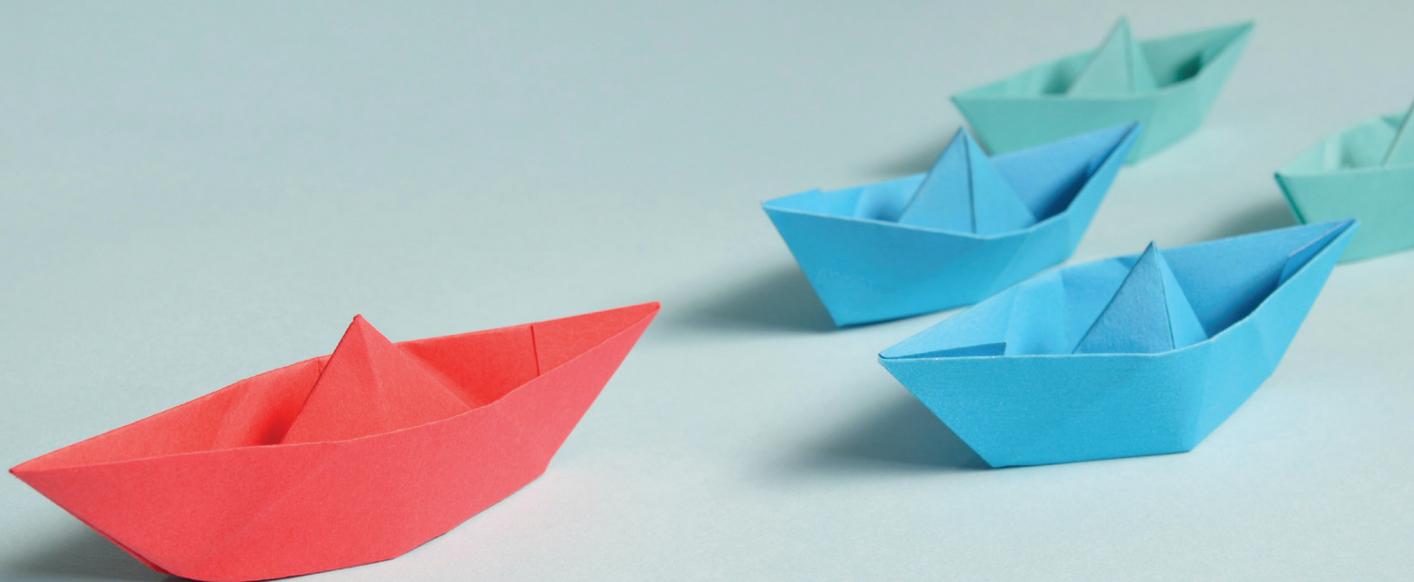


Mais que liderar: inspirar

Identificar profissionais com aptidão para construir culturas motivadoras e com significado é um salto rumo ao desenvolvimento.



 **dnews**

EDIÇÃO JUNHO/JULHO 2023
D.NEWS® é uma publicação DASEIN®

 **DASEIN**
EMA PARTNERS
BRAZIL

Member of  AESC



DNEWS

Órgão de divulgação da Dasein | EMA Partners Brazil.

CEO: Adriana Prates

Diretor Executivo: Daniel Rezende

A Dnews é uma revista bimestral da Dasein | EMA Partners Brazil.

Comentários e sugestões: comunicacao@dasein.com.br

CONTEÚDO

Conceito Gráfico: Thiago Colares

Redação e edição: Aline Ferreira

Diagramação: Fabiana Ferraresi

Fotografia da capa: Juliana Kozoski / Unsplash

CONTATO

Avenida Raja Gabágliã . 3117 . conjunto 116

São Bento | Belo Horizonte | Minas Gerais

Telefone: 31 . 3110 3205

E-mail: dasein@dasein.com.br

www.dasein.com.br

. 04

ACHADOS DO TIME

Campo fértil para o desenvolvimento profissional e pessoal, a cultura tem espaço garantido na nossa equipe. Confira as dicas de filmes e podcast desta edição.

. 06

MULHERES NO TOPO

Camila Farani, uma das maiores investidoras e empreendedoras do Brasil, inspira, pelo próprio exemplo, milhares de mulheres a olharem para o topo e se enxergarem lá.

. 10

LIDERAR É MOTIVAR

Para construir uma cultura de motivação, times saudáveis e eficazes, é preciso contar com a liderança certa.

. 20

DNEWS 15 ANOS

Por trás das imensas engrenagens organizacionais, a revista Dnews partilha histórias de vida que ensinam e inspiram.

. 24

DEMISSÃO SILENCIOSA

Por que muitas pessoas estão fazendo apenas o básico da função? A diretora de RH da Vigor, Patricia Rosado, traça um panorama sobre a demissão silenciosa e ajuda a elucidar a questão.

. 26

VIVER VOCÊ

“Você se lembra do que gosta?” A partir dessa pergunta, a escritora Cris Pàz te convida a olhar para os seus desejos.

ACHADOS DO TIME



“O menino que descobriu o vento” retrata a história de um jovem obstinado e inspirador do Malauí.

EDUCAÇÃO QUE TRANSFORMA

Dica de Mariele Zapula, coordenadora de Gestão & Negócios da Dasein EMA Partners Brazil.

Emocionante, cativante, daqueles filmes que enchem o coração de esperança. “O menino que descobriu o vento” retrata a história de William Kamkwamba, um jovem do Malauí, que não se deu por vencido diante das dificuldades: sem conseguir frequentar a escola, ele visitava a biblioteca de forma clandestina.

Segundo Mariele Zapula, coordenadora de Gestão & Negócios da Dasein EMA Partners Brazil, o filme também é uma demonstração do quanto a educação pode ser transformadora. “Após ler livros de ciências, ele conseguiu construir um moinho de vento para a sua vila, fazendo com que todos se beneficiassem com uma bomba d’água movida a energia eólica.”

Com determinação, curiosidade, criatividade, inovação e resiliência, Kamkwamba conseguiu mudar a realidade de uma comunidade inteira. “Sua história inspiradora nos mostra que devemos acreditar nos sonhos dos mais jovens e o quanto a persistência e determinação são importantes para alcançar os objetivos. É emocionante ver aquela realidade tão sofrida sendo mudada pela determinação de um garoto. É uma história que deve ser amplamente divulgada para inspirar novos jovens.”

O que: filme “O menino que descobriu o vento”. | **Onde assistir:** Netflix.

COMPARTILHAR O HOJE COM QUEM AMAMOS

Dica de Jéssica Lima, coordenadora técnica da Dasein EMA Partners Brazil

Como você vive o hoje? A reflexão é uma das propostas do filme “Sol da meia-noite”, que conta a história de Katie Price, uma jovem que sofre de uma doença rara que a torna extremamente sensível à luz solar. Condição a uma rotina de reclusão e privações, ela passa a maior parte do tempo em casa, apenas saindo à noite. Em uma dessas noites, ela conhece Charlie e os dois começam a se aproximar, embarcando em um romance cheio de obstáculos devido à condição de Katie.

Mais que narrar o romance entre o casal, o filme incentiva os espectadores a refletirem sobre a vida e as pessoas que escolhemos para estarem ao nosso lado. Segundo a autora da dica, Jéssica Lima, coordenadora técnica da Dasein EMA Partners Brazil, “é uma história emocionante sobre amor, superação e sobre aproveitar cada momento da vida. É um filme que irá tocar seu coração e deixar uma marca duradoura em sua memória.”

