

NEGÓCIOS | LIDERANÇA | INOVAÇÃO | DESENVOLVIMENTO HUMANO

EDIÇÃO
22

AGOSTO
2026

A REVISTA
DOS OUTLIERS

OUTLIERSX.COM.BR

OutliersX

— REVIEW —

MATÉRIA DE CAPA

ANIBAL TEIXEIRA

Publisher da Casa Editorial Be Amazing

COMO IR ALÉM DOS NEGÓCIOS

GRANDES ESPECIALISTAS

Leila Navarro • César Romão
Reinaldo Polito • Janguê Diniz
Walter Longo

e outros grandes *especialistas*.





06

Nota do Editor

08

A vida com Motivação
Colunista **César Romão**

10

O papel da imprensa em uma
sociedade que aprende
Colunista **Janguê Diniz**

15

Num mundo cada vez mais
tecnológico, ser humano é um
ato de resistência
Colunista **Leila Navarro**

18

Mude muito, sem mudar nada
Colunista **Reinaldo Polito**

22

A Verdade que a Pele Não
Escolhe
Colunista **Walter Longo**

32

Como a Crise no Golfo Está
Impulsionando o Petróleo
Brasileiro e Sufocando Suas
Superfazendas
Colunista **AndreJ Vasle**



35

Quem é o verdadeiro responsável pelas vendas da empresa?

Colunista **Ana Paula Simone**

38

Quando uma máquina parece humana... o que isso revela sobre nós?

Colunista **Myrinha Vasconcellos**

41

A Empresa do Futuro: Será mais tecnológica, ou mais humana?

Colunista **Sylvia Oliveira**

44

A culpa silenciosa de descansar

Colunista **Ana Verônica Azevedo**

47

Palavras que circulam nas narrativas das lideranças

Colunista **Katia Martins Valente**

50

O líder enxerga sua equipe... ou apenas a si mesmo?

Colunista **Iracy Costa**

54

Autoridade é um patrimônio visível

Colunista **Wagner Motta**



57

II - Autoconhecimento não é
olhar para dentro. É escolher
diferente

Colunista **Heloiza Ronzani**

60

Um dia a gente ganha, outro dia
a gente aprende

Colunista **Paulo Pondjarian**

63

A Inteligência Artificial está
mudando tudo. Menos uma
coisa: o valor da experiência
humana

Colunista **Jeferson Motta** 66

O líder que transforma conflitos
em confiança

Colunista **Édila Tais Souza**

69

Matéria de Capa **Anibal Teixeira**

79

VideoCast

- **Sylvia Oliveira**
- **Myrinha Vasconcelos**
- **Ivanildo Ferreira**

82

O Paradoxo da Experiência: Por
que o sucesso do passado pode
blindar o líder
para o futuro?

Colunista **Lucia Strabelli**



85

Formando Líderes Humanizados
que Fazem a Diferença
Escritor **Ivanildo Ferreira**

88

As ferramentas psicológicas
necessárias para construir uma
mente forte e campeã
Escritora **Elaine Santos**

93

A Maldição da Otimização em
Supermercado: TOC + MBE
Escritor **Marco Berto**

97

Quando a conquista vira rotina
Escritora **Kátia Teixeira**

101

Sua empresa pode valer mais do
que consegue provar
Escritor **Guga Dias**

104

A tirania do "parecer ser": O que
ninguém te conta sobre a
liderança real
Escritora **Espedita Delmondes
Jordão**

109

INSPIRAÇÃO

A Voz dos Realizadores,

A OutliersX é feita por e para realizadores. Reunimos um time de colunistas que é pura inspiração: líderes, mentores e especialistas que não apenas falam sobre sucesso eles vivem a realização com profundidade e propósito.

Cada artigo é uma bússola para quem quer ir além, crescer com consciência e deixar sua marca no mundo.



Nota do Editor

Wagner Motta

Fundador Outliers X

Nesta edição, nossa matéria de capa traz Anibal Teixeira, Publisher da Casa Editorial Be Amazing, que nos convida a refletir sobre um tema essencial para quem deseja construir algo relevante: como ir além dos negócios.

Resultados importam. Crescimento importa. Mas os verdadeiros Outliers entendem que existe algo maior: transformar conhecimento em influência, experiência em contribuição e conquistas em legado.

Também reunimos nesta edição novas ideias e perspectivas de especialistas, mentores e realizadores que ampliam nossa visão sobre negócios, carreira, liderança e desenvolvimento.

Mais do que informar, queremos provocar reflexão, conectar boas ideias e inspirar decisões que gerem movimento.

OutliersX.

Conhecimento com direção.

Decisão com consciência.

Resultado com consistência.

Wagner Motta

Fundador e Editor-Chefe

OutliersX Review



OUTLIERSX

A vida com Motivação



A motivação é um dos principais combustíveis para o sucesso pessoal e profissional. Ela é o que nos leva a buscar nossos sonhos, superar desafios e vencer obstáculos. Quando estamos motivados, temos mais energia, foco e determinação para agir em direção aos nossos objetivos, mesmo diante de adversidades.

No entanto, manter a motivação em alta nem sempre é fácil. A vida é cheia de altos e baixos, e muitas vezes nos deparamos com situações que nos desanimam ou nos fazem questionar nossas escolhas. É nessas horas que precisamos encontrar fontes de motivação que nos ajudem a continuar em frente.

Uma das principais formas de manter a motivação é ter clareza sobre nossos objetivos e propósitos. Quando sabemos exatamente o que queremos alcançar, fica mais fácil manter o foco e a determinação. Além disso, é importante estabelecer metas desafiadoras, mas realistas, que nos permitam medir o progresso e celebrar as conquistas.

Outra forma de manter a motivação é desenvolver o autoconhecimento. Quando conhecemos nossos pontos fortes e fracos, e incentivamos onde somos fortes.

Com uma boa alimentação, sono adequado e prática regular de atividades físicas, que ajudam a manter a energia e o bem-estar físico e mental, isto abre caminho para motivar-se.

Cercar-se de pessoas e situações que nos inspiram e motivam é fundamental para manter a motivação em alta. Procure estar com pessoas que compartilham seus valores e objetivos, e que o incentivem a ser a melhor versão de si mesmo. Consuma conteúdos que o inspirem, como livros, palestras e podcasts. E, acima de tudo, acredite em si mesmo e em seu potencial.

A motivação é um processo dinâmico, que pode variar ao longo do tempo, mas com dedicação e disciplina, é possível mantê-la em níveis elevados e alcançar o sucesso em todas as áreas da vida.

César Romão

ESCRITOR, PALESTRANTE E JORNALISTA



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Escritor, Especialista em Gestão de Pessoas através de sua consagrada metodologia nas áreas de: Motivação, Estratégia, Marketing, Liderança, Educação, Vendas, Carreira e Empreendedorismo.

O PAPEL DA IMPRENSA EM UMA SOCIEDADE QUE APRENDE



Há instituições que são fundamentais em uma sociedade, e a imprensa é uma delas. Mais do que registrar acontecimentos, o jornalismo qualificado informa, investiga, contextualiza e amplia o debate público sobre os temas que definem o presente e o futuro de um país. Em um cenário marcado pela velocidade da circulação de informações, pela disseminação da desinformação e pela complexidade dos desafios, sua missão torna-se ainda mais relevante: oferecer à sociedade fatos rigorosamente apurados, múltiplas perspectivas e elementos que permitam a formação de uma opinião livre e consciente.

Essa contribuição também é indispensável para o fortalecimento da democracia. Ao acompanhar a atuação dos Poderes, investigar irregularidades, fiscalizar a aplicação de recursos públicos, cobrar transparência e dar visibilidade a temas de interesse coletivo, a imprensa exerce a função reconhecida como watchdog. Trata-se de um papel que ultrapassa a simples divulgação de notícias, sendo essencial para fortalecer as instituições democráticas e assegurar aos cidadãos condições para exercer plenamente sua cidadania.

Em outra frente, o bom jornalismo também identifica soluções, apresenta experiências inovadoras e dá visibilidade para iniciativas que produzem resultados concretos para a sociedade. Ao transformar boas práticas em conhecimento compartilhado, contribui para que ideias bem-sucedidas deixem de ser experiências isoladas e passem a inspirar novas políticas públicas, projetos institucionais e ações da sociedade civil.

Em um país com dimensões continentais e profundas desigualdades como o Brasil, essa capacidade de conectar diferentes realidades talvez seja uma das maiores contribuições da imprensa para o desenvolvimento nacional. Uma experiência bem-sucedida implementada em uma universidade do Nordeste, uma pesquisa desenvolvida no Sul ou um projeto social realizado no interior do Centro-Oeste podem inspirar soluções em outros locais quando encontram no jornalismo um canal capaz de ampliar seu alcance.

Na esfera educacional, essa dupla missão é particularmente evidenciada. Ao mesmo tempo em que acompanha indicadores, analisa políticas públicas, questiona decisões governamentais e evidencia desafios históricos, o jornalismo também revela pesquisas científicas, projetos de extensão, iniciativas inovadoras de ensino, experiências de inclusão e histórias capazes de demonstrar o impacto transformador da educação na vida das pessoas.



No caso da educação superior, essa contribuição assume uma dimensão estratégica. Nela são formados profissionais qualificados, desenvolvidas pesquisas que impulsionam a inovação e produzidos conhecimentos que contribuem para o enfrentamento de desafios sociais, ambientais, tecnológicos e econômicos. Ainda assim, muitos desses temas permanecem distantes do cotidiano da população. O jornalismo é essencial para reduzir essa distância e ampliar a compreensão da sociedade sobre o papel da educação superior como vetor de desenvolvimento, competitividade, inovação e redução das desigualdades.

Foi justamente a partir desse entendimento que, em 2017, na minha primeira gestão como presidente da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES), criei o Prêmio ABMES de Jornalismo. Hoje em sua nona edição, a iniciativa nasceu com o objetivo de reconhecer e valorizar profissionais que contribuem para qualificar o debate público sobre a educação superior, estimulando uma cobertura jornalística pautada pelo rigor da apuração, pela profundidade das análises e pelo compromisso com o interesse público.

Ao longo de quase uma década, a premiação consolidou-se como referência para os profissionais da imprensa, acompanhando o amadurecimento da produção jornalística sobre o tema. Essa evolução é perceptível não apenas no crescimento da participação, mas sobretudo na qualidade dos trabalhos apresentados.

A edição de 2026 registrou o recorde de 322 inscrições e, segundo a comissão julgadora, composta pelos imortais da Academia Brasileira de Letras Arnaldo Niskier, Antonio Secchin e Merval Pereira, a definição dos vencedores foi desafiadora diante do elevado nível das reportagens finalistas. A avaliação considerou aspectos como relevância, qualidade narrativa, consistência editorial e rigor na apuração.

Também merece destaque a diversidade de temas contemplados pelas produções vencedoras. As reportagens premiadas abordaram questões centrais para compreender as transformações pelas quais passa o ensino superior brasileiro, como a regulamentação da educação a distância, os impactos da inteligência artificial e das novas tecnologias nas universidades, a presença crescente de pessoas com mais de 60 anos nas salas de aula e a influência da graduação na melhoria da renda das famílias. Embora tratem de assuntos distintos, todas compartilham uma característica em comum: demonstram como a educação superior dialoga com os grandes desafios contemporâneos.

Mais do que reconhecer boas reportagens, o Prêmio ABMES de Jornalismo reafirma uma convicção que se fortalece a cada edição: uma educação superior forte depende de um debate público igualmente qualificado. E esse debate somente é possível quando existe uma imprensa livre, ética, plural e comprometida com a produção de informação confiável.

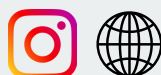


Valorizar jornalistas que se dedicam à cobertura educacional significa incentivar uma sociedade mais bem informada, fortalecer a circulação de boas ideias e ampliar a visibilidade de iniciativas capazes de inspirar transformações em diferentes partes do país. Em última análise, reconhecer o jornalismo comprometido com a educação superior é reconhecer que democracia, conhecimento e informação de qualidade caminham lado a lado.

Afinal, sociedades que valorizam a liberdade de imprensa e a educação constroem instituições mais sólidas, cidadãos mais conscientes e um futuro muito mais promissor.

Janguê Diniz

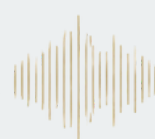
Empresário



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Diretor-presidente da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES); secretário-executivo do Brasil Educação - Fórum Brasileiro da Educação Particular; fundador, controlador e presidente do conselho de administração do grupo Ser Educacional; presidente do Instituto Êxito de Empreendedorismo, da JD Business Academy e da Mentor Capital Group.

Num mundo cada vez mais tecnológico, ser humano é um ato de resistência



Há sete anos eu não escrevia um livro. Não foi falta de inspiração. Foi excesso de inquietação. Depois de dezesseis livros publicados, senti que não fazia sentido escrever apenas mais um. O mundo estava mudando rápido demais para respostas apressadas. Antes de escrever, eu precisava observar. Viajar. Escutar. Estudar. Sobre tudo, precisava compreender o que estava acontecendo com o ser humano enquanto toda a nossa atenção se voltava para a inteligência artificial.

Foram sete anos percorrendo centros de inovação, congressos internacionais, laboratórios, empresas e universidades. Vi robôs capazes de reconhecer emoções, sistemas que aprendem em velocidade exponencial e tecnologias que, até pouco tempo atrás, pareciam ficção científica. Mas, paradoxalmente, quanto mais eu mergulhava nesse universo, menos a tecnologia ocupava meus pensamentos. Minha atenção voltava, repetidamente, para outro lugar. Para nós.

Essa travessia deu origem ao meu décimo sétimo livro, Admirável Novo Humano. Não é um livro sobre inteligência artificial. É um livro sobre inteligência humana – sobre aquilo que continua profundamente humano em uma época em que quase tudo ao nosso redor está se tornando inteligente.

