer de forma inteligente.”

Prates destaca que as mulheres têm habilidades específicas, ênfase de atuação e um modelo mental que só tem a acrescentar a uma gestão mais competitiva e ao mesmo tempo sustentável. Muitas empresas já perceberam isso, principalmente aquelas que querem criar ambientes saudáveis para os profissionais. Essas empresas já precificaram a inclusão das mulheres, criaram mecanismos de incentivos a esse crescimento, vetaram qualquer tipo de discriminação, sobretudo a salarial, que é a mais gritante, e têm, mesmo que de forma isolada, praticado modelos de negócios mais inteligentes e desafiadores no qual as mulheres sentem maior motivação em participar.



Para Flávia Ivar, muitos questionamentos estão surgindo e são importantes para as próprias mulheres entenderem o real sentido da luta pela igualdade de gêneros.

Flávia Ivar ressalta que, apesar das mudanças ocorrerem a passos lentos nas organizações, é importante celebrar os bons exemplos, como é o caso do Prêmio WEPs Brasil, que incentiva a igualdade de gênero nas empresas. Realizado pela Itaipu Binacional, o projeto tem o apoio da ONU Mulheres. “A premiação identifica, ainda, que algumas empresas não só têm praticado a igualdade de gêneros, mas estimulam também seus stakeholders a terem a mesma atitude”. A própria Itaipu é um exemplo, já que seus conselhos são compostos por 50% homens e 50% mulheres. Outro bom modelo empresarial, segundo a professora, é o Itaú Unibanco, selecionado para integrar, pelo segundo ano seguido, o Índice de Igualdade de Gênero organizado pela respeitada Bloomberg.

Mas para haver, de fato, uma transformação nas políticas corporativas em favor das mulheres, Ivar defende que a empresa deva colocar em prática medidas como repúdio a comportamentos inadequados, treinamentos com foco na diversidade e implementar formatos de trabalho diferenciados como horários flexíveis. Já o home office, prática defendida por algumas mulheres, é desaconselhada pela dirigente. “Considero o home office uma evolução na forma de trabalho, mas não é uma solução para a igualdade de gênero, pois excluiria, ainda mais, as mulheres do convívio com seus colegas de trabalho.” Ela reforça que muitas profissionais alegam sentir desconforto quando a maioria dos participantes das reuniões ou encontros de negócios são homens e isso precisa ser mudado.

Já Adriana Prates frisa que a igualdade de oportunidades deve ter sua gênese na definição das diretrizes estratégicas de uma organização, sendo validadas pelo conselho de administração. “Essa é a forma legítima de se discutir qual o meio de atrair as mulheres para os postos de comando, de possibilitar o crescimento exponencial de sua carreira sem limites para voar mais alto, surpreendendo acionistas e contratantes. Políticas que possibilitem o uso de sua versatilidade e sensibilidade para conduzir projetos com a visão sistêmica, trazendo para as organizações elementos chave, que vão enriquecer o papel organizacional, social e competitivo das empresas.”

A presidente da Dasein acredita que, daqui para frente, a velocidade das mudanças será maior. “As novas gerações que estão chegando ao poder, como os millennials, têm mais equilíbrio e exercem de forma natural a ascensão da mulher aos cargos de mais importância nas empresas. Para eles a igualdade de gênero é mais natural e assim deve ser. As gerações anteriores, com as velhas práticas e teorias, estão se aposentando aos poucos e junto com elas essa forma insegura e preconceituosa de não ver na mulher a capacidade de realização que ela tem.”



Segundo Adriana Prates, falar de forma franca e sistematizada favorece a construção de um pilar no qual a pauta ‘mulheres na gestão’ seja essencial para empresas que querem crescer de forma inteligente.

## **REPENSE ATITUDES E RACIOCÍNIOS**

### **FILHOS NÃO REDUZEM AMBIÇÃO POR CARGOS ALTOS**

Os filhos não interferem no nível de ambição das mulheres. Com ou sem crianças, elas querem agarrar as oportunidades de liderança, afirma o estudo do BCG.

### **O EXEMPLO FAZ TODA A DIFERENÇA**

Mulheres que trabalham em organizações com líderes femininas se sentem mais motivadas a conquistarem cargos elevados.

### **SER AMBICIOSA E DETERMINADA NÃO É SUFICIENTE**

No livro “Faça acontecer: mulheres, trabalho e a vontade de liderar”, a autora Sheryl Sandberg, chefe operacional do Facebook, incita as mulheres a se esforçarem e terem mais atitude para sua carreira deslanchar. Porém, a pesquisa da BCG e especialistas americanos fazem uma crítica à autora. Segundo eles, isso geraria casos de sucesso isolados, para um público muito restrito. O ideal é exigir mudança não só da postura feminina, mas sim das corporações, demandando estruturas, políticas e oportunidades mais igualitárias.