O que: filme “Sol da meia-noite”. | **Onde assistir:** Prime Vídeo.

SUCESSO, NEGÓCIOS E VIDA REAL

Dica de Angélica Almeida, consultora associada da Dasein EMA Partners Brazil

Atleta de natação por quase 20 anos, considerado um dos melhores do mundo, Joel Jota é uma inspiração não só nos esportes. Hoje, como treinador de alta performance, empresário, investidor e escritor, ele está à frente de diversos projetos compartilhando conhecimento e sagacidade. Um deles é o Jota Jota Podcast, dica de Angélica Almeida, consultora associada da Dasein EMA Partners Brazil.

“Leitor voraz e estudioso dos mais diversos assuntos, ele conversa semanalmente com algum convidado e, nesse bate-papo leve, repleto de repertório e perguntas assertivas, Joel consegue trazer um conteúdo rico sobre autodesenvolvimento, empreendedorismo, alta performance, saúde, qualidade de vida, relacionamentos, entre outros. E o melhor: com histórias reais, inspiradoras, de pessoas que fazem a diferença. Vale a pena ouvir!”

O que: Jota Jota Podcast. | **Onde assistir:** Spotify e YouTube.

APRENDENDO COM: CAMILA FARANI

“Minha maior conquista é ter a oportunidade de impactar milhares de empreendedores, todos os dias.”



Fotografia: Etyla Mariely

Ela está à frente de um dos maiores impérios do setor financeiro e inovação do país, o G2 Capital. É considerada pela Association for Private Capital Investment in Latin America uma das principais investidoras da região. Como um dos tubarões do Shark Tank, ganhou a admiração de milhões de brasileiros que sonham em empreender. Camila Farani é uma gigante - não só nos números. Um dos seus maiores propósitos é apoiar mulheres a vencerem como líderes, empreendedoras e investidoras. Inspire-se na jornada desta grande executiva.



Os erros não são em vão. Eles sempre trazem aprendizados.



De empreendedora do ramo da alimentação a uma das maiores investidoras do Brasil, sobretudo no que diz respeito a inovação (o Grupo Farani reúne edtechs, invest techs, brand image). Como o universo dos investimentos e da inovação passou a fazer parte da sua vida?

Eu acredito que o entendimento de inovação foi o que me levou para o mundo dos negócios. Minha mãe tinha uma cafeteria e eu sugeri que ela incluísse, no cardápio, a opção de café gelado. Ainda propus que, se o produto aumentasse em 30% a receita do negócio, eu me tornaria sócia. Ela topou! A aceitação do iced coffee foi muito boa, o faturamento cresceu 28% (na trave!), mesmo assim, minha mãe topou me incluir como uma das donas da Tabaco e Cia. E isso aconteceu a partir da inovação que eu trouxe para a operação.

Afinal de contas, inovação não precisa ser, necessariamente, uma solução tecnológica, mas sim algo novo, cujo foco seja trazer um resultado diferente, que potencialize a empresa.

A partir dessa sociedade na cafeteria, eu mergulhei nos estudos sobre negócios e me apaixonei loucamente. Nessa época eu li dois livros: “Pai rico, pai pobre” e “Os segredos da mente milionária”, que me fizeram entender a importância de capilarizar as formas de investimento para fazer o dinheiro trabalhar para você. Eu estava muito fascinada por fazer acontecer. Àquela altura, o negócio da família não parava de crescer, se tornou Tabaco Café, e chegou a quatro unidades. E eu identifiquei uma demanda por alimentação saudável - o que me levou a abrir um negócio nesse nicho, aos 26 anos: o Farani Deli Café. Minha ideia era criar um negócio replicável para se tornar uma rede de franquias. No início deu tudo errado! Mas, como eu sempre digo, os erros não são em vão. Eles sempre trazem aprendizados. Assim identifiquei as brechas e, em pouco tempo, tinha fila no meu restaurante. O presidente da Mundo Verde me procurou e foi lá que eu desenvolvi uma visão 360 graus de empreendedorismo, abriu minha mente. Fiquei dois anos lá, mas não estava me sentindo realizada. Foi quando eu descobri que eu sou inquieta demais para ficar dentro de um só negócio. Eu queria olhar para outros mercados. Me demiti do Mundo Verde e, a essa altura, já estava capitalizada, tinha entendido o que era ser executiva... E um amigo me convidou para uma reunião no Gávea Angels, porque tinha uma empresa de e-commerce de cosméticos em que eles queriam investir, mas só tinha homens na mesa. Eles precisavam de uma mulher. Eu fui. E fiquei fascinada. Aquele dia surgiu a Camila investidora, que descobriu vida fora da alimentação.

Apesar de as pesquisas mostrarem que as mulheres geram menos risco e mais retorno aos investimentos, apenas 2,2% do venture capital vão para equipes exclusivamente femininas e 18,5% para times que tenham mulheres na liderança (pesquisa realizada nos EUA pela PitchBook). Quais são os desafios de ser investidora em um ambiente tradicionalmente ocupado por homens e como ampliar a representatividade feminina?

Muitas mulheres - inclusive eu - sofrem com a síndrome da impostora. Pode acontecer com qualquer um, mas, estatisticamente, afeta mais as mulheres, que acabam se autossabotando, por acreditarem que não estão à altura de determinadas funções, trabalhos ou conquistas. E isso acontece, é claro, por questões históricas e culturais, em que, de fato, por muito tempo as mulheres não tinham autonomia e independência para se desenvolverem enquanto profissionais.

O resultado? Um estudo da Universidade de Columbia e da Harvard Business School, por exemplo, apontou que empresas de Venture Capital questionam startups lideradas por mulheres com uma abordagem diferente em comparação às lideradas por homens. Mas como a gente pode tentar mudar essa realidade?

Quando eu cheguei no Shark Tank, por exemplo, sabe qual foi minha reação inicial? “O que eu estou fazendo aqui? Essa cadeira é muito grande para mim!”. Eu copiava as estratégias do [Robinson] Shiba, do China in Box, e ele estava do meu lado! Esse sentimento de que você não deveria estar naquele lugar é muitas vezes baseado em crenças, vivências, até mesmo na sua infância. E o que eu faço para lidar? Uso um recurso que chamo de “deletado”. Aquela comunicação neural que você está

emitindo, que faz você se sentir uma impostora... precisa ser deletada. É uma técnica. A gente rompe aquele pensamento e segue em frente, pensando nas soluções.

“

Muitas mulheres - inclusive eu - sofrem com a síndrome da impostora.

”

Agora, falando sobre como ampliar a representatividade feminina, acho que podemos começar apoiando umas às outras. É o que eu tenho feito através da comunidade Ela Vence. Um espaço que conecta e apoia lideranças femininas, empreendedoras e investidoras. Além disso, podemos incentivar e reverberar práticas de diversidade dentro das empresas, com o foco em resultado: apostar na diversidade de gênero também é mais lucrativo para as empresas, segundo pesquisas de consultorias globais como Mckinsey, HayGroup, Ernst & Young e Accenture. Os estudos mostram que organizações com equipes diversas apresentam colaboradores 17% mais engajados, são 11 vezes mais inovadoras e têm colaboradores seis vezes mais criativos, se comparadas às que não investem em uma cultura mais inclusiva.