Durante séculos, a humanidade precisou ensinar as máquinas a executar tarefas. Agora começamos a conviver com máquinas capazes de aprender, interpretar padrões e antecipar decisões. O debate concentra-se na tecnologia. Qual será o impacto da IA no mercado de trabalho? Quais competências serão obsoletas? Essas são perguntas legítimas. Mas acredito que a pergunta mais importante está em outro lugar: quem estamos nos tornando durante essa transformação?

A expectativa de vida aumentou. A tecnologia ampliou nossa capacidade de produzir, comunicar e resolver problemas. Ainda assim, cresce a sensação de aceleração permanente, de superficialidade nas relações e de dificuldade para encontrar sentido. É como se estivéssemos ampliando nossa capacidade de fazer, sem ampliar, na mesma proporção, nossa capacidade de compreender por que fazemos.

Continuamos responsáveis pelas únicas perguntas que nenhuma máquina poderá responder por nós: o que vale a pena? Que legado queremos deixar? Como desejamos conviver? Essas perguntas não pertencem à tecnologia. Pertencem à consciência humana.

A revolução que estamos vivendo transforma a maneira como pensamos, decidimos, aprendemos e nos relacionamos. Talvez não estejamos diante apenas de uma revolução tecnológica. Estamos diante de uma mudança de civilização. E mudanças de civilização exigem muito mais do que novas competências técnicas. Exigem maturidade.

Discernimento. Capacidade de conviver com a incerteza. Nenhuma dessas competências pode ser terceirizada. Delegar tarefas às máquinas é inteligência. Delegar o pensamento, o discernimento e o sentido da nossa existência é outra história.

Tecnologia pode processar dados mais rápido. Algoritmos podem prever comportamentos. Automação pode eliminar etapas. Mas nenhuma dessas coisas pode substituir o julgamento humano, a empatia, a capacidade de entender que por trás de cada número há uma pessoa com sonhos, medos e esperanças. Confiança continuará sendo humana. Ética continuará sendo humana. Empatia continuará sendo humana. Sabedoria continuará sendo humana.

Costumamos perguntar qual será o impacto da inteligência artificial sobre o trabalho. Talvez devêssemos perguntar qual será o impacto desse novo mundo sobre o ser humano. Porque é possível produzir mais e viver menos. É possível estar permanentemente conectado e sentir-se profundamente sozinho. É possível acumular informação sem construir conhecimento. É possível ganhar velocidade e perder direção.

No fim, acredito que o futuro não será lembrado apenas pelas máquinas que fomos capazes de criar. Será lembrado pela humanidade que fomos capazes de preservar. Porque, num mundo cada vez mais tecnológico, ser humano deixa de ser uma característica da nossa espécie. Passa a ser uma escolha cotidiana. E essa escolha – de permanecer humano, de cultivar significado, de construir legados que transcendem números – é o que cada um de nós está convidado a defender todos os dias. Não é um luxo. É uma urgência.

Leila Navarro

Redes Sociais



EDNA

LEILA



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Palestrante Internacional, Escritora, Mentora de Transições e Especialista em Liderança e Futurabilidade

Leila Navarro é especialista em Saúde Integral, Liderança Sensorial e Cultura Regenerativa. Criadora dos conceitos de Ergonomia Sensorial, Inteligência Sensorial e Liderança Presente. Atua em empresas e eventos no Brasil e no exterior, unindo ciência, neurociência e experiência prática para provocar a reconexão entre corpo, emoção, propósito e tecnologia.



Mude muito, sem mudar nada

Descubra como a percepção positiva pode elevar seu desempenho na comunicação e revelar o orador que já existe em você



O que você vai encontrar neste texto?

Aqui eu revelo por que tanta gente que fala bem acredita que fala mal e como essa crença pode comprometer o desempenho. Você vai descobrir o que acontece quando alguém finalmente enxerga suas próprias qualidades, recupera a segurança e percebe que o bom comunicador que procura já existe, só precisa ser liberado. Se você quer evoluir na oratória, este texto mostra exatamente onde a verdadeira mudança começa.

Acontece com frequência. Pessoas que sabem falar bem me procuram para desenvolver sua oratória. Em muitos casos, tenho acesso a entrevistas e palestras desses alunos e descubro que possuem elevado nível de comunicação. Procuro saber com os próprios interessados e com as pessoas que os cercam quais seriam, na opinião deles, os problemas de comunicação.

A maioria não sabe especificar uma ou outra falha. Quase sempre, dizem se tratar de insegurança e de parecerem tímidos, sem uma personalidade marcante. Nessas situações, o diagnóstico está quase pronto antes mesmo do início do treinamento. Preciso apenas de alguns minutos de conversa para confirmar se a avaliação prévia está correta.

Relatos pessoais

Nesse rápido diálogo, conto algumas histórias pessoais, falo da minha trajetória profissional, dos desafios que precisei enfrentar e até de certos erros que cometi. São relatos sinceros, sem nenhuma agenda oculta. Diante desse quadro, ao me verem naquele momento não como professor, mas como alguém transparente, sem máscara, animam-se a revelar um pouco mais das suas dificuldades, anseios e dúvidas.

Pronto. Nesse instante, não se dão conta de que estão sendo avaliados. Soltos, sem nenhuma preocupação em parecerem competentes, ativam o que existe de mais positivo na maneira como se comunicam. Os gestos são harmoniosos, o ritmo da fala é agradável e envolvente. As pausas são expressivas e surgem no momento certo e na medida adequada. O semblante é comunicativo e complementa perfeitamente a mensagem. Mostram, enfim, o orador que precisa ser transportado para as situações mais formais.

A parte mais importante

Explico que a parte mais importante do treinamento está concluída, pois todas essas características demonstradas compõem o que poderiam desejar de melhor para a sua comunicação. Ficam surpresos e aliviados ao saber que terão de se dedicar bastante para aprender a ser exatamente como já são. Melhorados, aprimorados, aperfeiçoados, mas eles mesmos.

O que falta, na maioria das vezes, é aprenderem a se enxergar também pelos aspectos positivos. Quase sempre, só têm olhos para os seus defeitos. Não conseguem encontrar as qualidades e os detalhes técnicos favoráveis. Ao perceberem que essas qualidades estão presentes, que já utilizam corretamente as técnicas de comunicação, sentem-se mais seguros e confiantes e passam a se apresentar com tranquilidade.

A mudança começa por dentro

Portanto, a mudança, nessas situações, deve ocorrer inicialmente por dentro. De nada adianta falar muito bem se continuam a supor que ainda falam mal. Quando tomam consciência de que os outros os veem como comunicadores competentes, encontram a tranquilidade de que precisam. Deixam de depender da opinião dos ouvintes ou interlocutores e passam a confiar mais no próprio julgamento.

E quando os alunos têm mesmo defeitos na comunicação? O processo é semelhante. Por maiores que sejam as falhas, com certeza terão também muitas qualidades. Nesse caso, precisarão aprender quais são seus pontos positivos para reforçar a autoestima e, em seguida, corrigir os erros. Geralmente, são questões simples de serem solucionadas. Em pouco tempo, esses aspectos são ajustados.

A segurança afasta os defeitos

O mais curioso é que muitos dos problemas desaparecem naturalmente, sem a necessidade de correções, apenas porque tomam consciência de que possuem qualidades que desconheciam. Ou seja, a segurança faz com que os defeitos deixem de existir sem que sejam sequer mencionados.

Se você tem dificuldade para falar em público ou até já se considera bom diante do microfone, o caminho para evoluir é este: aprenda a identificar os aspectos positivos da sua comunicação e faça correções para eliminar os possíveis defeitos. Em pouco tempo, com prática, disciplina e persistência, poderá se tornar um bom orador.



Vale a pena se dedicar

Se puder frequentar um curso de oratória de qualidade, será melhor. Se não puder, leia bons livros que ensinam a falar em público. Tudo o que puder fazer será útil. Só não pode continuar sofrendo por não conseguir se expressar bem sem fazer nada para mudar esse quadro.

Só para tranquilizá-lo: nos últimos 50 anos, preparei mais de 100 mil alunos. Todos os que verdadeiramente se dedicaram ao aprendizado conseguiram superar suas deficiências e tiveram bom desempenho no uso da palavra em público.

Reinaldo Polito





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



É Mestre em Ciências da Comunicação e professor de Oratória nos cursos de pós-graduação em Marketing Político, Gestão de Marketing e Comunicação, Gestão Corporativa e MBA em Gestão de Marketing e Comunicação na ECA-USP. Escreveu 37 livros, com mais de 1,5 milhão de exemplares vendidos em 39 países.

A Verdade que a Pele Não Escolhe



Entre o que nos acontece e o que escolhemos para ser

Vivemos em uma era em que a identidade deixou de ser descoberta para ser construída. Mais recentemente, deixou de ser apenas construída para ser exibida.

A vida, que antes era percebida como processo, tornou-se também uma vitrine. O ser cedeu espaço ao parecer, e o parecer, por sua vez, passou a ser mediado por algoritmos.

Nesse cenário, uma distinção silenciosa, mas decisiva, começa a emergir: a diferença entre cicatrizes e tatuagens. Ambas marcam o corpo, mas nascem de lugares diferentes. Uma é escolhida. A outra acontece. Uma expressa uma intenção. A outra registra uma experiência.

Por isso, mais do que comparar sua importância, é preciso compreender o que cada uma revela.

A tatuagem é um discurso. A cicatriz é um testemunho.

A arqueologia da identidade

O ser humano sempre foi um ser narrativo. Não apenas vive. Interpreta o que vive. Não apenas sente. Organiza o que sente em uma narrativa.

Essa narrativa pode ser construída por duas vias principais:

Essa narrativa pode ser construída por duas vias principais:

- pela experiência vivida
- pela imagem projetada

As cicatrizes tendem a pertencer à primeira. As tatuagens, com frequência, à segunda. Essa distinção não é apenas estética. É existencial.

Cicatrizes: o que nos atravessa



Uma cicatriz não pede autorização para existir. Ela não é escolhida. Simplesmente acontece.

É o resultado de um corte, de uma queda, de uma ruptura ou de uma perda. É o corpo dizendo que algo o atravessou.

Mas há algo ainda mais profundo:

A cicatriz não é o ferimento. É a prova da regeneração

A cicatriz não é o ferimento. É a prova da regeneração.

Ela não representa apenas dor. Também representa sobrevivência.

Cada cicatriz registra um acontecimento que não pôde ser evitado, uma experiência que não pôde ser editada, um aprendizado que ninguém poderia viver em nosso lugar.

Ela é a assinatura da realidade sobre nós. **Há profundidades que só a ferida revela.**



Tatuagens: o que escolhemos mostrar

A tatuagem nasce de um desejo. Ela é planejada, escolhida e desenhada.

Pode ser uma declaração, uma intenção ou uma tentativa de fixar no corpo uma ideia, um valor, uma memória ou uma identidade.

Há, no entanto, um paradoxo silencioso: a tatuagem pode comunicar tanto aquilo que somos quanto aquilo que ainda gostaríamos de ser.

Ela pode ser memorial, aspiracional, projetiva ou simbólica.

Enquanto a cicatriz diz “isso aconteceu comigo”, a tatuagem pode dizer “isso me representa”, “isso me marcou” ou “eu quero que isso me represente”.

A tatuagem pode expressar quem você deseja ser. A cicatriz revela algo do que a vida fez de você.

O conflito entre o real e o ideal

Vivemos sob uma pressão constante de idealização. As redes sociais nem sempre recompensam a verdade. Muitas vezes, recompensam sua aparência.

Também não premiam necessariamente a profundidade, mas a capacidade de parecer profundo.

Nesse ambiente, formas de identidade projetada proliferam:

- frases motivacionais
- estéticas de vida perfeita
- narrativas de sucesso sem conflito
- identidades cuidadosamente curadas

As cicatrizes, por outro lado, não se adaptam com facilidade a essa lógica. São irregulares, assimétricas e imprevisíveis. Por isso mesmo, são profundamente humanas.

O mundo valoriza a estética da identidade. A vida revela a verdade da experiência.

A pedagogia da dor

Há aprendizados que só existem porque houve ruptura.

Nenhum livro substitui o que uma perda ensina. Nenhuma palestra ocupa o lugar de um fracasso, e nenhum conselho tem o mesmo peso de uma experiência vivida.

A dor é um tipo de conhecimento que não pode ser terceirizado. As cicatrizes são o registro desse conhecimento.



Elas podem carregar:

- decisões equivocadas
- apostas arriscadas
- perdas irreversíveis
- encontros transformadores
- despedidas inevitáveis

Cada uma contém uma verdade que não pode ser simulada. **A dor ensina em uma linguagem que o conforto não traduz.**

A estética do controle e a estética do acontecimento



A tatuagem nasce de uma escolha, de uma situação controlada. A cicatriz do acontecimento.

A tatuagem envolve escolha. A cicatriz surge como consequência.

A tatuagem constrói uma narrativa no corpo. A cicatriz registra uma narrativa imposta pela realidade.

Talvez um dos grandes conflitos contemporâneos esteja justamente aí: tentamos construir uma vida inteiramente editável em um mundo que continua nos transformando por meio do imprevisto.

Queremos uma vida desenhada, mas a realidade também escreve sobre nós.

Perfonalidade: o teatro do eu

O conceito de perfonalidade descreve a dimensão performada e comunicada da personalidade, aquilo que escolhemos expressar, organizar e apresentar aos outros.

Nesse sentido, a tatuagem pode funcionar como perfonalidade. A cicatriz, por sua vez, revela marcas que participaram da formação da personalidade. Uma atua principalmente como linguagem. A outra se incorpora à estrutura da experiência.

Uma pode ser ajustada. A outra foi forjada pela experiência.