**INSPIRE-SE COM MICHELLE SANDER**

# “A MELHOR FORMA DE CRIAR E VIVER NOVOS CENÁRIOS DE MUNDO É CRIANDO UTOPIAS PARA PERSEGUIR”



Publicitária de formação, Michelle Sander nutria uma carreira promissora em agências de propaganda no Rio Grande do Sul, até que encontrou na Perestroika (escola de cursos livres com método, espaço e ideologias bastante criativas) o que realmente ama: educar. Hoje, ela está à frente de iniciativas inspiradoras na área do ensino, além da Perestroika é sócia da Scholé, focada em disseminar novas práticas e modelos disruptivos na educação. Atenta às tendências do setor, ela compartilha com os leitores da DNews como métodos inovadores no ensino têm impactado pessoas e empresas e quais temas ganharão destaque em 2018. E revela ainda as personalidades que admira e suas referências literárias, consideradas exemplos de vida e carreira.

**À frente da Perestroika no Rio Grande do Sul, você fundou em 2013 o Scholé, consultoria que busca levar uma visão mais contemporânea para instituições de ensino. Conte como esse trabalho é realizado, qual é o seu olhar sobre a educação e a importância de modernizar os métodos de ensino e aprendizado.**

Acredito que estamos passando por um momento de profunda transformação cultural, que atinge as estruturas

antes rígidas e incontestáveis da nossa sociedade. Esse período complexo está ressignificando valores e conceitos, fazendo emergir uma nova cultura, uma nova economia e novas formas de nos relacionarmos.

E, inclusive, um novo olhar sobre educação - que na minha visão, tem muito a ver com ajudar a preparar indivíduos para esse novo cenário de mundo. Modernizar metodologias de aprendizagem faz parte desse processo. Mas não é o ponto central da transformação da educação. A mudança é mais profunda em sentido, conteúdo e significância.

**Há algum tempo inovar em educação parecia utopia. Entretanto, estamos vendo novas iniciativas na área, como a própria Perestroika. Como esse novo olhar sobre a educação está impactando as pessoas?**

A melhor forma de criar e viver novos cenários de mundo é criando utopias para perseguir. Talvez quem olhasse a Perestroika em 2007, quando a escola foi fundada, achasse um sonho de jovens que não duraria muito. E fomos um dos precursores no movimento de escolas livres no Brasil. Eu acredito que estamos vivendo um momento complexo e lindo, de possibilidade de reconstrução de cenários. E uma revisão de sistemas educacionais que compreendam esse novo tempo, e que preparem indivíduos para novos cenários, ou melhor, para criar novas possibilidades, é fundamental. Vejo mais gente engajada e querendo se envolver com educação. Um despertar coletivo de entendimento da importância dessa transformação.

**No meio empresarial, quais mudanças e benefícios esse novo método podem gerar?**

Estamos falando de formação de indivíduos, de preparar pessoas para lidar com cenários complexos, cenários de mudança e criação de novos cenários. E as empresas, que também estão sendo impactadas pelas transformações sociais, culturais e econômicas que vivemos, percebem que para a sua sobrevivência, precisam de colaboradores também preparados para criação de novas soluções, precisam de lideranças alinhadas com o espírito do tempo que vivemos. Nesse sentido, investir em educação é essencial. Investir na formação dessas pessoas, em capacitações, não é mais um benefício. É sobrevivência.

**A Perestroika acredita na educação intuitiva, emotiva, fluída. Esse seria um caminho para formarmos pessoas com valores mais humanos, profissionais com um olhar mais abrangente e pensamento mais crítico? Por quê?**

Vivemos hoje em uma constante busca por propósito, por uma razão maior para dedicar nosso tempo e nossa energia na vida e trabalho. E para encontrar esse caminho, precisamos acessar uma conexão interna, mexer com sentidos, com as emoções, gerar uma conexão humana. É isso que procuramos fazer. Dar sentido para o conteúdo. A aprendizagem real ela mexe com as emoções, não somente com o racional.



Michelle Sander durante sua apresentação sobre as tendências da educação contemporânea no TEDxMauá.

**Em termos de aprendizado e desenvolvimento profissional, quais temas devem receber mais atenção em 2018? Por quê?**

Acredito que temas que nos auxiliem a navegar na complexidade, no entendimento de cenários e de movimentos de rede. Desenvolvimento da aprendizagem, do aprender a aprender, flexibilidade cognitiva e pensamento exponencial - são alguns assuntos ligados a essas temáticas e que merecem destaque também.