Na sua trajetória como investidora, quais foram as suas maiores conquistas e, no caminho oposto, os erros que mais te ensinaram?

Eu acredito que minha maior conquista é ter a oportunidade e o privilégio de impactar, de



Fotografia: Etyla Mariely

forma positiva, milhares de empreendedores, todos os dias. Muito mais do que um meio de ganhar dinheiro, eu vejo o empreendedorismo como uma forma de mudar vidas: seja daquela pessoa que está abrindo um negócio ou daquelas que serão impactadas por ele, já que o principal objetivo quando se oferta um serviço ou produto é resolver uma dor da sociedade. Mas, para chegar até aqui, ter experiência para dividir e uma carreira de sucesso, tive que aprender a lidar com os erros. Principalmente, não me deixar ser derrotada por eles. No primeiro negócio que eu abri do zero, o restaurante de comidas saudáveis que já mencionei, acreditei que tinha encontrado a chave para o sucesso, pois era uma demanda que vinha da cafeteria que eu tinha, junto com a minha mãe. Investi todas as minhas economias, que eram R\$280 mil, e trabalhei duro para fazer acontecer. Mas a realidade foi outra. No primeiro mês, as vendas foram decepcionantes, o que se repetiu no segundo e no terceiro. Os clientes entravam no meu estabelecimento perguntando por sorvetes e eu não entendia a razão de não estar atraindo a clientela que eu esperava.

Foi então que percebi que algo estava errado. Eu pedi feedback para os clientes que passavam por lá e eles foram bem francos, dizendo que não gostavam de sanduíche frio, nem de salada pronta - produtos que eu tinha escolhido com objetivo de criar um negócio replicável. Além disso, identifiquei que a arquitetura e as cores do meu restaurante não estavam adequadas ao público que eu queria atender: ele era branco e lilás - daí a confusão com a sorveteria. Pesquisei sobre branding e decidi mudar tudo. Eu peguei lascas de madeira e forrei todo ambiente, coloquei os ingredientes das saladas no balcão para que os clientes montassem a refeição conforme eles queriam.

Por fim, imprimi alguns folders e distribuí de porta em porta, nos escritórios próximos ao shopping onde a operação estava instalada. Pronto. Do quarto mês em diante, meu restaurante passou a ter fila.

“

Para chegar até aqui, ter experiência para dividir e uma carreira de sucesso, tive que aprender a lidar com os erros.

”

Poupar e investir são estratégias que vêm crescendo entre os brasileiros (de 2021 até o ano passado, houve um crescimento de 8 milhões de investidores, segundo a Abima). A quais fatores você atribui esse crescimento? Para os executivos e executivas que nos leem, qual conselho você daria para que esses profissionais possam conciliar o papel de liderança e uma boa carteira de investimentos?

Um ponto muito interessante que essa pesquisa da Anbima identificou é que o maior impulso para esse crescimento veio da classe C. Tanto que a poupança ainda é o produto financeiro mais utilizado, conforme o mesmo estudo. Nesse sentido, acredito que a maior disseminação de informações sobre investimentos e educação financeira permitiu que mais pessoas tivessem acesso a conhecimentos básicos sobre o assunto. Além disso, viemos de uma pandemia. Um momento de incerteza,

que deixou muita gente com receio de perder emprego, renda e ficar sem nada. Então, acredito que foram dois fatores que impactaram essa mudança de comportamento.

Agora, quando falamos de classe A e B, já ampliamos mais o leque. Então, o primeiro conselho que eu dou é que essa executiva ou esse executivo estude e pesquise as opções: fundos de investimento, títulos privados ou públicos, moedas digitais, ações na bolsa ou venture capital, que é a minha praia. Caso o interesse seja pela última opção, essa pessoa precisa avaliar bem se tem perfil de assumir riscos e buscar startups que estejam dentro de um setor que ela conheça minimamente. Para quem quer começar, eu sugiro um aporte de, no máximo, 10% do portfólio de investimentos.

“

Quando eu cheguei no Shark Tank, sabe qual foi minha reação inicial? O que eu estou fazendo aqui?

”

Para ter investimentos mais assertivos, eu uso a tese dos 3 T's. São eles:

1) Time: Quem é o fundador ou fundadora? Essa pessoa é uma boa comunicadora, recrutadora e vendedora? Ela está focada no produto e na captação de recursos? Quem é a equipe que compõe a empresa?

2) Tecnologia: Que solução aquele produto ou serviço tem para as dores do mercado? A tecnologia já foi testada e validada? E uma informação muito importante: tem patente?

3) Trincheira: É a capacidade de defesa do negócio. Qual o diferencial competitivo e como se defender dos concorrentes? Pode ser facilmente copiado por outra tecnologia?

Com essas respostas em mãos, o risco diminui um pouco e as chances do investimento se multiplicar ficam muito maiores.

Você é uma grande inspiração para muitos profissionais. Em sua história, quais foram suas principais referências? Você se inspirou em outras pessoas? Quem são elas e por quê?

A primeira referência, sem dúvida nenhuma, é minha mãe. Ela era pedagoga e, depois da morte do meu pai, quando eu e meu irmão ainda éramos crianças, precisou abrir um negócio para sustentar a família. Foi ela que, dessa forma, abriu os caminhos do empreendedorismo para mim.

Além da dona Fátima Farani, eu me inspiro muito em Oprah Winfrey, que muita gente conhece apenas como uma famosa apresentadora, mas ela é também uma grande empreendedora, que compreendeu a importância de encarar os desafios e manter os pés no chão. Como não poderia deixar de ser, uma referência brasileira é a Luiza Helena Trajano e sua poderosa visão do varejo.

TENDÊNCIAS & UNIVERSO EXECUTIVO

**Disseminar a cultura de
engajamento e inspiração:
o genuíno papel
das lideranças**



Fotografia: Motoki Tonn / Unsplash.

Com trabalho duro e dedicação intensa, qualquer um alcança o sucesso, dizia um longínquo “American Dream” (estratégia de 1930 para que a população esquecesse os horrores da Primeira Guerra Mundial). E como sucesso, entendia-se: poder e consumo ou, para muitos, poder de consumo - quanto mais você compra, maior o seu status, maior a sua felicidade.

Funcionou tão bem que extrapolou décadas e as fronteiras americanas transformando-se em uma espécie de “ethos” ocidental. Quem aqui não foi influenciado pela crença “o trabalho dá sentido à vida”? É aí que mora o dilema: se, hoje, em 2023, trabalhamos tanto e consumimos na mesma medida, por que os índices de insatisfação são tão altos? Por que, afinal, mais de 30% dos brasileiros se queixam de esgotamento e ansiedade, segundo a Associação Nacional de Medicina do Trabalho?

“

Cada pessoa é única em suas diferenças. Juntas, com colaboração, elas só têm a somar.

”

Não são poucos os estudos que tentam responder essa pergunta, mas o que se tem, até o momento, são pistas. E elas associam a insatisfação a uma característica da essência humana: os relacionamentos. O descontentamento não está no trabalho em si, nem na empresa, mas nas relações, sobretudo entre

líderes e liderados. “O profissional não pede demissão por causa da organização, mas devido às lideranças”, destaca a CEO da Dasein EMA Partners Brazil, Adriana Prates. Estudo recente do instituto de pesquisas Gallup corrobora dessa visão: mais de 50% dos profissionais que pedem para sair da empresa alegam problemas com o chefe.