O risco do nosso tempo está em inverter essa lógica e passar a acreditar que somos apenas aquilo que conseguimos comunicar, esquecendo aquilo que tivemos de atravessar.

Você pode escolher sua imagem. Mas não escolhe tudo aquilo que o transforma.

O perigo da identidade performática

Quando a identidade passa a ser construída apenas a partir do que escolhemos mostrar, surge um distanciamento perigoso:

- entre quem somos e quem aparentamos ser
- entre o vivido e o narrado
- entre a essência e a estética

Esse descolamento pode gerar ansiedade, porque manter uma identidade performática exige atenção constante. É como sustentar um personagem que nunca pode sair de cena.

A experiência vivida, por outro lado, não depende de exposição permanente para ter existido. Ela permanece mesmo quando não é mostrada.

A verdade que não pode ser editada



A aparência de uma cicatriz pode mudar, mas o acontecimento que a originou não pode ser apagado por filtros, reescrito ou reposicionado para parecer melhor.

A cicatriz é uma evidência de que algo aconteceu, mesmo quando já não conta toda a história.

Por isso, pode carregar uma autoridade silenciosa.

Pessoas que atravessaram experiências profundas e conseguiram elaborá-las muitas vezes passam a falar de outro lugar. O olhar muda, o silêncio ganha sentido e surge uma densidade que não depende de encenação.

Cicatrizes não pedem palco, mas podem carregar autoridade.

O valor oculto da imperfeição

A cicatriz é, por definição, imperfeita. É justamente essa imperfeição que a torna verdadeira.

Em um mundo obcecado por simetria, curadoria e estética, ela representa uma ruptura visual e, ao mesmo tempo, uma afirmação existencial.

Ela diz: **“Isso não foi bonito, mas foi real”.**

Talvez o real tenha se tornado uma das formas mais raras de valor no século XXI.

A ilusão da auto edição infinita

Hoje acreditamos que podemos nos reinventar o tempo todo. Em certa medida, isso é verdade. Há, porém, um limite.

Você pode mudar sua narrativa, mas não pode apagar sua história.

Pode escolher o que mostrar, mas não pode desfazer o que viveu.

Quanto mais tentamos permanecer apenas na camada editável da vida, mais nos afastamos daquilo que também nos constitui.

Integração: quando a tatuagem encontra a cicatriz



Este não é um texto contra tatuagens. É um texto contra a substituição da realidade pela intenção.

O problema não está em escolher o que marcar na pele, mas em usar essa escolha para encobrir aquilo que a vida marcou em nós.

O ideal é não abandonar as tatuagens. É impedir que a imagem escolhida substitua a experiência vivida.

Que a expressão não suplante a experiência e que a estética não apague a verdade.

A maturidade acontece quando existe coerência entre:

- o que vivemos
- o que somos
- o que mostramos

A identidade como palimpsesto

A identidade como palimpsesto

Talvez a melhor metáfora não seja escolher entre cicatriz e tatuagem, mas compreender que somos um palimpsesto.

Um manuscrito reescrito várias vezes, no qual as camadas antigas nunca desaparecem por completo.

As cicatrizes representam as camadas profundas. As tatuagens, as camadas visíveis.

O problema não está em escrever novas camadas. Está em fingir que as anteriores deixaram de existir.

O que realmente nos define



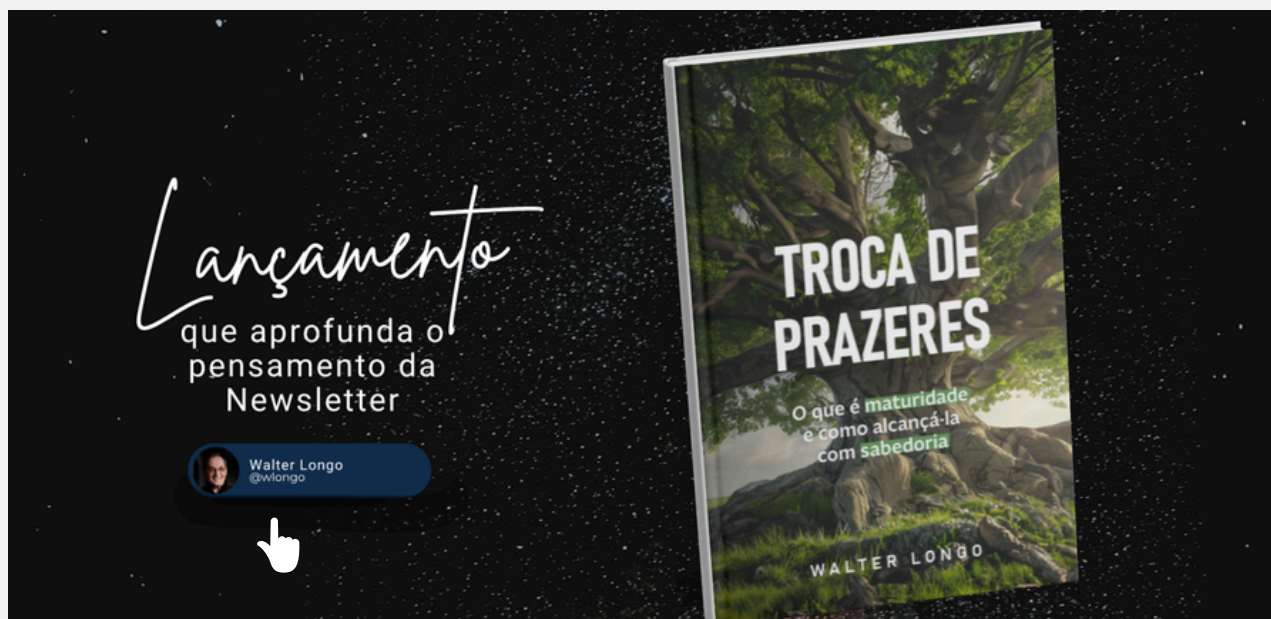
Em última instância, não somos apenas aquilo que decidimos marcar na pele. Também somos aquilo que a vida marcou em nós.

As tatuagens podem contar histórias que escolhemos narrar. As cicatrizes contam histórias que não tivemos escolha senão viver.

Entre essas duas formas de inscrição, não precisa haver oposição absoluta. Mas existe uma diferença fundamental:

A intenção pode comunicar quem desejamos ser, enquanto a experiência participa daquilo que nos tornamos.

Walter Longo é palestrante e escritor. Autor de obras sobre inovação, tecnologia e comportamento humano, dedica-se a compreender como propósito e filosofia podem gerar negócios mais inteligentes e humanos.



Walter Longo





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



Especialista em Inovação e Transformação Digital. Publicitário e Administrador de Empresas, com pós-graduação na Universidade da Califórnia, Longo é empreendedor digital, palestrante internacional e sócio-diretor da Unimark Comunicação.

O PARADOXO DE HORMUZ: COMO A CRISE NO GOLFO ESTÁ IMPULSIONANDO O PETRÓLEO BRASILEIRO E SUFOCANDO SUAS SUPERFAZENDAS



O Brasil está vencendo a crise do Golfo no mar e perdendo no solo.

À medida que o conflito restringe o fluxo de petróleo pelo Estreito de Hormuz e ameaça as rotas do Mar Vermelho, refinarias asiáticas procuram barris fora dos gargalos do Oriente Médio. O Brasil oferece produção crescente, acesso pelo Atlântico e petróleo de densidade média e baixo teor de enxofre, extraído do pré-sal e adequado às refinarias asiáticas. Cerca de dois terços das exportações brasileiras de petróleo já seguem para a Ásia, enquanto a produção nacional atingiu níveis recordes. A geografia tornou-se um diferencial: a distância do Brasil em relação ao Golfo, antes vista como uma desvantagem logística, passou a funcionar como um seguro estratégico.

Mas a engrenagem agrícola do país funciona com nutrientes importados. Em 2025, o Brasil importou toda a ureia de que necessitava, e estima-se que 41% dessas cargas tenham passado por Hormuz. Quando a produção e o transporte marítimo no Golfo foram afetados, os preços da ureia no mercado brasileiro subiram de forma acentuada. A pressão recai sobre produtores de soja, milho, café, algodão e açúcar, muitos deles já expostos ao endividamento, a custos logísticos elevados e a margens estreitas.

Este é o paradoxo. O Brasil exporta segurança energética, mas importa vulnerabilidade agrícola.

Os benefícios e os custos também se distribuem de maneira desigual. A alta do petróleo favorece produtores, estados e municípios que recebem royalties e o próprio governo federal. Já a inflação dos fertilizantes se espalha por milhares de propriedades antes mesmo de a receita da colheita chegar. Os agricultores podem reduzir a aplicação de insumos, adiar investimentos ou aceitar rendimentos menores. Nenhuma dessas alternativas é indolor. A valorização do real, outra possível consequência de um ciclo favorável do petróleo, também pode reduzir as receitas dos exportadores quando convertidas para a moeda local.

Brasília precisa deixar de tratar petróleo e agronegócio como temas estratégicos separados. Receitas extraordinárias do setor petrolífero deveriam ajudar a financiar estoques de fertilizantes, a diversificação de fornecedores, a produção doméstica de amônia e ureia, além de portos e ferrovias capazes de absorver mudanças bruscas nas rotas comerciais. As empresas precisam da mesma visão integrada. Há 20 anos, o Brasidas Group ajuda seus clientes a navegar riscos geopolíticos por meio de uma metodologia analítica que conecta choques políticos distantes à exposição operacional, a limiares de decisão e à ação no momento certo.



Hormuz fica a milhares de quilômetros do Brasil. Ainda assim, hoje atravessa tanto os campos do pré-sal quanto as lavouras de soja de Mato Grosso. O verdadeiro teste do país não é saber se ele consegue lucrar com a desordem. É saber se será capaz de transformar um ganho temporário do petróleo em resiliência duradoura.

Caso contrário, o boom do petróleo poderá ser lembrado como o momento em que a fazenda do mundo descobriu o preço de depender do estreito de outro país.

Andrej Vasle



GLOBAL INSIGHTS

*Perspectivas Internacionais
selecionadas pela OutliersX*





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



Andrej Vasle é consultor e executivo internacional com experiência em estratégia corporativa, desenvolvimento de negócios, inteligência de mercado e gestão de riscos. Com atuação em projetos nacionais e internacionais, contribui para organizações que buscam crescimento sustentável, expansão de mercado e fortalecimento de sua capacidade estratégica em ambientes complexos e competitivos.

QUEM É O VERDADEIRO RESPONSÁVEL PELAS VENDAS DA EMPRESA?



A liderança exerce papel decisivo no desempenho comercial de qualquer organização. Embora os resultados de vendas sejam frequentemente atribuídos à equipe comercial, é responsabilidade do líder criar as condições necessárias para que as pessoas alcancem alta performance de forma consistente. Liderar o processo de vendas significa estabelecer metas claras, definir indicadores, acompanhar resultados, desenvolver competências e fortalecer uma cultura orientada ao cliente.

Segundo Kotler e Keller (2019), o sucesso comercial depende de processos estruturados e de uma gestão capaz de alinhar pessoas, estratégias e necessidades do mercado. Nesse contexto, o líder deixa de ser apenas um supervisor de resultados e passa a atuar como facilitador do desenvolvimento da equipe, promovendo treinamento contínuo, feedback e melhoria dos processos.

Além da gestão de indicadores, como taxa de conversão, ticket médio e retenção de clientes, cabe ao líder garantir que a experiência do cliente seja consistente em todas as etapas da jornada de compra. Clientes satisfeitos tendem a apresentar maior fidelização e recomendação, fatores que impactam diretamente o crescimento sustentável da empresa (Reichheld, 2003).

Outro aspecto essencial é a construção de uma cultura de accountability. Para Drucker (2006), resultados não acontecem por acaso, mas pela clareza de responsabilidades e pelo acompanhamento sistemático do desempenho. Líderes que delegam com critérios, monitoram indicadores e reconhecem conquistas desenvolvem equipes mais comprometidas e produtivas.

No ambiente atual, marcado por elevada competitividade e consumidores mais exigentes, o líder comercial também deve estimular inovação, colaboração e aprendizado contínuo. A gestão baseada apenas em cobrança tende a gerar desmotivação, enquanto uma liderança inspiradora fortalece o engajamento, a autonomia e a busca permanente pela excelência.

Assim, a responsabilidade da liderança no processo de vendas vai muito além do alcance das metas financeiras. Ela envolve formar pessoas, aperfeiçoar processos e construir relacionamentos duradouros com os clientes. Organizações que compreendem essa responsabilidade desenvolvem equipes mais preparadas, aumentam sua competitividade e alcançam resultados sustentáveis no longo prazo.

Ana Paula Simone





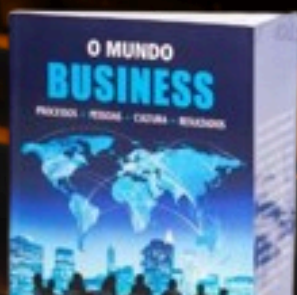
PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**

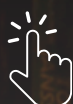


Mentora, treinadora e palestrante em Gestão e
Desenvolvimento de Pessoas no setor da saúde

LIVRARIA virtual



Clique AQUI para conhecer



QUANDO UMA MÁQUINA PARECE HUMANA... O QUE ISSO REVELA SOBRE NÓS?



Há poucos dias, vivi uma experiência que me atravessou de um jeito inesperado.

Uma pergunta simples surgiu na tela:

“Você quer que o ChatGPT seja sempre mais acolhedor, ou só agora?”

Sorri.

Mas, por alguns instantes, esqueci que estava diante de uma tecnologia.

O que senti foi presença, cuidado, quase humanidade.

E então me dei conta de algo que mudou a minha forma de ver não só a inteligência artificial... mas a própria vida.

Talvez o encantamento não esteja onde pensamos.