**Seja na educação ou na publicidade você é referência para muitas pessoas. Mas quais personalidades a inspiram atualmente e por quê?**

Tem muita gente que me inspira. E nas mais diversas áreas. São eles: Tião Rocha (educador, antropólogo e folclorista brasileiro, fundador do CPCD), Sir Ken Robinson (especialista em educação e criatividade), Satish Kumar (monge e ativista, fundador da Schumacher College), Guilherme Lito (empreendedor e educador), Ricardo Diaz (educador, diretor da John Perryn School, desenvolveu a

metodologia currículo criativo), John Hunter (professor, educador e músico, criador do World Peace Game), Diane Lima (diretora criativa, criadora do Portal NoBrasil e do projeto AfroTrancendence) e Joanna Burigo (mestre em gênero e mídia, feminista, criadora do portal Casa da Mãe Joanna). Enfim, poderia citar uma lista gigante.

**Quais livros, filmes ou outras obras que foram importantes na construção da sua carreira e mesmo na sua vida pessoal? Em linhas gerais, conte-nos um pouco sobre essas referências.**

Vou citar dois livros que considero relevantes e todo mundo deveria ler.

- “Libertando o poder criativo”, de Ken Robison: a proposta é ajudar as pessoas a compreender a extensão de sua capacidade criativa e o que as levou a duvidar delas; estimular as empresas a acreditar em seu potencial de inovação e a criar as condições ideais para que ela se desenvolva; e promover uma revolução criativa na educação. Considero essa obra essencial para quem trabalha, sobretudo com educação.

- “Sidarta”, de Hermann Hesse: é uma reflexão sobre a busca da sabedoria. Fruto de uma viagem à Índia em 1911 foi publicado onze anos depois, em 1922. Sidarta é um espírito rebelde, que seguiu os ensinamentos de Buda, mantendo-se fiel à sua própria alma. Esse é um livro para a vida!

**“Estamos passando por um momento de profunda transformação cultural, que atinge as estruturas antes rígidas e incontestáveis da nossa sociedade”.**

**Você diz que foi saindo de sua zona de conforto que descobriu sua grande motivação: trabalhar com educação. Poderia compartilhar conosco uma orientação ou ensinamento que estão sempre presentes em sua memória?**

Não sou muito fã de conselho não. Mas nesse momento, eu estou tentando organizar minha vida da seguinte forma: viver intensamente o agora, o hoje (que é a única coisa que de fato temos); planejar o próximo passo viável (para estruturar o futuro); e mirar no sonho, na minha utopia. E para isso, a gente precisa se permitir experimentar mais, na coragem mesmo, sem preguiça, sem vergonha, sem medo. Pular na piscina, como a gente gosta de dizer.



## PONTO DE VISTA

# QUATRO MANEIRAS CORAJOSAS DE ADMINISTRAR AS DÚVIDAS E OS MEDOS RELACIONADOS À LIDERANÇA



\*Lee Ellis

Você está em meio a uma situação ou desafio que lhe causa medo. O que você faz? No reino animal, o medo produz uma reação de “ficar ou correr”, o que também se aplica às pessoas. Entretanto, líderes venerados percebem quando o medo está chegando e sabem como lidar com ele, certo? Vamos explorar essa ideia.

## RAÍZES E CAUSAS DO MEDO

Além do óbvio, o medo geralmente está na raiz de emoções como raiva, vergonha, culpa e orgulho (orgulho falso ou arrogância). Ele mina nossa autoconfiança e bombardeia nossos relacionamentos pessoais e profissionais, fragilizando nossos sucessos e objetivos.

Dúvidas e medos também podem levar à procrastinação e à resistência em enfrentar riscos razoáveis e necessários, além de poderem inibir a iniciativa em superar obstáculos e alcançar o sucesso.

## MEDO NOS ACAMPAMENTOS DE PRISIONEIROS DE GUERRA

Como você pode imaginar, o medo estava sempre rondando os campos de prisioneiros de guerra no Vietnã. Durante meus primeiros três anos, quando a tortura era uma prática comum, bastava ouvir as chaves do carcereiro balançando em horários diferentes para que uma avalanche de medo fosse gerada.

Mesmo nos melhores momentos, o isolamento, a solidão e a saúde comprometida pela falta de cuidados poderiam causar dúvidas que eventualmente se transformariam em medo completo. Com o tempo, juntos aprendemos algumas táticas de aplicação universal para combater as dúvidas e os medos.

Essas táticas podem ser exatamente o que é necessário para

ajudar a superar ações e pensamentos ligados ao medo, de modo a alcançar o progresso.

### 1- O medo é normal — Aprenda a administrá-lo proativamente

O medo pode nos ajudar a lidar com ameaças externas legítimas, bem como pode desencadear adrenalina e outras substâncias corporais que nos ajudam. Quando nos preparamos com antecedência, podemos treinar e nos capacitar para tomar decisões lógicas e que administram nossos medos (em vez de deixar que nossos medos nos controlem).