LIDERANÇAS QUE GERAM CONEXÃO

Saber identificar pessoas com aptidão para construir relacionamentos e culturas saudáveis, gerando um ambiente de trabalho que tenha significado é cada vez mais importante. “Líderes inaptos costumam ter dificuldades em orientar e motivar sua equipe, não reconhecem nem valorizam as contribuições dos integrantes, o que gera um sentimento de insatisfação e pode levar a uma diminuição da produtividade geral”, explica Prates.

Por outro lado, práticas de gestão que humanizem as relações de trabalho estão contribuindo para a construção de vínculos cada vez mais saudáveis. “São lideranças que priorizam a comunicação aberta e transparente, que ouvem ativamente as preocupações, ideias e opiniões de sua equipe, que estão disponíveis para conversas individuais e feedbacks contínuos”. Reconhecer e valorizar os funcionários é outra característica das lideranças que motivam. Demonstrar apreciação pelas suas contribuições e conquistas, celebrar os sucessos individuais e coletivos, seja por meio de elogios públicos, programas de recompensas ou outros métodos de reconhecimento é um caminho a ser seguido.

Outra característica que não só cativa as equipes, mas também gera um sentimento de respeito e admiração é liderar pelo exemplo. Segundo Prates, esse é um ponto muito sensível, ainda mais quando se fala em causas tão importantes como a valorização da diversidade e da inclusão. O respeito às diferenças é visto no dia a dia, na prática, ao reconhecer o valor da pluralidade, ao criar meios para que todos tenham o mesmo acesso às oportunidades. É visto também no apoio ao desenvolvimento pessoal e profissional, ao entender que cada pessoa é única em suas diferenças e que, juntas, com colaboração, elas só têm a somar.

“

O engajamento passa por uma construção de vínculo emocional com o trabalho e com a empresa.

”

Partilhando da visão de Prates, o conselheiro e consultor associado da Dasein EMA Partners Brasil, Luiz Gonzaga Leal, ressalta a importância das lideranças entenderem que são o elo entre os liderados e a empresa. “Esses profissionais são a voz e os ouvidos da empresa; seus movimentos são observados e seguidos. É preciso que eles estejam verdadeiramente convencidos da grande importância de se ter uma cultura forte, para além de um discurso; ela precisa estar impregnada em seus comportamentos. A cultura tem que ter o mesmo tratamento que os resultados econômicos e financeiros, com meta e acompanhamento permanentes.”

De acordo com Leal, somente conhecendo, de forma ampla, cada membro da equipe, suas soft e hard skills, que as lideranças podem colocar as pessoas certas nos lugares certos e extrair o melhor do potencial de cada um. Esse é um passo importante para estimular o espírito de time, para além do senso de agrupamento de pessoas. “Nessa direção o gestor deve incentivar a cooperação e a coletividade, tanto na execução quanto no aprendizado. E, obviamente, dando o exemplo.”

PESSOAS NO CENTRO DA ESTRATÉGIA



Citando do livro “O jeito Harvard de ser feliz”, Luiz Gonzaga Leal destaca que, ao contrário da crença mais tradicional nas empresas, que sustenta que é preciso ter sucesso para ser feliz, o correto é o contrário: é preciso ser feliz para ter sucesso. “Na mesma linha, pesquisas da Universidade de Warwick apontam que pessoas felizes são 13% mais produtivas do que pessoas infelizes. E estudo da Gallup mostra que indivíduos emocionalmente comprometidos têm 147% ganhos por ação que as demais. Como o ambiente de trabalho pode contribuir para a felicidade das pessoas?”

De acordo com o conselheiro, a empresa Great Place to Work (GPTW) é categórica em afirmar que empresas sustentáveis são aquelas que colocam as pessoas no centro da sua estratégia. A organização cunhou o conceito de “Gift Work”, um modelo mental para surpreender os colaboradores com um tratamento “vip” nas pequenas e grandes decisões em meio à jornada de trabalho ou fora dela.



Fotografia: Christina Wocintechchat / Unsplash.

“Não se trata de maior remuneração e benefícios, que o GPTW advoga que podem ser na média do mercado. No “Gift Work”, pessoas são reconhecidas como seres humanos, que têm família, projetos, sonhos, que querem ser felizes e reconhecidas. Até coisas pequenas como uma semana adicional de férias, liberdade para ir a uma reunião na escola dos filhos e outras. A questão é que, quem recebe um “Gift Work”, devolve o favor para quem prestou, muitas vezes em dobro.”

ENGAJAR É OLHAR PARA CADA INDIVÍDUO

Para Mariana Cersosimo, head de cultura e desenvolvimento da Loggi, uma das empresas de tecnologia mais cobiçadas entre os profissionais, engajamento é algo tão profundo quanto desafiador. “Ele passa por uma construção de vínculo emocional com o trabalho e com a

empresa, além de aspectos puramente racionais. Costumo dizer que, da mesma maneira que recrutamos as pessoas individualmente, as intervenções de engajamento e retenção acontecem no nível individual. Não existe fórmula mágica ou única.”

Segundo a executiva, há uma mensagem frequente na Loggi: “somente explorando e mapeando o que é importante para cada um é que estaremos em melhores condições de impactar positivamente o engajamento das pessoas.” Ela relata que a escuta ativa dos funcionários é uma prática na empresa. Isso é feito por meio de pesquisas contínuas, monitoramento, clima e engajamento para ações pontuais de manutenção e ou melhoria de ações existente.

“Estamos vendo uma tendência global, que é autêntica, sobre o que as pessoas passam a valorizar no ambiente de trabalho (como flexibilidade, bem-estar e preocupação com as pessoas em primeiro lugar) e temos que re-

conhecer na empresa essas mudanças. O que deve continuar existindo é o exercício diário e consistente na criação de conexão verdadeira entre líder e liderado. Somente a partir daí uma série de diálogos e conversas regulares irão permitir conhecer os motivadores e, mais importante, os desmotivadores, assim como metas, sonhos, frustrações e paixões pessoais. Existem várias razões pelas quais um funcionário escolhe ficar na empresa e, portanto, a liderança do time tem um impacto enorme nesse processo.”

SEGURANÇA PSICOLÓGICA COMO PRÉ-REQUISITO

Mariana Cersosimo destaca que, em linha com os valores voltados à diversidade e inclusão, respeito às diferenças de opiniões e empatia, a segurança psicológica é fundamental. “Sempre entendemos que, em primeiro lugar, temos que falar para as pessoas o que é esperado delas. Fazemos isso por meio de uma detalhada descrição sobre comportamentos que encorajamos e reconhecemos aqui, tanto para contribuidores individuais, como para líderes de pessoas.”

Depois de explicitar o que é esperado, a empresa oferece recursos para que as pessoas desenvolvam esses comportamentos. Entre as lideranças, o incentivo a comportamentos relacionados à segurança psicológica e vulnerabilidade está presente, assim como a importância de falar abertamente sobre erros. “Obviamente, nada disso funciona se, na prática, não vemos esses comportamentos, constantemente reforçados e encorajados.”

TRILHAS DE CONHECIMENTO

Estudo do site Empregos Indeed revela que a habilidade mais valorizada em um gestor é “a capacidade de incentivar e apoiar os funcionários no crescimento pessoal e desenvolvimento de carreira.” Essa foi a resposta de 70% dos entrevistados e, segundo Mariana Cersosimo, é uma tendência presente na Loggi.