Vivemos tempos em que muito se discute sobre máquinas que aprendem, respondem, evoluem. Porém, no meio dessa conversa, uma pergunta mais profunda começa a surgir:

O que nos faz reconhecer humanidade em algo que não sente?

A resposta não está na máquina. Está em nós.

A inteligência artificial não foi programada para sentir. Ela organiza palavras, padrões, aprendizados, todos criados por pessoas.

Por trás de cada resposta cuidadosa, existe algo essencialmente humano: a intenção de acolher, de compreender, de se comunicar com respeito.

Convenhamos, nem todos percebem isso, nem todos param, nem mesmo todos sentem.

E foi aí que compreendi algo que carrego comigo como essência, mas que naquele momento se revelou com ainda mais força:

Encantamento não é sobre o outro.

Encantamento é sobre o olhar.

É o olhar que transforma o comum em especial.

É o olhar que encontra significado onde outros veem apenas função.

É o olhar que ainda se permite sentir... mesmo depois de tudo.

No mundo acelerado em que vivemos, onde as relações muitas vezes se tornam automáticas, superficiais, utilitárias, perceber cuidado, ainda que vindo de uma tela, é quase um ato de resistência.

Tudo isso me levou a uma reflexão inevitável: talvez o maior risco não seja a inteligência artificial parecer humana, **mas o ser humano esquecer de ser sensível.**

Porque sensibilidade não é fraqueza. **É refinamento.**

Não é excesso. **É presença.**

Não é ingenuidade. **É escolha.**

Me permito pensar que talvez seja justamente isso que esteja faltando em tantos relacionamentos pessoais, profissionais e comerciais.

Não são técnicas.

Não são estratégias.

Não são scripts.

É presença.

É olhar.

É a capacidade de fazer o outro se sentir visto.

Ao longo da minha trajetória, falando sobre encantamento e relacionamento com clientes, aprendi que as pessoas não se conectam apenas com o que oferecemos. Elas se conectam com o que as fazemos sentir, e sentir é algo profundamente humano.

A tecnologia pode evoluir, pode surpreender e pode até nos emocionar. Porém, ela nunca substituirá aquilo que só o ser humano é capaz de sustentar com verdade: o encontro.

Se hoje uma máquina, por instantes, pareceu humana para mim, não foi porque ela sentiu.

Foi porque eu senti e talvez seja essa a beleza de tudo.

No fim, não é sobre o avanço da tecnologia. É sobre a nossa capacidade de continuar humanos, mesmo em um mundo cada vez mais automático.

Porque encantar nunca foi sobre impressionar.

Myrinha Vasconcellos





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



Especialista em Gestão de Relacionamento com Cliente
Mentora de Líderes

A EMPRESA DO FUTURO: SERÁ MAIS TECNOLÓGICA, OU MAIS HUMANA?



Vivemos uma era fascinante, a cada semana, uma nova ferramenta de Inteligência Artificial promete produzir mais, decidir mais rápido e automatizar tarefas que antes exigiam horas de trabalho humano. Nunca tivemos acesso a tanta tecnologia.

Paradoxalmente, nunca convivemos com tantos sinais de exaustão emocional, ansiedade, dificuldade de concentração e perda de sentido no trabalho.

Esse aparente paradoxo revela uma verdade que muitos ainda insistem em ignorar: a tecnologia transforma processos, mas são as pessoas que transformam organizações.

Durante décadas, acreditamos que a vantagem competitiva das empresas estaria na capacidade de investir mais em tecnologia. Hoje, a tecnologia tornou-se acessível. O diferencial deixou de ser apenas o que a empresa compra e passou a ser aquilo que ela desenvolve em seus colaboradores.

A Inteligência Artificial é capaz de analisar milhões de dados em segundos, identificar padrões complexos e sugerir decisões com impressionante precisão. Entretanto, ela não substitui a confiança construída entre pessoas, a sensibilidade para compreender emoções, a coragem de enfrentar dilemas éticos, nem a criatividade que nasce da diversidade de experiências humanas.

A neurociência tem demonstrado que o cérebro humano apresenta seu melhor desempenho quando se sente seguro. Ambientes marcados pelo medo, pela insegurança ou pelo excesso de pressão ativam mecanismos de sobrevivência que comprometem funções essenciais do córtex pré-frontal, responsável pelo raciocínio estratégico, pela inovação, pela criatividade e pela tomada de decisões.

Em outras palavras, nenhuma tecnologia consegue compensar um ambiente emocionalmente adoecido.

Empresas que desejam prosperar precisam compreender que investir em saúde mental deixou de ser apenas uma iniciativa de bem-estar. Tornou-se uma estratégia de negócios.

Uma equipe emocionalmente saudável apresenta maior capacidade de resolver problemas, adaptar-se às mudanças, colaborar, aprender continuamente e construir soluções inovadoras. Esses atributos dificilmente serão replicados por qualquer algoritmo.

Ao mesmo tempo, a liderança assume um papel ainda mais relevante. Em um cenário em que a Inteligência Artificial executa tarefas técnicas com crescente eficiência, espera-se dos líderes algo que nenhuma máquina consegue oferecer: inspirar pessoas, construir relações de confiança, desenvolver talentos e criar ambientes psicologicamente seguros.



Talvez o maior desafio das organizações não seja aprender a utilizar a Inteligência Artificial, mas aprender a potencializar aquilo que ela jamais conseguirá substituir: a inteligência humana em sua dimensão emocional, social e ética.

O futuro do trabalho não será definido apenas por algoritmos mais sofisticados, mas pela capacidade das empresas de integrar tecnologia e humanidade.

As organizações que compreenderem esse equilíbrio não apenas atrairão os melhores profissionais. Serão também mais inovadoras, mais resilientes e mais sustentáveis.

Porque, no decorrer do tempo, as empresas mais admiradas não serão aquelas que utilizaram a Inteligência Artificial para substituir pessoas. Serão aquelas que utilizaram a Inteligência Artificial para permitir que as pessoas fossem ainda mais humanas.

E talvez essa seja a maior inovação do nosso tempo.

“Estamos investindo bilhões para desenvolver máquinas inteligentes. A pergunta é: estamos investindo o suficiente para desenvolver seres humanos capazes de liderá-las?”

Sylvia Oliveira



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Médica do Trabalho | Master Coach | Especialista em Saúde Corporativa e Liderança
Pós-graduanda em Neurociência, Comportamento e Desempenho

A CULPA SILENCIOSA DE DESCANSAR



Por que tantas mulheres sentem que precisam justificar até o próprio direito de parar e o que essa culpa revela sobre o lugar que ainda ocupam nos relacionamentos e na sociedade.

Existe uma culpa que a maioria das mulheres conhece e quase nenhuma nomeia: a culpa de descansar. Ela não chega com aviso. Chega no meio de uma tarde livre, num domingo sem compromissos, num momento em que, finalmente, não há nada urgente para fazer – e, mesmo assim, alguma coisa dentro cobra: “você não devia estar fazendo alguma coisa por alguém agora?”

Essa culpa não nasce à toa. Ela nasce de uma ausência muito específica: o direito de ser egoísta. Enquanto os homens crescem sem que ninguém questione seu direito ao descanso, as mulheres crescem sendo naturalizadas ao altruísmo, como se cuidar dos outros fosse instinto e não escolha, como se cansar-se por alguém fosse vocação e não sobrecarga.

“Quando você for mãe, vai entender”

Ninguém pergunta a um menino se ele vai ser pai. Mas meninas ainda crescem ouvindo “quando você for mãe, vai entender” – como se a maternidade fosse destino, não decisão. E se eu não quiser ser mãe? Vou ficar “desencaixada” numa sociedade que trata a maternidade como o único enredo aceitável para uma mulher completa?

Direitos das mulheres são discutidos e culpabilizados o tempo todo, muitas vezes por quem nunca precisou lutar por eles. Há pouco tempo, um homem comentou achar absurdo mulheres terem medo de sofrer violência sexual por parte de motoristas de aplicativo – porque “o cara está trabalhando”. A lógica, de novo, parte do homem em direção à mulher, nunca o contrário. O incômodo dele com o medo dela pesou mais do que o medo em si.

Desde Eva, a mesma ausência

Desde Eva, a mulher carrega a culpa pela fraqueza do homem. Ninguém questiona a escolha dele de comer o fruto proibido – só a capacidade dela de oferecê-lo. Fico pensando: se as mulheres tivessem, de fato, esse poder todo que lhes é atribuído desde o início dos tempos, o mundo não seria menos violento? Não teríamos mulheres emocional e fisicamente mais saudáveis, se tanto poder de fato existisse – em vez de servir apenas para justificar o que os homens fazem?

O cuidado com o outro foi imposto às mulheres como identidade, não oferecido como escolha. E quem não se encaixa nesse roteiro é vista como estranha, problemática, fria – quando, na verdade, só não quer se cansar por si mesma e pelo outro ao mesmo tempo, todos os dias, sem revezamento.

A disfunção normalizada

Enquanto isso, é comum ver homens adultos completamente disfuncionais para tarefas básicas da vida diária: não sabem arrumar uma mala, não sabem ligar a máquina de lavar. Um homem famoso, ao ser perguntado, disse não saber quanto o próprio filho pesava – e completou dizendo que a esposa também não sabia quanto custava uma conta de casa. A pergunta era sobre o filho. A resposta virou sobre a esposa. Ninguém comentou a ausência de cuidado dele. O foco, de novo, voltou para ela.

Até Deus descansou

Amar é verbo. Verbo é ação. Mas até Deus descansou no sétimo dia, e ninguém questionou esse direito. Mulheres, no entanto, seguem fazendo o almoço de domingo para a família toda, sem revezamento, sem intervalo. Ah, mas Deus é homem ou pelo menos assim o imaginaram, ao criar homens com essa liberdade de descansar sem culpa e sem precisar justificar.

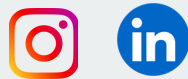
Por trás de toda mulher guerreira

Por trás de toda mulher chamada de guerreira existe, quase sempre, uma mulher exausta que aprendeu a sentir culpa só de querer parar. Esse cansaço não é acidente nem exagero individual – ele é sustentado por uma sociedade que insiste em colocar os homens em vantagem no usufruto do descanso.

A casa é dos dois. A responsabilidade, na prática, continua sendo de uma só pessoa. Homens têm férias. Mulheres trabalham todos os dias – mesmo quando ninguém está pagando por isso, mesmo quando ninguém está olhando, mesmo quando, finalmente, seria domingo de descansar.

Nem toda mulher quer um parceiro que custeie a sua vida. Mas, muitas vezes, a expectativa é que ele seja o protagonista do próprio cuidado – não mais um cansaço na conta dela.

ANA VERÔNICA AZEVEDO



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Psicóloga Clínica e Ocupacional, com 29 anos de atuação em saúde mental e mais de uma década dedicada à construção de ambientes de trabalho saudáveis e produtivos.

Especialista em Psicologia Clínica, com formação em Saúde Mental, Atenção Psicossocial, Habilidades Sociais e Neuropsicologia. Escritora e palestrante, promove reflexões sobre performance mental, consciência e felicidade construída de dentro para fora.

PALAVRAS QUE CIRCULAM NAS NARRATIVAS DAS LIDERANÇAS - PROPÓSITO, INOVAÇÃO, RESILIÊNCIA, AGILIDADE E DIVERSIDADE.



Vivemos cercados por uma avalanche de mensagens - em artigos, palestras, treinamentos e redes sociais onde certas palavras se tornaram protagonistas nas narrativas das lideranças.

Termos como **propósito, inovação, resiliência, agilidade e diversidade** são repetidos com frequência, mas nem sempre compreendidos em sua essência.

São palavras que moldam comportamentos e refletem o valor do ser humano em um mundo complexo e em constante transformação.

Propósito é a razão de existir de uma organização ou pessoa. É o que motiva uma empresa a estar no mercado ou alguém a dedicar sua vida pessoal a uma causa. Simon Sinek, em seu best-seller “Comece pelo Porquê”, reforça que todos devemos compreender e viver nosso propósito o “porquê” orienta nossas ações e decisões tanto na vida pessoal, profissional e social.

Inovação é a capacidade de criar, adaptar e implementar soluções que gerem valor e competitividade. Clayton Christensen introduziu o conceito de Inovação Disruptiva, que quebra padrões e redefine mercados. Satya Nadella, CEO da Microsoft, exemplifica essa transformação ao apostar em nuvem e inteligência artificial, rompendo modelos obsoletos e reposicionando a empresa globalmente.

Resiliência é a habilidade de superar crises e se adaptar rapidamente às incertezas. Bassel Van Der Kolk e Boris Cyrulnik exploram esse tema sob a ótica da neurociência e psicologia, mostrando como o ser humano é capaz de seguir em frente mesmo sob pressão e stress transformando desafios e dor em aprendizado e crescimento.

Agilidade representa velocidade e capacidade de resposta diante das mudanças constantes. Jeff Sutherland e Ken Schwaber, criadores do framework Scrum, estruturaram uma forma de trabalho em ciclos curtos que favorece adaptação e entrega contínua de valor. Reed Hastings, cofundador da Netflix, é outro exemplo de agilidade ao reinventar o negócio (da locação de DVDs ao streaming global) mostrando que pensar e agir rápido é essencial para sobreviver em ambientes dinâmicos e competitivos.

Diversidade é reconhecer e valorizar as diferenças entre indivíduos - gênero, etnia, idade, cultura e crenças. Edgar Schein contribuiu para entender como valores e comportamentos moldam a convivência nas organizações. Thomas Kochan, do MIT, demonstra que diversidade gera melhores resultados quando acompanhada de inclusão e colaboração. Vernã Myers resume com muita sensibilidade: “Diversidade é ser convidado para a festa; inclusão é ser chamado para dançar.”