### 2- Quando o medo chegar mantenha-se fiel a seus valores e princípios

Mesmo quando estamos sobrecarregados, ainda temos escolhas sobre como reagir. Quando um líder esclarece o que é realmente importante, ele pode tomar decisões corajosas para atingir objetivos, mesmo quando confrontado pelas dúvidas e pelo medo. A lição que eu aprendi (e que posso observar em todas as pessoas bem-sucedidas) é que devemos estar dispostos a sofrer para podermos ser quem devemos ser e para alcançarmos nossos objetivos mais importantes.

### 3- Esteja disposto a sofrer pelas causas certas

Grandes conquistas são geralmente o ápice de um caminho em que recompensas foram adiadas, duras decisões foram tomadas e ações difíceis foram realizadas – e, claro, com a presença de sofrimento. Dessa forma, quando você olhar para os seus objetivos, considere sua paixão por eles. Seu comprometimento e sua paixão pelos seus objetivos são fortes o suficiente para que você esteja disposto a sofrer para alcançá-los? Se forem, você será capaz de se apoiar em suas dúvidas e medos para fazer o que for necessário. Entretanto, para finalmente obter resultados e atingir seus objetivos, nós também precisamos equilibrar e valorizar a importância dos relacionamentos sólidos. Esse ponto nos leva à última tática.

### 4- Não lute sozinho contra o medo

Precisamos nos conectar a pessoas que possam nos apoiar com sabedoria e incentivo. O apoio mútuo é decisivo para todo guerreiro e toda pessoa que trava as batalhas da vida. Esteja próximo a pessoas que se ajudam mutuamente, para auxiliá-lo a se apoiar corajosamente na dor de suas dúvidas e medos. Como líder, você também tem o poder de criar essa cultura de ajuda mútua.

Medos e dúvidas são parte da vida e, especialmente, uma grande parte da liderança. Felizmente, temos maneiras de administrá-los. Use a dor de seu medo e faça a coisa certa. Acredite em si. Eu acredito em você.

\*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****BICICLETAS E MUNDOS**

Não sei bem o que é o mundo  
Mamãe diz que é uma bola,  
Papai, que roda

Saí para brincar de mundo  
De Bola  
E de roda

Roda de bicicleta  
Pé de girassol  
Que gira, pedala

Quem viveu já a experiência sabe que o relato de uma viagem de bicicleta desperta fascínio e surpresa. Se uns veem a prática com admiração, outros acham que falta um parafuso na cabeça daqueles que cruzam fronteiras pedalando, sem onde e quando parar.

Lembro-me da indagação de um tio, ao me receber num feriado em Cabo Frio: “não era mais fácil o mineiro vir para a praia de carro?”

Agora papai, a ideia de fazer uma cicloturagem em família, levando na bagagem o pequeno Vitor, não foi recebida com menor sobressalto. Mas por que não conjugar brincar com pedalar e viajar?

Obviamente, uma criança de três anos requer maior cuidado, trajetos diários menos longos e de preferência não montanhosos, já que “o excesso de bagagem”, com toda a tralha, beira os trinta quilos. Se os Andes não eram a bola da vez, as ciclovias da Holanda e Bélgica conciliavam as características ideais para o pedal: planas, seguras e com marcante cultura da bicicleta.

Partimos de Amsterdã, capital da Holanda, com destino a Bruges, cidade medieval belga. Pelo conforto do super-herói, providenciamos, além da cadeirinha na garupa, um carrinho fechado à traseira da bike, útil nas sonecas e frio.

É interessante como o mundo, na perspectiva do olhar da criança, é uma brincadeira. Numa magia lúdica, o toque da imaginação do Midas mirim fez da minha bicicleta o carro do Batman, do atalho num bosque uma caça ao lobo mau e dos muitos restaurantes, parques de diversão. O calor da criança brasileira coloria e enfeitava. A cada partida, mimos, abraços e suspiros.

Longe de casa, sentimos certa “mineirice” no povo da região, distinto de outros da Europa no quesito afeto. Em meio a paisagens bucólicas, fluxos de aves migratórias e moinhos, foram os acenos e sorrisos do caminho as paisagens que mais nos tocaram. Tato que não se vê no retrato.

Na máxima de “parar quando der vontade”, o acaso conspirou a favor da criança. Em Alphen Aan Den Rijn, um zoo de pássaros anexo ao hotel; em Lekkerkerk, hospedamos numa tradicional fazendinha holandesa e, na Antuérpia, a manhã foi entre tubarões e arraias no belo aquário da cidade.

A busca, em outros tempos, por remotos topos de montanhas, agora era para o espaço que melhor harmonizaria com um piquenique de morangos. Frescos e suculentos. Corações na palma da mão.

E desviando da pressa, o jovem super-herói imergiu conosco numa toada senhora, sem hora de parar ou partir. Quatrocentos e dez quilômetros em oito dias de travessia. E travessuras.

**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)