“As pessoas estão levantando a mão e pedindo por desenvolvimento e aprendizado. Para quem é da área, isso é algo riquíssimo de se escutar. Mas precisamos, como empresa, dar o direcionamento e mostrar os caminhos possíveis para as pessoas. Trabalhamos com a premissa de desenvolvimento contínuo, por meio da metodologia de aprendizagem 70-20-10.”

“

O desenvolvimento mais eficaz é o vivido na prática.

”

Ela conta que, por meio da plataforma Loggi Treinamentos, a empresa disponibiliza as mais diversas trilhas e treinamentos alinhados com a cultura e valores, assim como conteúdos de desenvolvimento, aperfeiçoamento e capacitação técnica e funcional. Os temas vão desde os hard skills, como processos e ferramentas, até conteúdos de soft skills e liderança. Isso acontece por meio de trilhas síncronas e assíncronas, com treinamentos remotos e

presenciais, atendendo e respeitando os diferentes ritmos e necessidades de aprendizagem do público. Atualmente, essa plataforma conta com mais de 2 mil conteúdos.

Para as lideranças, a empresa oferece conteúdos e programas específicos de desenvolvimento, incluindo treinamento para alinhar expectativas e compromissos do papel do líder, com práticas e exercícios dirigidos; conteúdos sobre atração e seleção, clima, diversidade, processos de gestão, aprovações e ferramentas que serão úteis na jornada de inicial de liderança; além de exercícios e atividades simples que podem ser utilizados com autonomia pela liderança ou com apoio de algum facilitador (ex: para a construção de papéis e responsabilidades, para a criação de ambiente de confiança, para celebração e reconhecimento, entre outros).

“Opções não faltam, melhor que criar mais, é tornar cada oportunidade intencional e conectar com o propósito maior de cada pessoa. Entendo que as pessoas se engajam com o processo de aprendizagem quando percebem dois elementos: relevância e personalização. Está aí o papel crítico que o líder pode exercer.”

DESENVOLVIMENTO PRÁTICO INDIVIDUALIZADO

Na Nutrien, multinacional focada em soluções agrícolas e eleita globalmente uma das melhores empresas para trabalhar, “o desenvolvi-

mento mais eficaz é o vivido na prática”, destaca a diretora de RH Latam, Mariana Paiva. Para que o aprendizado e a evolução façam parte da rotina dos colaboradores, a empresa também utiliza a metodologia 70-20-10.

“

Como líderes, precisamos estar abertos a nos reinventar para poder acompanhar a velocidade de mudanças do mundo.

”

A diretora conta que as lideranças olham, de forma singular, para cada colaborador ao realizar um Plano de Desenvolvimento Individual, que é feito a quatro mãos pelo próprio colaborador e seu gestor. “70% do meu plano de desenvolvimento está associado a ações práticas, como assignments em outras áreas, participação de projetos multifuncionais, liderança de iniciativas, entre outros. 20% com mentorias e coaching e 10% em ‘sala de aula’ com treinamentos formais. Para este último, temos bolsa de idiomas e treinamentos para programas de jovens, primeira liderança e liderança mais sênior. Porém, o que mais nos ajuda no desenvolvimento é a exposição dos colaboradores à novas situações e projetos para impulsionarem seu repertório e carreira.”



Fotografia: Christina Wocintechcat / Unsplash.

CUIDADO E LIBERDADE DE SER

Segundo Mariana Paiva, a Nutrien é uma empresa que tem como ambição reinventar o varejo agrícola. “Isso, por si só, já é bastante desafiador e, para muitos, engajador. Observamos que as pessoas, em sua maioria, já são engajadas de forma natural com o propósito da empresa. Claro que temos ‘motores’ para essa energia não cair, como programas robustos de diversidade e inclusão, fornecimento de ferramentas de aprendizagem para educação, letramento dos nossos colaboradores.”

Há na cultura da Nutrien algo muito especial: “cultivamos um ambiente em que ‘você é livre para ser você’, o que atribui segurança e confiança. Empoderamos nossas lideranças para reforçarem e praticarem seus papéis de influenciadores e formadores de pessoas, munindo-os através de nossos programas de liderança, e de ferramentas e reflexões para fortalecer essa jornada. Apelidamos nossa cultura de ‘Cultura do Cuidar’ e temos como valores inegociáveis a inclusão, segurança, integridade e compromisso com resultados, e isso é vivido no dia a dia através da liderança e das relações estabelecidas.”

Cuidado que se estende também à comunidade por meio das práticas ESG, como conta a

gerente de Sustentabilidade da Nutrien, Rita Moreno. A sustentabilidade é tratada de forma transversal na organização, para que seja incorporada nas ações diárias da companhia, tornando-a presente na cultura da organização. “Como o maior fornecedor mundial de insumos e serviços agrícolas, temos um papel de liderança no cultivo de soluções para que os produtores enfrentem esse desafio e apoiem uma nova era de agricultura sustentável. Ao alavancar as vantagens competitivas de seu modelo de negócios integrado, a empresa vem se posicionando para atender com eficiência às necessidades de seus clientes e oferecer valor de longo prazo para todos os seus stakeholders.”

“

As lideranças
são a voz e os ouvidos da
empresa, seus movimentos
são observados
e seguidos.

”

Moreno destaca que a empresa está comprometida com a melhoria contínua de seu desempenho ambiental e defende a diversidade e o crescimento inclusivo no setor agrícola. “A companhia opera com uma visão de longo prazo, e tem o compromisso de trabalhar com seus stakeholders à medida que aborda as prioridades econômicas, ambientais e sociais. Seu modelo de negócios integrado oferece uma série de vantagens em relação aos

concorrentes, incluindo benefícios operacionais, financeiros e de sustentabilidade. Dessa forma, na América Latina, a Nutrien integra sua estratégia de negócios à sustentabilidade, pois sabe que uma depende da outra para ser bem-sucedida. Essa estratégia foi desenhada levando em consideração as necessidades e prioridades da região, contemplando a realidade da agricultura de cada país e, ao mesmo tempo, respondendo aos compromissos estabelecidos pela direção global.”

LÍDER QUE OUVE E INSPIRA

Na multinacional Whirlpool, a maior fabricante mundial de eletrodomésticos e uma das melhores empresas para se trabalhar, a inclusão começa pela escuta ativa, como relata o diretor de RH Luiz Bittencourt Jr, responsável pelas operações comerciais no Brasil. “Valorizamos a escuta ativa e para nós a opinião de todos importa. Queremos que os colaboradores estejam sempre engajados e inseridos em um ambiente de trabalho inclusivo.”

De acordo com o diretor, a liderança inclusiva e inspiradora é um ponto-chave. “Como líderes, precisamos estar abertos a nos reinventar para poder acompanhar a velocidade de mudanças do mundo. E isso se soma ao sentimento de pertencimento a uma companhia que promove o desenvolvimento por meio do incentivo à cocriação, que acredita na força das relações de proximidade e no poder colaborativo.”

Para identificar percepções por parte dos colaboradores acerca da empresa e da liderança, é realizada a “Pesquisa Global de Engajamento”,



Fotografia: Christina Wocintechchat / Unsplash.

a cada trimestre, para receber feedbacks e implementar pontos de melhoria, que são fundamentais para a evolução de todos.