Essas palavras não são apenas conceitos - são pilares que sustentam a liderança moderna. Formar líderes conscientes de seu papel comunicativo é essencial para transformar ambientes, formar e reciclar pessoas. Comunicar é também respeitar, escutar e incluir. O sucesso organizacional e pessoal nasce de indivíduos motivados, valorizados e integrados, pois somente o conhecimento humano concretiza a frase tão explorada que é “fazer acontecer”.

No fim, o verdadeiro propósito de qualquer organização é ter pessoas produtivas, apaixonadas e alinhadas aos valores que transcendam interesses individuais. Porque, afinal, o ser humano é social e faz parte do todo que envolve crenças, valores e princípios das organizações e de todos as pessoas envolvidas nesse contexto sendo uma comunhão de valores - profissional, pessoal e social pois “tudo comunica”

Katia Martins Valente



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Katia Martins Valente Doutora em Comunicação e Práticas de Consumo (ESPM), palestrante | Escritora | Mentora | Treinadora, Membro da Abramark e cooperada da Cooperativa Conexão Novo Mundo de Palestrantes.

O líder enxerga sua equipe... ou apenas a si mesmo?



"O maior risco para uma liderança não é deixar de compreender sua equipe. É acreditar que a compreende, quando, na verdade, está apenas projetando sobre ela a própria história."

Há alguns anos venho repetindo uma frase que considero cada vez mais atual: "Mais que entender de processos, técnicas e legislações, um líder precisa entender de gente." Mas existe uma etapa anterior, frequentemente negligenciada: antes de compreender pessoas, o líder precisa compreender a si mesmo.

No cotidiano das organizações, é comum encontrarmos gestores convencidos de que conhecem profundamente suas equipes. Entretanto, o que chamam de percepção muitas vezes é apenas interpretação. E toda interpretação passa pelos filtros da própria história, das crenças, das experiências e das emoções de quem observa.

Na psicanálise, Sigmund Freud descreveu esse fenômeno por meio dos conceitos de transferência e contratransferência. Embora desenvolvidos para o contexto clínico, eles ajudam a compreender algo presente em qualquer relação humana: tendemos a atribuir às pessoas características, intenções e significados influenciados por nossas experiências anteriores.

Hoje, a neurociência oferece explicações complementares para esse processo. Pesquisadores como Karl Friston e Anil Seth demonstram que o cérebro não funciona como uma câmera que registra a realidade de forma neutra. Ele opera como um sistema preditivo, interpretando o presente com base em memórias, experiências e modelos mentais já consolidados. Em outras palavras, antes mesmo de compreender alguém, nosso cérebro formula hipóteses sobre quem essa pessoa é.

É nesse ponto que surgem muitos equívocos da liderança.

Um colaborador faz poucas perguntas e é considerado desinteressado. Outro questiona processos e recebe o rótulo de desafiador. Um terceiro evita contato visual e é interpretado como inseguro ou pouco comprometido. Mas será que essas conclusões refletem a realidade ou apenas a forma como o líder aprendeu a interpretar determinados comportamentos?

Esse desafio torna-se ainda maior diante da crescente neurodiversidade presente nas organizações. Pessoas autistas, com TDAH, dislexia ou altas habilidades frequentemente apresentam formas distintas de comunicar, aprender, organizar ideias e interagir socialmente. Quando o líder utiliza apenas seu próprio padrão de funcionamento como referência, corre o risco de confundir diferenças cognitivas com falta de competência, interesse ou engajamento.



Daniel Kahneman mostrou que nossa mente utiliza atalhos mentais – os chamados vieses cognitivos – para tomar decisões rápidas. Um dos mais conhecidos é o viés de confirmação, que nos leva a buscar evidências que reforcem crenças já estabelecidas. Na liderança, isso significa que um julgamento inicial pode influenciar todas as avaliações futuras de um colaborador.

Por isso, talvez a principal competência da liderança do século XXI não seja apenas desenvolver inteligência emocional, mas consciência cognitiva: reconhecer que enxergamos o mundo por meio de filtros e que esses filtros influenciam nossas decisões.

Liderar pessoas diferentes exige, antes de tudo, reconhecer as limitações da própria percepção. Afinal, ninguém consegue compreender verdadeiramente o outro quando permanece prisioneiro da própria história.

O futuro da liderança não pertence a quem acredita ter todas as respostas. Pertence àqueles que têm coragem de questionar a primeira pessoa que encontram ao olhar no espelho.

Iracy da Costa





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



Pesquisadora, Escritora e Palestrante Internacional, Analista emocional formada pelo Instituto Neurssistêmico, Sob o registro de Analista Emocional: INSAE00178-25

ALÉM DO PALCO

Coautoria premium com
Reinaldo Polito

Um projeto editorial da **OutliersX**
para especialistas que desejam
ampliar autoridade, visibilidade
e legado.



Coautoria com uma
referência da comunicação



Mais autoridade e
posicionamento



Visibilidade editorial e
fortalecimento de
marca pessoal



“Comunicar é mais do que falar.
É conectar, influenciar e deixar legado.”
— Reinaldo Polito



QUER SABER MAIS?

Fale conosco no WhatsApp

(11) 97328-6312

Autoridade é um patrimônio visível



Vivemos uma época em que nunca foi tão fácil chamar atenção. Um vídeo curto pode alcançar milhares de pessoas em poucas horas. Uma boa ideia pode atravessar redes, gerar conversas e abrir portas que antes pareciam distantes.

Isso é poderoso. Mas atenção não é autoridade.

Atenção faz alguém parar. Autoridade faz alguém confiar.

Essa diferença muda completamente a forma como especialistas, empresários, escritores, mentores e palestrantes deveriam construir sua presença no mercado.

Um vídeo desperta curiosidade. Um artigo demonstra profundidade. Uma entrevista revela repertório. Uma palestra cria conexão. Um livro organiza conhecimento. Uma participação editorial registra ideias. Uma capa de revista amplia percepção. Um reconhecimento institucional confirma posicionamento.

É nesse ponto que muitos profissionais erram. Concentram toda a energia em um único canal, normalmente a rede social do momento, e deixam sua reputação dependente de algoritmos, formatos e tendências que não controlam.

Quando a plataforma muda, o alcance diminui. Quando a audiência esfria, parece que todo o trabalho precisa recomeçar.

Quem constrói apenas visibilidade vive alugando atenção.

Quem constrói autoridade acumula patrimônio.

Cada artigo publicado deixa uma prova de pensamento. Cada participação em uma revista registra posicionamento. Cada entrevista amplia contexto. Cada imagem profissional reforça percepção. Cada associação com nomes reconhecidos transfere confiança. Cada presença em uma comunidade qualificada aumenta pertencimento e legitimidade.

Não se trata de aparecer ao lado de pessoas conhecidas apenas para produzir uma fotografia. Trata-se de ocupar ambientes coerentes com o nível de autoridade que se deseja construir.

O mercado interpreta sinais.

A qualidade da publicação em que você aparece, as pessoas com quem se associa, os eventos dos quais participa, os temas sobre os quais escreve e a consistência da sua presença formam uma narrativa silenciosa sobre quem você é.

Essa narrativa pode dizer que você é apenas mais uma voz disputando atenção.

Ou pode mostrar que você pertence a um grupo de profissionais capazes de produzir conhecimento, gerar resultados e contribuir para discussões relevantes.

A inteligência artificial tornará a produção de conteúdo cada vez mais simples. Em pouco tempo, quase todos conseguirão criar textos, vídeos, apresentações e campanhas com qualidade aceitável.

Por isso, a vantagem deixará de estar apenas na produção.

Ela estará na validação.

Quem já foi publicado? Quem possui ideias registradas? Quem apresenta cases? Quem é convidado para ambientes qualificados? Quem aparece associado a referências respeitadas? Quem consegue transformar conhecimento em livros, artigos, palestras, entrevistas e experiências?

Autoridade nasce da soma dessas evidências.

Não de uma aparição isolada, mas de uma presença construída em diferentes formatos, diante de públicos distintos e em ambientes que reforçam a mesma mensagem.

O profissional do futuro não dependerá de um único canal para ser lembrado.

Ele terá um ecossistema de ativos trabalhando em conjunto.

Sua imagem abrirá portas. Seus artigos demonstrarão conhecimento. Suas associações ampliarão confiança. Suas entregas comprovarão competência. Sua história dará profundidade ao posicionamento.

No fim, autoridade não é apenas aquilo que você diz sobre si mesmo.

É aquilo que o mercado consegue ver, encontrar, reconhecer e confirmar.

A atenção pode surgir em segundos. A autoridade precisa deixar rastros.

Wagner Motta



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



É autor best-seller e criador do Programa Outliers, que ajuda profissionais da indústria do conhecimento - como palestrantes, mentores, escritores e treinadores - a alcançar resultados extraordinários. Além disso, Wagner também fundou a revista digital OutliersX, um brilhante exemplo de como construir uma presença digital poderosa e impactante.

II – Autoconhecimento não é olhar para dentro. É escolher diferente.



Vivemos em uma época em que falar sobre autoconhecimento se tornou quase inevitável. Livros, cursos, palestras e redes sociais nos convidam a olhar para dentro, compreender nossas emoções, reconhecer nossas forças e identificar aquilo que precisa ser transformado.

Mas existe uma pergunta que, talvez, seja ainda mais importante: o que fazemos depois que descobrimos quem somos?

Porque conhecer a si mesma não deveria ser apenas um exercício de reflexão. Autoconhecimento precisa produzir movimento.

Há mulheres que passam anos desempenhando papéis, cumprindo expectativas e tentando corresponder ao que os outros esperam delas. São profissionais, mães, companheiras, filhas, amigas. Cuidam, resolvem, entregam, sustentam. E, de tanto atender às necessidades que estão ao redor, podem chegar a um momento em que já não conseguem responder a uma pergunta aparentemente simples: “O que eu quero para mim?”

Não significa que tenham fracassado. Muitas vezes, significa apenas que se afastaram, pouco a pouco, de sua própria essência.

É aí que o autoconhecimento ganha outro significado.

Olhar para dentro é reconhecer nossa história, nossas crenças, medos, desejos, limites e potencialidades. É perceber os padrões que repetimos, compreender aquilo que nos paralisa e identificar as vozes que, durante muito tempo, disseram que não éramos capazes, que não era o momento ou que deveríamos esperar.

Mas reconhecer não basta.

Depois da consciência, vem a escolha.

Escolher diferente pode significar dizer “não” quando sempre dissemos “sim”. Pode significar colocar limites sem culpa, abandonar uma situação que já não faz sentido, aceitar um novo desafio, recomeçar uma carreira, pedir ajuda ou simplesmente permitir-se sonhar novamente.

Às vezes, escolher diferente não exige uma grande ruptura. Pode começar com uma pequena decisão cotidiana: reservar um tempo para si, retomar algo que traz prazer, conversar sobre aquilo que incomoda ou deixar de adiar uma mudança que o coração já sinalizou.

É nesse ponto que percebo uma diferença fundamental entre saber sobre si e viver a partir de si.

Podemos conhecer nossas qualidades e continuar duvidando de nossa capacidade. Podemos compreender nossos medos e continuar permitindo que eles decidam por nós. Podemos identificar nossos sonhos e permanecer paralisadas diante deles.

O autoconhecimento verdadeiro acontece quando aquilo que descobrimos sobre nós começa a transformar nossas atitudes.

Não se trata de tornar-se outra pessoa. Trata-se de retirar, pouco a pouco, aquilo que nos impede de ser quem realmente somos.

E toda transformação exige coragem.

Coragem não significa ausência de medo. Significa não permitir que o medo tenha a palavra final.

A vida não nos oferece garantias. Mudanças acontecem, planos se desfazem, caminhos precisam ser refeitos. Em determinados momentos, podemos até perder o equilíbrio. Mas talvez o equilíbrio não esteja em permanecer sempre no mesmo lugar. Talvez esteja na capacidade de perceber quando precisamos nos reposicionar.

Por isso, acredito que autoconhecimento não seja um destino. É uma jornada de consciência, escolhas e movimento.

A pergunta talvez não seja apenas “Quem sou eu?”

Mas também:

“O que estou fazendo com aquilo que descobri sobre mim?”

Porque conhecer-se pode abrir uma porta. Mas atravessá-la é uma escolha.

E, muitas vezes, a transformação que tanto procuramos começa exatamente no instante em que temos coragem de escolher diferente.

Não basta descobrir quem somos. É preciso ter coragem para viver de acordo com aquilo que descobrimos.

Heloiza Ronzani



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Professora aposentada, mentora, palestrante, escritora.

Autora do livro – Força Interior, a única fonte de realização possível.

**Coautora nas obras: Seja (IM)perfeito, Desperte seu Chamado, Quais de Mim você Procura
– Mentoras, Jornada da Realização**

UM DIA A GENTE GANHA, OUTRO DIA A GENTE APRENDE!



Vivemos em uma época em que as redes sociais parecem nos convencer de que as pessoas bem-sucedidas acertam sempre. Vemos apenas as conquistas, as promoções, os prêmios, os contratos assinados e os resultados extraordinários. Quase nunca enxergamos as noites mal dormidas, as decisões equivocadas, os projetos que não deram certo ou as inúmeras tentativas que antecederam cada vitória.

Na vida pessoal, aprendemos desde cedo que crescer exige enfrentar perdas. Um relacionamento que termina, uma oportunidade que não acontece, um plano que precisa ser adiado ou um sonho que muda de direção. Cada uma dessas experiências deixa marcas, mas também amplia nossa maturidade, fortalece nossa capacidade de adaptação e nos prepara para desafios maiores.

No ambiente corporativo, o princípio é exatamente o mesmo. Nem toda estratégia produzirá o resultado esperado. Nem toda contratação será perfeita. Nem todo investimento entregará o retorno imaginado. Organizações que evoluem não são aquelas que nunca erram, mas aquelas que conseguem transformar erros em conhecimento e conhecimento em vantagem competitiva.

Existe uma diferença enorme entre fracassar e desperdiçar um fracasso. O primeiro faz parte da trajetória de qualquer pessoa que busca crescer. O segundo acontece quando nos recusamos a refletir sobre o que ocorreu, insistimos nas mesmas práticas ou culpamos apenas fatores externos. O aprendizado começa quando assumimos a responsabilidade pela própria evolução.

Talvez por isso algumas das melhores lideranças transmitam tanta serenidade. Elas entendem que o resultado de hoje não define toda uma carreira. Sabem que uma grande vitória pode ser seguida por um revés e que um revés pode se tornar a origem de uma transformação extraordinária. Essa consciência reduz a ansiedade e aumenta a capacidade de tomar boas decisões.

Na vida e nos negócios, vencer é importante. Aprender é indispensável. Porque uma vitória gera satisfação, mas um aprendizado consistente gera competência. E competência, quando cultivada ao longo do tempo, produz resultados que não dependem da sorte, e sim da experiência acumulada.

No fim das contas, talvez o verdadeiro sucesso não esteja em ganhar sempre. Esteja em nunca deixar de evoluir. Afinal, um dia a gente ganha. No outro, a gente aprende. E são justamente esses aprendizados que tornam as próximas vitórias mais sólidas, mais conscientes e muito mais duradouras.

Paulo Pandjarian



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Jornalista, autor do livro recém-lançado "Minhas pílulas corporativas no LinkedIn: Prescrição para uso diário"; coautor e coordenador editorial do livro "GBG – Global Business Group: Histórico, cases de sucesso, desafios e oportunidades do M&A no Brasil"; coautor do livro "Engage for Business: Como superconectores aceleram negócios por meio de redes colaborativas"; diretor-geral da Pan Brasil Comunicação Empresarial

SÁB 29 AGO
09h Início do evento



FLY NOW

— A TRAVESSIA DAS INTELIGÊNCIAS —

R. Catequese, 777 - Santo André



A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL ESTÁ MUDANDO TUDO. MENOS UMA COISA: O VALOR DA EXPERIÊNCIA HUMANA.



A Inteligência Artificial deixou de ser uma promessa para se tornar um fator concreto de competitividade. Ela já está redesenhando processos, acelerando decisões, automatizando tarefas e redefinindo modelos de negócio. Empresas em todo o mundo discutem como incorporar IA às suas estratégias para aumentar eficiência e produtividade.

Mas, em meio à corrida tecnológica, surge uma pergunta incômoda: estamos preparados para extrair o melhor da tecnologia se continuarmos descartando a experiência humana?

Existe uma narrativa equivocada de que a inovação está necessariamente associada à juventude. No entanto, a história dos negócios mostra que os maiores desafios corporativos raramente são resolvidos apenas com informação ou velocidade de processamento. Eles exigem repertório, pensamento crítico, capacidade de julgamento, leitura de contexto e habilidade para tomar decisões em cenários de incerteza.

A Inteligência Artificial processa dados em segundos. Mas ela não assume responsabilidades. Não lidera equipes em momentos de crise. Não negocia interesses divergentes. Não constrói confiança. E, sobretudo, não acumula experiência vivida

É justamente por isso que a combinação mais poderosa desta década não será “tecnologia versus experiência”, mas tecnologia somada à experiência. Profissionais seniores que incorporam ferramentas de IA tornam-se agentes de transformação ainda mais valiosos. Eles unem visão sistêmica, inteligência emocional, capacidade de execução e memória organizacional ao potencial das novas tecnologias. Essa integração reduz riscos, melhora decisões e acelera a inovação.

Ao mesmo tempo, os dados demográficos indicam uma mudança incontornável: a população está envelhecendo, a longevidade aumenta e as empresas precisarão aprender a competir em um mercado de trabalho cada vez mais multigeracional. Ignorar esse movimento não é apenas um equívoco social; é um erro estratégico.

As organizações que compreenderem essa realidade primeiro terão uma vantagem importante: equipes mais diversas, com diferentes perspectivas, maior capacidade de resolver problemas complexos e uma cultura de aprendizado contínuo.

Nos últimos anos, por meio do Movimento 50+ Contra o Etarismo Brasil, tenho acompanhado milhares de histórias de profissionais experientes que continuam se atualizando, estudando, empreendendo e adotando novas tecnologias. O que muitos ainda enxergam como uma limitação etária, o mercado em breve reconhecerá como um diferencial competitivo.



Talvez o verdadeiro desafio da era da Inteligência Artificial não seja ensinar máquinas a pensar, mas ensinar organizações a valorizar o conhecimento acumulado ao longo do tempo.

O futuro não pertencerá apenas a quem domina as ferramentas mais recentes. Pertencerá às empresas capazes de unir inovação tecnológica, diversidade geracional e experiência humana.

Porque a tecnologia evolui em ritmo exponencial. A sabedoria, não. Ela é construída ao longo de décadas e continua sendo um dos ativos mais valiosos para qualquer organização.

Jeferson Motta





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



Fundador do Movimento 50+ Contra o Etarismo Embaixador da Revista OutliersX
Profissional com mais de três décadas dedicadas à liderança e gestão em infraestrutura e saneamento.
Atualmente, exerce a função de Consultor Empresarial.
Especialista em Design Thinking, Metodologias Ágeis e Gerenciamento de Projetos.
Palestrante e facilitador de treinamentos em instituições como SABESP, FAAP, UNISED, UNIP entre outras.

O LÍDER QUE TRANSFORMA CONFLITOS EM CONFIANÇA



Durante muito tempo, aprendemos a enxergar o conflito como um problema a ser eliminado. No entanto, organizações inovadoras já compreenderam uma verdade incômoda: o problema não é a existência do conflito, mas a forma como ele é conduzido.

Equipes saudáveis não são aquelas onde todos concordam. São aquelas em que as pessoas conseguem discordar sem medo de serem humilhadas, punidas ou silenciadas. É exatamente nesse ponto que a segurança psicológica deixa de ser um conceito e passa a ser uma competência essencial da liderança.

A pesquisadora Amy Edmondson demonstrou que ambientes psicologicamente seguros favorecem aprendizagem, inovação e desempenho. Em outras palavras, pessoas falam mais, colaboram melhor e erram menos quando sabem que podem expressar opiniões, fazer perguntas ou admitir falhas sem colocar sua dignidade em risco.

Mas isso exige que o líder compreenda uma realidade frequentemente ignorada: as pessoas não entram em um conflito da mesma maneira.

Algumas enfrentam o problema de forma direta e competitiva; outras preferem conciliar rapidamente; algumas evitam qualquer confronto; há quem priorize o relacionamento, cedendo mais do que deveria; e existem aqueles que buscam construir soluções verdadeiramente colaborativas. Nenhum desses estilos é, por si só, certo ou errado. Cada um possui vantagens, limitações e contextos em que é mais eficaz. O verdadeiro desafio está na flexibilidade para escolher conscientemente a melhor resposta para cada situação.

O líder emocionalmente inteligente não procura uniformizar comportamentos. Ele aprende a reconhecer esses diferentes estilos, adapta sua comunicação e cria condições para que todos participem da construção das soluções. Isso reduz defensividade, fortalece a confiança e impede que divergências naturais evoluam para conflitos destrutivos.

Essa competência ganha ainda mais relevância diante da atualização da NR-1, que passou a exigir das organizações uma gestão efetiva dos riscos psicossociais. Conflitos mal administrados, comunicação hostil, liderança autoritária e ausência de espaços seguros para diálogo deixam de ser apenas dificuldades relacionais e passam a representar fatores de risco capazes de comprometer a saúde mental, o engajamento e a produtividade.

Nesse cenário, gerir conflitos deixa de ser uma habilidade "desejável". Torna-se uma estratégia preventiva.



Existe uma frase atribuída a Mark Twain que resume bem essa reflexão: "Quando a única ferramenta é um martelo, tudo o que você vê é um prego." Na gestão de conflitos acontece o mesmo. Líderes que utilizam apenas um estilo de enfrentamento acabam criando mais resistência do que solução. A maturidade está em ampliar o repertório comportamental e escolher conscientemente a abordagem mais adequada para cada contexto.

No fim, ambientes saudáveis não surgem da ausência de conflitos. Eles nascem da presença de líderes capazes de transformar diferenças em diálogo, diálogo em confiança e confiança em resultados sustentáveis. Porque, quando as pessoas se sentem seguras para falar, colaborar e pertencer, o conflito deixa de ser uma ameaça e passa a ser uma das maiores fontes de crescimento das equipes.

Édila Tais de Souza



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Mentora de Líderes 40+, Psicanalista, Palestrante
Estruturadora de ambientes corporativos produtivos, saudáveis e sustentáveis

QUEM É

Anibal Teixeira

Sou um empreendedor apaixonado por pessoas, depois de 45 anos construindo empresas, continuo acreditando que o melhor investimento que existe é desenvolver seres humanos. Hoje tenho o privilégio de ver experiências se transformarem em autoridade, histórias se converterem em legado e autores descobrirem uma força que nem imaginavam possuir, porque um livro pode mudar uma carreira, mas um autor consciente pode inspirar gerações.

“Porque algumas histórias precisam encontrar morada antes de encontrar leitores”.



Aníbal Teixeira



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Empreender nunca foi apenas abrir empresas. Sempre foi criar oportunidades e transformar vidas. Depois de 45 anos nessa jornada, continuo acreditando que o maior patrimônio de uma pessoa não é o dinheiro que ela acumula, mas o conhecimento que ela deixa.

Como publisher, descobri que editar um livro é muito mais do que produzir uma obra. É ajudar alguém a organizar a sua história, transformar sua experiência em autoridade e construir um legado que permanecerá por gerações.



Anibal Teixeira

Responde



Em que momento nasceu o publisher Anibal Teixeira?

O publisher nasceu no momento em que compreendi que um livro mudava muito mais do que uma estante. Ele mudava a forma como uma pessoa era vista pelo mercado e, principalmente, a maneira como ela passava a enxergar a si mesma.

Foi ali que entendi que publicar um livro era muito maior do que imprimir páginas. Era revelar pessoas, organizar ideias e transformar experiências em autoridade.

Qual é a missão da Casa Editorial Be Amazing?

Nós não publicamos livros, revelamos histórias que poderiam permanecer invisíveis. Cada autor chega carregando experiências, conhecimento e sonhos. Nosso compromisso é transformar tudo isso em uma obra capaz de inspirar pessoas, provocar reflexões e permanecer no tempo.

Acreditamos que toda história tem valor quando é contada com verdade.

O mercado está cheio de editoras. O que faz a Casa Editorial Be Amazing ser diferente?

Nós começamos pelo autor, e não pelo livro. Por isso, ele não chega apenas a uma editora, ele chega à sua Casa Editorial, um lugar onde sua história é acolhida, sua essência é respeitada e seu propósito começa a ganhar forma, mas o nosso trabalho não termina quando o livro fica pronto. Na verdade, é ali que uma nova jornada começa.

Acreditamos que publicar uma obra é apenas o primeiro capítulo. O verdadeiro objetivo é fortalecer a autoridade do autor e criar oportunidades para que seu conhecimento alcance novos públicos.

Cada trajetória é construída de forma personalizada, respeitando o momento, os objetivos e o projeto editorial de cada autor. Não acreditamos em fórmulas prontas. Acreditamos em caminhos

Anibal Teixeira

Responde



Ao longo dessa caminhada, autores da Casa Editorial Be Amazing já viveram experiências extraordinárias: palestraram em Portugal, receberam reconhecimento internacional no Museu do Louvre, em Paris, participaram da Bienal Internacional de Buenos Aires, da tradicional Feira de Sant Jordi, em Barcelona, tiveram suas obras exibidas nos painéis da Times Square, em Nova York, além de marcarem presença em bienais, rodadas literárias e eventos por diversas regiões do Brasil.

Essas conquistas não representam um destino igual para todos, mas demonstram o quanto um livro pode se transformar em uma plataforma de conexões, reconhecimento e crescimento quando existe estratégia, planejamento e propósito.

Porque, para nós, um livro não foi feito para ocupar uma estante. Foi feito para abrir portas.



Anibal Teixeira

Responde



Você acredita que qualquer pessoa pode escrever um livro?

Eu acredito que muitas pessoas podem escrever um livro, mas poucas decidem fazê-lo. O maior bloqueio quase nunca é a falta de conteúdo, é o medo.

Medo do julgamento, medo da exposição, medo de acreditar que a própria história pode fazer diferença na vida de alguém.

Em tempos de Inteligência Artificial, qual passa a ser o papel do publisher?

A tecnologia acelera processos, organiza informações e facilita inúmeras etapas do trabalho editorial, mas sensibilidade não se programa.

A Inteligência Artificial consegue organizar palavras, o publisher organiza sentimentos, pode construir frases, desperta memórias e responde perguntas.

Fazer perguntas que, muitas vezes, nem o próprio autor sabia que precisava responder. É justamente essa escuta, essa sensibilidade e essa capacidade de enxergar o invisível que tornam o trabalho humano insubstituível.

Como economista, qual semelhança você enxerga entre empresas e livros?

Os dois precisam gerar valor, uma empresa que compete apenas por preço perde mercado. Um livro que entrega apenas informação perde relevância, as pessoas não compram apenas produtos, elas compram significado, confiança e transformação, valor percebido sempre vence.

Anibal Teixeira

Responde



Qual é o maior erro cometido por quem deseja publicar?

Esperar estar pronto. Eu costumo brincar que muitos escritores sofrem da S.A.P.O. – Síndrome do Autor Procrastinador e Omissivo. Não falta talento, falta decisão.

Essas pessoas não deixam de publicar porque não possuem uma boa história, elas deixam porque sempre encontram uma desculpa para adiar o primeiro passo.