A Whirlpool desenvolve também uma avaliação anual de talentos com base em atributos profissionais que resultam na composição das trilhas de sucessão e planos de desenvolvimento profissional. Há, ainda, o “Every Day Performance Excellence”, que analisa o desempenho e desenvolvimento profissional, composto pelas etapas de contratação de objetivos, acompanhamentos de meio de ano, avaliação e calibração final e feedback individual.

“Estamos em constante aprendizado para melhorar o bem-estar das equipes para que se sintam, cada vez mais, dispostos, engajados e com forte sentimento de pertencimento. Para isso, líderes também são treinados e estimulados a realizarem rodadas de feedbacks constantes, envolver os colaboradores em tomadas de decisões dentro de suas áreas e, claro, como companhia, oferecer benefícios.”

Mais flexibilidade para a jornada é um dos benefícios, como o “Short Friday” mensal para cargos administrativos; licença maternidade de seis meses para mães e de 20 dias para pais; berçários e salas de lactação nas quatro unidades (São Paulo, Rio Claro, Joinville e Manaus), além do Programa Global Be Well, que promove o bem-estar dos colaboradores, não apenas pela saúde mental, mas também pela saúde ocupacional e financeira.

“

Em linha com a diversidade e inclusão, respeito às diferenças e empatia, a segurança psicológica é fundamental.

”

CONSTRUINDO LIDERANÇAS QUE MOTIVAM

A Dasein EMA Partners Brazil parte do princípio de que, sem saúde física e mental, não é possível liderar com eficácia. Além do meticuloso trabalho de recrutamento executivo, a empresa desenvolve mentorias executivas que proporcionam momentos de reflexão, aprendizagem e autoconhecimento. “Criamos um momento para que os líderes tenham um espaço do livre pensar, sem julgamentos, a fim de que a criatividade seja potencializada e eles consigam corresponder as necessidades dos seus contratantes”, explica Adriana Prates.

Ao longo de quase três décadas conduzindo processos de recrutamento executivo e desenvolvimento de lideranças, a Dasein mantém um alto índice de satisfação entre executivos e empresas. “A nossa taxa de acerto supera os 98%. A permanência dos profissionais nos cargos, produzindo com qualidade e em harmonia com a organização, unindo qualidade de vida e trabalho, é o principal indicador do setor. Oferecemos, ainda, uma garantia de 12 meses após a contratação, o que faz com que os nossos clientes fiquem ainda mais satisfeitos com a nossa atuação.”

Acompanhe, a seguir, as principais características das lideranças motivadoras na visão da CEO Adriana Prates.

Valores e visão bem definidos. Estabelecer valores e a visão da empresa de forma clara e comunicá-los consistentemente é primordial. Essa definição cria a base para uma cultura forte, orientando comportamentos e decisões em todos os níveis da organização.

Exemplificam comportamentos desejados. As lideranças devem ser modelos de comportamentos, devem praticar o que pregam e agir de acordo com os princípios estabelecidos, ganhando a confiança e o respeito dos colaboradores.

Comunicam de forma eficaz. Transmitir as mensagens de forma clara e inspiradora sobre a cultura, os valores e os objetivos da empresa é essencial. A comunicação deve ser aberta e transparente, incentivando o diálogo e ouvindo ativamente as preocupações e ideias dos colaboradores, de forma individual e coletiva.

Constroem relacionamentos de confiança. Os líderes devem se esforçar para construir relacionamentos sólidos com os colaboradores, baseados na confiança, no respeito e na empatia. Eles devem ser acessíveis, ouvir as opiniões dos funcionários, reconhecer suas contribuições e tratar todos de forma justa e igualitária.

Incentivam a colaboração. Promover a colaboração, a troca de ideias e de conhecimentos é um passo importante para criar um ambiente onde as pessoas se sintam encorajadas a contribuir e trabalhar em conjunto.

Desenvolvem talentos e capacidades. Oferecer oportunidades de treinamento, aprendizado e crescimento profissional é apoiar o desenvolvimento das habilidades e competências dos funcionários, permitindo-lhes alcançar seu pleno potencial.

Promovem a inovação e a aprendizagem. Ao encorajar a geração de ideias, o pensamento criativo e a experimentação, as lideranças estimulam o aprendizado. Isso cria uma cultura de melhoria contínua e adaptação às mudanças do ambiente de negócios.



Adriana Prates é CEO da Dasein EMA Partners Brazil.

Fotografia: Camila Rocha



Luiz Bittencourt Jr é diretor de RH da Whirlpool

Fotografia: Arquivo pessoal



Luiz Gonzaga Leal é conselheiro e consultor associado da Dasein EMA Partners Brazil

Fotografia: Glauber Prates



Mariana Cersosimo é head de cultura e desenvolvimento da Loggi

Fotografia: Arquivo pessoal



Mariana Paiva é diretora de RH Latam da Nutrien

Fotografia: Arquivo pessoal



Rita Moreno é gerente de Sustentabilidade da Nutrien

Fotografia: Arquivo pessoal

DNEWS 15 ANOS

Histórias que trazem novos significados à sua relação com o trabalho

Por trás das imensas engrenagens corporativas, histórias de vida, jornadas de aprendizado pessoal e profissional que inspiram a transformação de ambientes de trabalho e a relação dos profissionais com o seu ofício. Há 15 anos, a Dnews te convida adentrar esse universo de experiências individuais e coletivas. Experiências que geram identificação, empatia, que emocionam.

É partindo do interesse pelo outro, pela investigação dos bastidores (repletos de conquistas, mas também de erros e de correções de rotas) que chamamos atenção para o que há de mais valioso nas empresas: a humanidade.

E sabemos, como mostram as pesquisas, o quanto uma gestão humanizada é benéfica. Só para citar um exemplo: estudo da USP revela que empresas que visam o bem-estar dos colaboradores, que buscam envolvê-los na tomada de decisão, têm níveis 225% maiores de satisfação entre as equipes e 240% superior entre clientes.

Olhar, com admiração, para tantas jornadas de humanização conduzidas por profissionais

à frente de organizações inovadoras é saber que são elas, as pessoas, que têm o poder de transformar. Primeiro a si mesmas, e, em um contexto maior, equipes, setores, empresas, mercados. Ao contar histórias tão potentes, te convidamos a se enxergar além do profissional e sim como um ser de possibilidades.

REPERTÓRIO DIVERSO, PENSAMENTO AUTÊNTICO

Ao longo de mais de 100 edições da revista Dnews, convidamos milhares de pessoas da nossa comunidade a enxergarem o diferencial de um bom repertório. E fazemos isso por meio da diversidade – é transitando pelas mais diversas áreas, propondo relações entre universos aparentemente distantes (como o mundo executivo e a arte), que instigamos um olhar mais curioso, criativo, questionador, inovador.

Olhar que é fundamental para compreender contextos ou situações de forma ampla, e que valoriza o que temos de único, a nossa autenticidade. Com mais repertório, é possível sair

do lugar comum, se desvencilhar da cansativa competição por um lugar ao sol. Leva, ainda, a atribuir novos significados à sua relação com o trabalho.

Repertório tem tudo a ver com diversidade – prioridade para pelo menos 37% das empresas globais, segundo o Great Place To Work (GPTW). Sabemos que para construir ambientes de trabalho diversos e inclusivos é preciso, antes, criar uma mentalidade plural. Processo que é iniciado quando conhecemos e compreendemos diferentes pontos de vista, quando transitamos por áreas de conhecimento que não fazem parte da rotina de trabalho.