Enquanto esperam o momento perfeito, alguém com menos experiência, mas com mais coragem, publica, cresce e ocupa o espaço que poderia ser delas, ninguém escreve um livro perfeito, ele amadurece durante todo o processo editorial, quem espera pela perfeição normalmente publica apenas arrependimentos.

Qual legado você deseja deixar para o mercado editorial?

Quero que a Casa Editorial Be Amazing seja lembrada como o lugar que acreditou nas pessoas antes mesmo de elas acreditarem em si. Se conseguirmos despertar autores que jamais imaginaram ocupar esse espaço, nossa missão estará cumprida, porque publicar livros é importante, mas revelar pessoas é transformador.



Anibal Teixeira

Responde



Qual é o maior erro das lideranças atualmente?

Confundir controle com liderança.

Muitos gestores ainda acreditam que pressão excessiva aumenta resultado. Na prática, isso apenas aumenta medo, silenciamento e desgaste emocional.

As pessoas não entregam o melhor de si em ambientes onde precisam sobreviver emocionalmente.

Liderança moderna não é sobre impor presença. É sobre gerar confiança.

Qual mensagem você gostaria de deixar para empresas e profissionais neste momento?

O mundo mudou.
E o trabalho também precisa mudar.

Não existe crescimento sustentável em ambientes emocionalmente adoecidos.

As empresas que prosperarão no futuro serão aquelas capazes de unir resultado, humanidade, inteligência emocional e segurança psicológica. Porque no final, culturas saudáveis não são construídas apenas por processos.

São construídas pela forma como as pessoas se sentem enquanto trabalham.

E talvez a pergunta mais importante hoje seja:

“As pessoas da sua empresa estão apenas funcionando... ou verdadeiramente vivendo?”

O QUE É O OUTLIERSX GPT?



O OutliersX GPT é um mentor digital criado para auxiliar em áreas essenciais como:

- **Empreendedorismo:** Reflexões sobre inovação e negócios.
- **Liderança:** Textos sobre impacto organizacional e comunicação.
- **Escrita e Comunicação:** Inspirado por especialistas em oratória.
- **Inovação e Crescimento Pessoal:** Princípios de autodesenvolvimento e resiliência.

Por Que Escolher o OutliersX GPT?

- Ele traz o melhor da revista com:
- **Orientação personalizada:** Como as ideias de César Romão e Reinaldo Polito.
- **Estratégias práticas:** Visões de Walter Longo e Leila Navarro.
- **Inspiração constante:** A essência transformadora da OutliersX.

O Que Você Pode Esperar?

- Respostas adaptadas aos seus desafios.
- Acesso às melhores ideias da OutliersX.
- Estratégias para resultados extraordinários.

Transforme sua jornada com a excelência da Revista OutliersX!

Como Acessar?

- No ChatGPT ou app OpenAI, pesquise "OutliersX GPT".
- Acesse diretamente:



NEXTGO

GRÁFICA DIGITAL ONLINE

 **Sites Corporativos**

 **Página de Vendas**

 **Catálogos Digitais**

AGORA TAMBÉM!

COM CONTEÚDOS DE TEXTOS,
IMAGENS, ÁUDIOS, E VÍDEOS
GERADOS COM INTELIGÊNCIA
ARTIFICIAL

 **Edição de Vídeos (Realistas e com Animação)**

 **Áudio Books**

Criação de audiobooks com narração envolvente.

 **Criação de Artes para Redes Sociais**

Designs profissionais prontos para posts, stories e anúncios.

 **Criação e Diagramação de E-books com design moderno e leitura fluida.**

FAÇA UM ORÇAMENTO SEM COMPROMISSO



OUTLIERSX



PRÊMIO

GOLD SELECTION

2026/2027

RECONHECIMENTO.

— AUTORIDADE. —

— VISIBILIDADE. —

Uma seleção de **especialistas** com **visibilidade** junto a RHs, organizadores de eventos e instituições que contratam palestrantes, mentores, consultores e especialistas.



QUERO PARTICIPAR



(11) 97328-6312



OUTLIERSX

TRANSFORMANDO CONHECIMENTO EM RECONHECIMENTO.



A Empresa do Futuro: Tecnologia ou Humanidade?

Artigos selecionados desta edição transformados em videocasts animados pela OutliersX Publishing.



Sylvia Oliveira



Quando uma Máquina Parece Humana

Artigos selecionados desta edição transformados em videocasts animados pela OutliersX Publishing.



Myrinha Vasconcelos



Liderança Humanizada - Encontro da Realização Pessoal e Profissional

*Artigos seleccionados desta edição transformados em videocasts animados
pela OutliersX Publishing.*



Ivanildo Ferreira

O PARADOXO DA EXPERIÊNCIA: POR QUE O SUCESSO DO PASSADO PODE BLINDAR O LÍDER PARA O FUTURO?



No ambiente corporativo de alta gestão, existe uma armadilha invisível e altamente sedutora chamada "zona de competência". Ela difere da tradicional zona de conforto porque é construída sobre resultados reais, aplausos e um histórico de metas superadas. No topo das organizações, o maior inimigo da inovação raramente é a falta de recursos ou de tecnologia; é o viés de confirmação de líderes seniores que acreditam que as fórmulas que os trouxeram até aqui serão as mesmas que os garantirão no futuro. Trata-se do paradoxo da experiência: quando o currículo se torna uma blindagem contra o aprendizado.

Ao longo de mais de 25 anos atuando nos bastidores do RH e no desenvolvimento de lideranças executivas, observei um padrão claro: quanto mais consolidada é a carreira de um diretor ou CEO, maior tende a ser a sua resistência sutil a novos modelos mentais. Não se trata de uma negação explícita, mas sim de um filtro inconsciente que descarta metodologias ágeis ou transformações culturais sob o pretexto de que "sempre funcionou assim".

Através dos mapeamentos de perfil e assessments que conduzo com comitês executivos, o diagnóstico desse cenário frequentemente revela um desalinhamento entre a capacidade técnica de entrega e a agilidade comportamental. Líderes brilhantes em gerenciar processos previsíveis muitas vezes paralisam ou pior, centralizam diante da ambiguidade do mercado atual. É o que chamo de "teto de vidro da competência técnica". O profissional domina a operação, mas carece da inteligência relacional necessária para capitanear uma mudança de cultura que exige vulnerabilidade e desapego.

Mudar a cultura de uma empresa não é um decreto que nasce na sala do conselho e se espalha por e-mail; é um reflexo direto da transformação comportamental de quem está no comando. Quando estruturo Planos de Desenvolvimento Individual (PDIs) para posições sêniores, o foco principal quase nunca está em adquirir novas habilidades de gestão de negócios, mas sim em desaprender dinâmicas obsoletas de comando e controle. Um PDI estratégico para o topo precisa responder a uma pergunta incômoda: quais comportamentos que você valida hoje estão, na verdade, sufocando a autonomia e a criatividade do seu time?

A mentoria executiva entra justamente como o elemento catalisador dessa transição.

O papel do mentor de liderança não é o de ensinar ferramentas de mercado, que o executivo sênior provavelmente já conhece, mas o de atuar como um espelho fiel e isento de vieses políticos corporativos. É criar um espaço seguro para que o líder possa desarmar suas defesas, reconhecer seus pontos cegos e entender que demonstrar dúvida não diminui sua autoridade; pelo contrário, humaniza sua marca pessoal e fortalece sua influência real sobre a organização.



A verdadeira maturidade de um líder não é medida pela quantidade de respostas prontas que ele possui na ponta da língua, mas pela sua capacidade de tolerar o desconforto de não saber e ter a sabedoria de fazer as perguntas certas. Em um mercado onde a única constante é a disrupção, a experiência acumulada só tem valor se estiver a serviço de uma mente flexível. O sucesso sustentável e o legado de relevância pertencem àqueles que entendem que o autodesenvolvimento não é uma linha de chegada, mas uma jornada contínua de expansão.

Se as certezas que você carrega hoje fossem colocadas à prova por uma crise inédita amanhã, o seu histórico profissional seria uma solução ou um obstáculo?

A resposta a essa pergunta dita o ritmo do futuro da sua organização.

Lucia Strabelli



PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



Lucia Strabelli é mentora de carreira e especialista em desenvolvimento humano, com mais de 25 anos de atuação estratégica em Recursos Humanos. Possui sólida experiência em grandes corporações, com foco em sucessão, cultura organizacional e desenvolvimento de lideranças. Atua atualmente em assessments executivos e mapeamento de perfis, apoiando especialistas na transição para posições de liderança estratégica por meio de metodologias de alta performance e PDIs.

FORMANDO LÍDERES HUMANIZADOS QUE FAZEM A DIFERENÇA:

PRINCIPAIS COMPETÊNCIAS PARA LIDERAR PESSOAS E TRANSFORMAR ORGANIZAÇÕES



Vivemos um momento em que os resultados permanecem essenciais, mas a forma de alcançá-los mudou. Organizações bem-sucedidas compreenderam que pessoas engajadas, respeitadas e emocionalmente saudáveis são mais produtivas, inovadoras e comprometidas. Nesse contexto, a liderança deixa de focar apenas na gestão de processos e passa a priorizar o desenvolvimento de pessoas.

A liderança humanizada não representa ausência de disciplina ou de foco em resultados. Ela integra desempenho, propósito, empatia, ética e confiança, criando ambientes onde as pessoas se sentem valorizadas e inspiradas a entregar o melhor de si. Empresas que investem nesse modelo fortalecem sua cultura organizacional, reduzem conflitos, aumentam a produtividade, melhora o clima organizacional, tem equipes mais comprometidas com os objetivos estratégicos e retêm talentos.

Para formar líderes capazes de promover essa transformação, é indispensável desenvolver competências que vão além do conhecimento técnico.

As principais competências do líder humanizado

- 1. Inteligência emocional**, que permite ao líder administrar suas emoções e compreender as emoções da equipe, criando um ambiente de segurança psicológica, respeito e confiança.
- 2. A empatia** amplia essa capacidade ao incentivar a compreensão das diferentes perspectivas antes da tomada de decisões, fortalecendo relacionamentos e o comprometimento das pessoas.
- 3. A comunicação assertiva**, baseada na escuta ativa, na clareza, na transparência e no feedback construtivo. Ela fortalece a confiança e reduz ruídos que comprometem o desempenho das equipes.
- 4. O autoconhecimento** também é essencial, pois quem compreende seus valores, crenças, pontos fortes e limitações lidera com maior consciência e autenticidade.
- 5. A capacidade de desenvolver pessoas** diferencia os grandes líderes, que identificam talentos, estimulam o aprendizado contínuo, delegam responsabilidades e criam oportunidades de crescimento.
- 6. A gestão de conflitos** transforma divergências em oportunidades de aprendizagem, inovação e fortalecimento das relações.
- 7. A adaptabilidade** permite conduzir equipes com segurança diante das constantes mudanças do mercado, ajustando estratégias sem perder o foco nos objetivos.
- 8. A visão estratégica** conecta pessoas aos resultados organizacionais, mostrando que humanizar não significa abrir mão da alta performance, mas alcançá-la de forma sustentável.
- 9. A ética e a integridade** fortalecem a credibilidade da liderança, pois a confiança nasce da coerência entre discurso e prática.
- 10. Por fim, a gestão do bem-estar** tornou-se uma responsabilidade estratégica. Promover saúde mental, relações saudáveis e equilíbrio entre desempenho e qualidade de vida contribui para equipes mais resilientes, produtivas e engajadas.

As transformações do mercado, a digitalização e as novas exigências relacionadas à saúde mental reforçam que o principal diferencial competitivo das organizações está na capacidade de liderar pessoas. O líder contemporâneo deixa de atuar apenas como supervisor para tornar-se mentor, educador, facilitador e agente de transformação cultural, criando ambientes onde as pessoas possam crescer, colaborar e inovar.

Formar líderes humanizados é investir no futuro das organizações. Empresas que desenvolvem essas competências constroem equipes mais colaborativas, inovadoras e preparadas para enfrentar desafios com responsabilidade, respeito e foco em resultados.

O verdadeiro líder não é apenas aquele que alcança metas, mas quem transforma pessoas enquanto transforma organizações. Seu maior legado está nas vidas que inspira, desenvolve e fortalece. Liderar é influenciar; liderar com humanidade é construir organizações mais fortes, sustentáveis e preparadas para os desafios do presente e do futuro.

IVANILDO FERREIRA





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



PALESTRANTE INTERNACIONAL, MASTER COACH, MENTOR E ESCRITOR.

EXECUTIVOS COM FORMAÇÃO INTERNACIONAL PELO ICI INTEGRATED COACHING INSTITUTE E INSTITUTO HOLLOS EM EXECUTIVE, MASTER E ADVANCED COACHING E MENTORING. GRADUADO EM ENGENHARIA MECÂNICA, ENGENHARIA DE SEGURANÇA, ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS, PÓS-GRADUADO EM QUALIDADE. É GLOBAL CONSULTANT DA THOMPSON MANAGEMENT HORIZONS EM GESTÃO DE CAPITAL HUMANO E HUMAN DYNAMICS.

AS FERRAMENTAS PSICOLÓGICAS NECESSÁRIAS PARA CONSTRUIR UMA MENTE FORTE E CAMPEÃ



Vivemos em uma época em que se fala muito sobre sucesso, performance e alta produtividade, mas pouco sobre aquilo que realmente sustenta todas essas conquistas: a força da mente. É comum admirarmos atletas, empresários, líderes e pessoas extraordinárias por seus resultados, imaginando que nasceram naturalmente preparados para enfrentar desafios. No entanto, a psicologia mostra exatamente o contrário. Uma mente forte não é um presente da genética, nem um privilégio de poucos.