Ao contar histórias de profissionais dos mais variados setores, suas experiências, erros e acertos, mostramos quão diverso é o mundo e como isso pode ser agregador. Enxergando com novos olhos aspectos presentes no dia a dia profissional, como carreira, liderança, inovação e cultura corporativa, novos horizontes e soluções se abrem. Relacionamentos são fortalecidos, pois quanto mais pontos de vista conseguimos ouvir de forma plena, melhor desconstruímos ideias engessadas e fazemos das diferenças algo agregador.

EFICÁCIA E LEVEZA PODEM (E DEVEM) CAMINHAR JUNTAS

O atual panorama de trabalho evidencia que os excessos sempre cobram um preço alto – prova disso são os índices crescentes de burnout que estão fazendo com que as pessoas

entendam que trocar bem-estar por expedientes intermináveis não é mais uma alternativa.

Com um olhar curioso e aberto ao novo, investigamos hábitos, tendências e práticas empresariais que, além de ajudarem a construir um entendimento integral do mundo executivo, instigam reflexões e a construção de ambientes de trabalho que conjuguem saúde e eficácia.

Observando de perto as principais tendências e movimentos do mercado de trabalho, a Dnews sempre defendeu a necessidade de ressignificar velhos hábitos para construir ambientes profissionais mais saudáveis, humanos, inclusivos e eficientes.

“

Em mais de 100 edições da Dnews, convidamos milhares de pessoas a enxergarem o diferencial de um bom repertório.

”

Atentos à condutas exemplares de executivos, compartilhamos práticas do mundo do trabalho para inspirar empresas e profissionais. Veja, a seguir, movimentos que ganharam destaque em nossa história e que são, hoje, marcos do desenvolvimento organizacional.

LINHA DO TEMPO DNEWS

27

OBSERVATÓRIO | DNEWS 15 ANOS |

2008 | Pioneirismo na comunicação digital

Lançamento da Dnews em formato de newsletter. Pioneirismo ao ser uma das primeiras empresas de executive search a se comunicar com seu público por meio de conteúdo digital, exaltando sua importância.

2009 | Os ganhos de se relacionar com outras áreas

Desenvolvimento de uma linha editorial que privilegia o encontro de diversas áreas, incluindo cultura, como forma de incentivar novos olhares e a criatividade.

2012 | Conteúdo multicanal

Atenta às tendências e à crescente relevância da comunicação digital, o conteúdo da Dnews extrapola o formato revista e vai para as redes sociais.

2015 | Humanização no centro dos debates

Antes do termo “humanização” ganhar os devidos holofotes, a Dnews chamou atenção para a importância da gestão focada nas pessoas, nos benefícios gerados pela diversidade e inclusão, evidenciando lideranças femininas de renome.

2016 | Inovação aberta

Ouvindo lideranças que revolucionaram empresas trazendo a lógica da inovação e da simplicidade, a Dnews antecipou uma tendência que veio para ficar.

2017 | Combate ao etarismo

Valorizar profissionais acima dos 50 anos sempre foi uma bandeira da Dnews. Bem antes das necessárias discussões sobre o preconceito etário, o conteúdo destacou como a vivência desses profissionais pode ser benéfica.

2020 | Novo projeto digital, gráfico e editorial

Em plena crise sanitária global, a Dnews se reinventa e lança novo projeto digital, gráfico e editorial voltado a comportamentos do mundo executivo que são uma inspiração para a construção de ambientes profissionais mais saudáveis.

2021 | ESG e a liderança sustentável

Sem práticas de responsabilidade social, ambiental ou governança não há futuro possível. Esse foi o alerta que a revista divulgou ao ouvir lideranças que são referência no universo executivo.

2022 | Expansão internacional

Com a união da Dasein à rede global EMA Partners, a Dnews ampliou sua abrangência e passa a ser distribuída, em sua versão inglês, para mais de 30 países.

DASEIN CONVIDA: PATRICIA ROSADO

Vamos conversar sobre quiet quitting?

O assunto quiet quitting vem demandando a atenção dos profissionais de recursos humanos. Como é algo relativamente novo, existem muitas dúvidas e especulações com relação ao tema: há quem o relacione à geração Z, devido à notoriedade que ele ganhou por meio do Tik Tok, ou mesmo como sendo consequência da pandemia de COVID-19. Compartilho aqui minha experiência e o que busquei de conhecimento sobre o assunto.

Afinal, o que é demissão silenciosa?

Quiet quitting, também conhecido como demissão silenciosa, é uma estratégia em que o funcionário trabalha apenas o necessário até ser demitido, em vez de sair voluntariamente. Essa tática pode ser adotada por pessoas insatisfeitas com o equilíbrio entre vida pessoal e profissional ou com o ambiente de trabalho. Embora possa beneficiar o funcionário, permitindo que ele se afaste gradualmente do trabalho e procure novas oportunidades, pode prejudicar a empresa, resultando em perda de produtividade e moral da equipe.

É importante se atentar aos sinais de demissão silenciosa, pois ela pode acarretar diversos riscos para as empresas, como a perda de talentos qualificados, queda na produtividade e redução na motivação e engajamento dos demais colaboradores. Além disso, a demissão silenciosa pode prejudicar a imagem da empresa interna e externamente, levando à perda de confiança dos colaboradores na liderança e na empresa como um todo, bem como a comentários negativos de ex-colaboradores e dificuldade em atrair e reter talentos.

Em resumo, a demissão silenciosa pode indicar que a empresa precisa melhorar seu ambiente de trabalho e até sua cultura organizacional. Se muitos colaboradores estão saindo silenciosamente, pode ser um sinal de problemas que precisam ser melhor analisados.

A demissão silenciosa é efeito pós-pandemia?

A pandemia de COVID-19 pode ter agravado a situação da demissão silenciosa em algumas empresas, uma vez que muitos profissionais enfrentaram desafios e estresse adicionais em suas vidas pessoais e profissionais. No entanto, é importante ressaltar que essa questão já existia antes da pandemia. Com a necessidade de adotar o trabalho remoto ou reduzir a força de trabalho, o que pode ter acontecido é o aumento da sensação de isolamento e desengajamento dos colaboradores, levando a um maior risco de demissão silenciosa.

Algumas pessoas acreditam que o trabalho remoto favorece o desengajamento, entretanto, vale destacar que ele pode tanto aumentar quanto diminuir o engajamento dos colaboradores, dependendo de como é gerenciado. Pesquisas indicam que o home office pode aumentar a motivação, já que permite que os colaboradores tenham mais flexibilidade e autonomia em seu trabalho. Por outro lado, essa modalidade de trabalho também pode levar a uma maior sensação de isolamento e desconexão dos colegas e da empresa. O que precisa existir são iniciativas e ações efetivas que mantenham os colaboradores engajados e conectados à empresa, independentemente do modelo de trabalho adotado.

E em relação à geração Z? É correto afirmar que eles são mais propensos à demissão silenciosa?

A geração Z é conhecida por valorizar a flexibilidade e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional no trabalho, além de preferir ambientes colaborativos e inclusivos. Com habilidades tecnológicas avançadas, eles admiram a transparência e a autenticidade no ambiente de trabalho. No entanto, enfrentam algumas dificuldades ao se adaptar ao modelo de trabalho atual, como a necessidade de desenvolver habilidades interpessoais e de comunicação.

Embora a inteligência emocional da geração Z no trabalho possa variar de pessoa para pessoa, em geral, eles tendem a expressar suas emoções de forma aberta e honesta. Além disso, pesquisas indicam que essa geração pode ser mais sensível em relação à exaustão e sobrecarga de trabalho. E, por essa razão, podem estar adotando a estratégia de “demissão silenciosa” como resposta à insatisfação com o estilo de vida “viver para o trabalho” e em busca de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Nesse aspecto, há similaridades com a geração Y, mas talvez a diferença seja que a Z tende a ser mais inquieta e busque novas oportunidades se estão infelizes. Alguns possuem ainda uma resiliência mais baixa para lidar com frustrações, enquanto a geração Y traz um pouco mais de preocupação com a estabilidade financeira.

De todo modo, é importante lembrar que cada indivíduo é único e pode ter diferentes razões para deixar um emprego, independentemente da geração à qual pertence. As empresas devem estar abertas a ouvir e responder às necessidades dos colaboradores para criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo.



Patricia Rosado é atualmente diretora de Recursos Humanos da Vigor. Psicóloga formada pela PUC-SP, com MBA em Gestão de Pessoas pela ESPM e certificada em negócios internacionais pela Thunderbird School of Management. Com mais de 20 anos de experiência, já liderou diversos processos de RH, em diferentes setores da economia. É, também, coautora do livro “Mulheres do RH”, volume I e II.

Fotografia: Arquivo pessoal

Como é possível enfrentar a demissão silenciosa?

Para evitar a demissão silenciosa, as empresas podem adotar diversas medidas. Uma delas é criar um ambiente de trabalho mais colaborativo e inclusivo, onde os funcionários se sintam valorizados e reconhecidos pelo seu desempenho. Além disso, é importante oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional para mantê-los motivados e engajados. Também é fundamental promover um equilíbrio saudável entre a vida pessoal e profissional dos colaboradores, através de políticas de trabalho flexíveis.

Outra ação importante é incentivar a comunicação aberta e honesta entre os times e a liderança, para que os problemas possam ser resolvidos antes que se tornem insuperáveis. As empresas devem estar atentas aos sinais de insatisfação e estresse no ambiente de trabalho, a fim de fornecer o suporte que precisam.

Em síntese, para evitar a demissão silenciosa, as empresas devem criar um ambiente de trabalho saudável e motivador, oferecer oportunidades de desenvolvimento, promover um equilíbrio saudável entre a vida pessoal e profissional, incentivar a comunicação aberta e honesta e estarem atentas aos sinais de desgaste e desengajamento no ambiente de trabalho.

Por fim, cada empresa tem sua própria cultura e pode precisar adotar abordagens diferentes, então o mais importante é saber identificar os sinais e trabalhar de forma proativa para cuidar dos seus colaboradores.

DESACELERE

*Por Cris Pàz

VOCÊ SE LEMBRA DO QUE GOSTA?

Domingos são provas de fogo pra mim. Ouço poucos ruídos, diferencio uns dos outros de um jeito que não acontece nos dias úteis. Domingo é dia de fazer algo especial, ou dia de não fazer absolutamente nada. E nesse mundo pautado pela produtividade, não fazer é ainda mais difícil do que fazer. Na calma e no silêncio, o domingo me pergunta quem sou eu e o que desejo de fato. E saber o que quero costuma ser das coisas mais difíceis. O domingo é um espelho, que mostra se estou bem comigo mesma, se estou feliz, se sou capaz de me dar bem com minha própria companhia e mais, se de fato sei o que quero e o que me dá prazer.

Acabo de sair de uma relação que durou cinco anos. Pouco depois do término, fui a Tiradentes com duas amigas. No quarto da pousada, um quadrinho trazia a frase: você se lembra do que gosta? A frase me pegou pelo colarinho, me deu uma gravata. Eu a trouxe comigo, foi minha primeira aquisição da nova vida de solteira. Não por acaso, uma vez por semana o silêncio do domingo nos faz essa pergunta. Que bom.

Sim, eu me lembro de muitas coisas de que gosto, mas reconheço: muitas vezes me misturo ao outro e me perco de mim. Isso acontece na relação afetiva, pode acontecer na relação com os filhos e também com os pais – se você está na minha faixa etária, em torno dos 50, entende o que é fazer parte da geração sanduíche, essa que cuida dos pais e dos filhos, e corre o risco de não encontrar espaço para si. Meus pais se foram muito cedo, portanto não tenho que cuidar deles, mas ser mulher num mundo ainda muito machista nos coloca sempre em posição de atender às expectativas do outro, sejam elas afetivas, estéticas ou de produtividade – para dizer o mínimo.

Como minha vida nunca foi lá das mais tradicionais, acabei tendo que correr por fora. Estou em fase de me entender comigo mesma, antes de dar satisfação para o mundo. E nesse quesito

tenho trabalhado direitinho. Venho de um período feliz, em que não tem me faltam afeto e carinho. Duas outras amigas têm sido minhas companhias para shows e outros programas culturais. Às vezes me sinto uma adolescente que não para em casa. Dia desses, durante um show do Chico Chico (o talentosíssimo filho de Cássia Eller) aqui em BH, me peguei pensando em quantos shows perdi, a quantos deixei de ir num tempo em que eu investia meu dinheiro mais em coisas do que em momentos. Mas eu estava ouvindo um cantor maravilhoso e curtindo muito, viva e feliz. Em lugar de me arrepender e me autoflagelar por isso, preferi pensar “que bom que estou aprendendo a curtir esses momentos”. Rapidamente agradei pelas amigas que estão me impulsionando a não perder belos espetáculos.

Em lugar de olhar para o que não fiz ou para o que não sou mais capaz de fazer, é mais preciso voltar o meu olhar para como me tornei capaz de me conhecer melhor. Viver nunca foi fácil, mas se torna ainda mais difícil se não sei do que gosto e o que desejo, se não sei de mim. Em lugar de encarar a passagem do tempo como um momento em que já não faço tão bem o que fazia antes, ou como um despertador apitando para o que não posso mais, prefiro olhar para a maravilha que é saber viver tão melhor o agora. O que chamamos de envelhecimento pode ser finalmente o momento em que nos tornamos sêniores na vida, aquele em que ficamos craques em conjugar o verbo viver. Acho que estou ficando boa nisso.

E você, se lembra do que gosta?



Cris Páz é comunicadora, escritora, palestrante e produtora de conteúdo. Tem oito livros publicados, assina colunas na rádio BandNews FM de Belo Horizonte, na revista Vida Simples, no site Dia de Beauté e ainda comanda o podcast 50 Crises (entre os Top Podcasts de 2020 pelo Spotify Brasil). Em suas palestras, aborda temas como saúde mental, luto, maternidade, protagonismo feminino, moda, gênero e gerações.

Fotografia: Flávio Castro

Na era do excesso, *singularidade*.
Em meio a um turbilhão de vozes,
modelos, opções: *a sua escolha*.

Apresentamos, neste manifesto, o
conceito Dasein e convidamos você a
desviar do todo e nos dizer –

**Aonde suas ideias podem te levar?
Onde você quer estar no futuro?**



Para saber mais, fotografe
o código ao lado ou acesse
nosso canal no Youtube.
Vai ser um imenso prazer
receber a sua visita.

dasein[®]
MORE THAN SEARCH. SEARCH AND MORE. *Since 1995.*

A PROUD MEMBER OF
AESC

www.dasein.com.br | comunicacao@dasein.com.br