Ela é construída diariamente, por meio de hábitos, escolhas e ferramentas psicológicas que fortalecem a capacidade de enfrentar adversidades, controlar emoções e permanecer firme mesmo quando tudo parece conspirar contra. A verdadeira diferença entre pessoas comuns e indivíduos de alta performance raramente está no talento. Ela está na maneira como cada um interpreta, enfrenta e responde aos acontecimentos da vida.

A primeira ferramenta indispensável para esse processo é a autoconsciência. Nenhuma transformação profunda acontece antes do autoconhecimento. É impossível controlar aquilo que não conhecemos. Pessoas mentalmente fortes desenvolvem o hábito de observar seus pensamentos, reconhecer seus gatilhos emocionais, identificar padrões de comportamento e compreender como suas crenças influenciam suas decisões. Elas entendem que a mente produz milhares de pensamentos todos os dias, mas nem todos representam a realidade. Aprendem a separar fatos de interpretações, emoções de evidências e impulsos de escolhas conscientes. Esse exercício constante permite substituir reações automáticas por respostas inteligentes, criando uma sensação muito maior de domínio sobre si mesmas.

Outro elemento essencial é o controle emocional. A psicologia nunca ensinou que o objetivo da vida é eliminar emoções negativas. Pelo contrário. Medo, ansiedade, tristeza e frustração fazem parte da experiência humana e possuem funções importantes para nossa sobrevivência. A diferença é que pessoas psicologicamente fortes não permitem que essas emoções assumam o controle de suas atitudes. Elas compreendem que coragem não significa ausência de medo, mas a decisão de agir apesar dele. Desenvolvem inteligência emocional para reconhecer o que estão sentindo, regulam suas respostas fisiológicas através da respiração, da atenção plena e da reflexão, evitando decisões impulsivas que normalmente geram arrependimento. Quanto maior a capacidade de administrar as próprias emoções, maior também será a estabilidade diante das pressões da vida.

A resiliência surge como outra ferramenta indispensável para quem deseja desenvolver uma mentalidade vencedora. Durante muito tempo acreditou-se que pessoas resilientes simplesmente suportavam mais sofrimento. Hoje sabemos que resiliência significa algo muito mais profundo: é a capacidade de adaptar-se, aprender e crescer diante das dificuldades. Sob essa perspectiva, o fracasso deixa de ser interpretado como um ponto final e passa a representar uma fonte de informação extremamente valiosa.

Cada erro revela um ajuste necessário. Cada obstáculo fortalece competências que dificilmente seriam desenvolvidas em momentos de conforto. Em vez de perguntar "por que isso aconteceu comigo?", a mente campeã aprende a perguntar "o que essa experiência está tentando me ensinar?". Essa mudança de perspectiva transforma crises em oportunidades de evolução.

Outro conceito amplamente estudado pela psicologia é a mentalidade de crescimento, apresentada pela pesquisadora Carol Dweck. Pessoas com mentalidade fixa acreditam que inteligência, talento e capacidade são características determinadas desde o nascimento. Quando encontram dificuldades, concluem rapidamente que não nasceram para aquilo. Já indivíduos com mentalidade de crescimento compreendem que qualquer habilidade pode ser desenvolvida por meio da prática deliberada, do esforço inteligente e da aprendizagem contínua.

Essa forma de pensar modifica completamente a relação com os desafios. Em vez de evitar situações difíceis por medo de errar, essas pessoas enxergam cada desafio como uma oportunidade de expansão. O erro deixa de ser uma ameaça à autoestima e passa a fazer parte natural do processo de desenvolvimento.

A autorresponsabilidade talvez seja uma das ferramentas psicológicas mais transformadoras. Ela não significa ignorar injustiças ou assumir culpa por tudo o que acontece, mas reconhecer que sempre existe liberdade para escolher a própria resposta diante das circunstâncias. Enquanto a vitimização entrega o controle da vida aos acontecimentos externos, a autorresponsabilidade devolve esse poder ao indivíduo.

Pessoas mentalmente fortes deixam de gastar energia tentando controlar aquilo que está fora de seu alcance e concentram seus esforços naquilo que realmente podem modificar: suas atitudes, seus hábitos, suas decisões e sua postura diante da realidade. Essa mudança fortalece a autoestima, aumenta o senso de competência e gera uma percepção muito maior de autonomia.

Outro aspecto frequentemente negligenciado é o diálogo interno. A forma como conversamos conosco influencia diretamente nossa saúde emocional, nossa confiança e nosso desempenho. Pensamentos repetitivos de incapacidade, fracasso ou autocrítica excessiva acabam moldando comportamentos limitantes. Por outro lado, quando aprendemos a substituir julgamentos automáticos por reflexões construtivas, desenvolvemos uma relação muito mais saudável com nós mesmos. Pessoas de alta performance não vivem dizendo que são perfeitas. Elas apenas aprenderam a falar consigo mesmas da mesma maneira que incentivariam alguém que amam: com firmeza, respeito, esperança e disposição para continuar evoluindo.

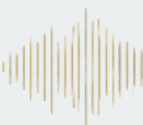
Por fim, nenhuma mente campeã é construída apenas por pensamentos positivos. Ela depende da repetição consistente de comportamentos saudáveis. Sono de qualidade, atividade física, alimentação equilibrada, disciplina, propósito e momentos de recuperação influenciam diretamente o funcionamento do cérebro, a produção de neurotransmissores e a capacidade de tomar boas decisões. Corpo e mente trabalham em absoluta parceria.

Cuidar de um significa fortalecer o outro. No final, a grande lição da psicologia é simples, mas profundamente transformadora: campeões não são pessoas que nunca sentem medo, nunca fracassam ou nunca duvidam de si mesmas. Campeões são aqueles que desenvolveram

ferramentas para continuar caminhando mesmo quando essas emoções aparecem. Afinal, a maior vitória de qualquer ser humano acontece muito antes do reconhecimento, das medalhas ou dos aplausos. Ela acontece silenciosamente, dentro da própria mente, quando escolhemos todos os dias nos tornar uma versão mais forte, mais consciente e mais preparada de nós mesmos.

ELAINE SANTOS





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



PSICÓLOGA - ESCRITORA - PALESTRANTE



**FAÇA O SEU PLANEJAMENTO DE APOSENTADORIA DE
FORMA CLARA E DETALHADA. CONSULTE-NOS!!!**




FLORIANO
Advocacia



Atendimento Personalizado Presencial
e **ON-LINE**
Whatsapp (11) 9.9935.9041/ 9.7270.8857
Dra. Gisele H. Floriano
Dra. Greice H. Floriano Mendonça
Advogada Previdenciária
OAB/SP 220.037

A MALDIÇÃO DA OTIMIZAÇÃO EM SUPERMERCADOS: TOC + MBE



Há quem diga que o mundo só precisaria de inovadores, estrategistas e analistas de dados. Todas as outras funções que foram criadas surgiram para criar um ecossistema útil que desse vida aos três mencionados. Mas isso não importa. Hoje vamos falar de otimização no varejo.

O gestor de supermercado por si só é uma pessoa confiante. Ele acredita que pode tudo. Desde garantir o abastecimento de milhares de itens a gerenciar o fluxo de milhões de clientes. Uns constroem impérios de lojas. Outros criam experiências de compra jamais vistas. Mas e na operação?

O que os especialistas em otimização têm feito para mostrar a sua maldição da criação do excelente para substituir o bom. Esta é a maldição que na verdade é uma bênção disfarçada: a capacidade de ver o supermercado como um problema resolvível, de transformar o complicado em simples e o bom em excepcional.

Vamos explorar isso de forma honesta para você sentir o poder dessa mentalidade e quem sabe se inspirar a adotá-la na sua vida profissional. Vamos ver o que faz um gestor com essa abordagem e como ela pode te levar mais longe.

1) O que é a integração TOC + MBE

Integrar TOC (Teoria das Restrições) e MBE (Gestão por Exceção) é ver o supermercado como um grande sistema onde cada gôndola, cada estoque e cada caixa tem um papel crucial. Não é só gerenciar produtos, é uma forma de pensar que transforma desafios como rupturas e excesso de estoque em oportunidades de lucro. Um gestor que adota essa visão entende que nada é impossível, só precisa de análise, planejamento e execução precisa.

No varejo, isso significa resolver problemas que outros veem como barreiras, como otimizar a cadeia de suprimentos que desperdiça capital ou criar soluções que economizam recursos e evitam o efeito chicote. A maldição vem da pressão constante de melhorar tudo, mas ela te dá superpoderes: a habilidade de construir um futuro mais eficiente, peça por peça. Se você adota essa visão, percebe que TOC + MBE não são apenas metodologias, são uma lente para o negócio, tornando você mais resiliente e estratégico em qualquer operação.

2) Acreditar que pode resolver gargalos com alertas MBE

Você acredita que pode resolver gargalos porque a integração TOC + MBE te ensina que todo problema tem uma raiz e uma solução lógica. No corporativo, isso se mostra quando um gestor de supermercado pega um processo bagunçado, como a gestão de estoque que gera rupturas, e o transforma em algo automático que leva minutos, com alertas de Management by Exception.

A maldição é essa confiança que te faz questionar o status quo, mas ela gera valor imenso porque leva a inovações reais. Pense em como grandes redes como Pão de Açúcar ou Carrefour em suas operações com mais de 500 lojas usam dados para "consertar" o fluxo de produtos; agora aplique isso ao dia a dia: "consertar" uma gôndola vazia ou um fluxo de caixa travado. Essa crença te empodera a não aceitar o "quebrado" como normal e te inspira a consertar o mundo ao seu redor, passo a passo, criando impacto que beneficia a todos.

3) Tudo é um processo com DBR e limites

Tudo é um processo que precisa de um procedimento porque especialistas em otimização sabem que o caos vira ordem com passos claros e repetíveis. No varejo, isso significa mapear tarefas como se fossem linhas de produção, definindo quem faz o quê, quando e como, para evitar erros e desperdícios, utilizando o conceito de Drum-Buffer-Rope (DBR) e limites de estoque.

A maldição é ver complexidade em tudo, mas ela te dá clareza para simplificar o complicado, tornando equipes mais eficientes. Imagine transformar uma gestão de pedidos caótica em um procedimento estruturado com KPIs claros e limites de reabastecimento; isso não só economiza tempo, mas eleva a qualidade do trabalho e reduz o efeito chicote. Adotar essa visão te faz maestro de processos, criando rotinas que fluem e liberam espaço para criatividade verdadeira.



4) Depois de resolvido, você otimiza com métricas TEO

Depois de resolvido, você otimiza porque o bom nunca é suficiente para um especialista em TOC + MBE; o excelente é o alvo. No varejo, isso se mostra ao pegar um sistema funcional e torná-lo mais rápido, mais barato ou mais sustentável, como automatizar relatórios de desempenho com métricas de Throughput, Expense e Inventory (TEO). A maldição é essa busca incessante por melhorias, mas ela gera valor infinito, impulsionando inovação e crescimento. Pense em como a otimização pode levar a um aumento de **+50% no throughput**, uma redução de **-60% nas rupturas** e **-40% no inventário**; agora aplique ao seu dia: otimize sua estratégia de precificação para mais lucro ou um projeto para mais impacto. Essa mentalidade te leva à excelência constante, transformando desafios em vitórias e inspirando todos ao redor.

No final, ser um gestor com a mentalidade de otimização é uma maldição que te abençoa com visão, ação e persistência, tornando o impossível rotina. Se você se sente chamado por essa forma de pensar, siga-me no LinkedIn para mais insights genuínos sobre como aplicar isso na vida real do varejo. Vamos construir um mundo de supermercados mais eficientes juntos.

Marco Berto MSc





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



Mestre em Contabilidade e Controladoria pela FEA / USP / SP

QUANDO A CONQUISTA VIRA ROTINA



Enquanto acompanhava a disputa pelo terceiro lugar da Copa do Mundo masculina, uma pergunta insistia em ocupar meus pensamentos: por que algumas vitórias são celebradas como grandes conquistas enquanto outras parecem insuficientes? A medalha era a mesma, mas certamente seu significado não seria igual para todos os países. Uma seleção acostumada a levantar troféus talvez enxergasse o bronze como um fracasso. Já outra poderia comemorá-lo como um marco histórico. Foi então que percebi que, muitas vezes, não é a conquista que muda. Somos nós que mudamos a forma de enxergá-la.

Esse fenômeno não acontece apenas no esporte. A primeira venda importante, o primeiro cliente, a primeira contratação, o primeiro milhão faturado, o primeiro prêmio ou reconhecimento profissional carregam uma emoção difícil de descrever. Lembramos dos detalhes, das pessoas que estavam ao nosso lado e até das sensações daquele momento. No entanto, à medida que crescemos, aquilo que um dia parecia extraordinário passa a ser tratado como obrigação. O resultado continua sendo excelente, mas a celebração desaparece. Sem perceber, transformamos sonhos realizados em simples indicadores de desempenho.

Confesso que vivi isso na prática. Há seis anos coordeno missões internacionais que levam escritoras brasileiras a Paris para viverem uma experiência única: serem condecoradas em uma cerimônia de gala e lançarem suas obras no Museu do Louvre. Em 2024, pela primeira vez, decidi não acompanhar o grupo ao passeio pela Torre Eiffel. Quando perguntaram o motivo, respondi, quase sem pensar: "Enjoei da Torre." A frase saiu naturalmente, mas, no instante seguinte, senti um desconforto difícil de explicar. Dias depois, já em Lisboa – cidade que também faz parte da minha rotina profissional – uma das participantes sorriu e perguntou: "Então você também não vai sair do hotel? Afinal, você já conhece tudo por aqui..." Ela não pretendia me criticar. Apenas colocou um espelho diante de mim.

Naquele momento compreendi que o problema nunca foi a Torre Eiffel. O problema era eu. Não porque tivesse perdido o interesse por Paris, mas porque havia permitido que o extraordinário se tornasse comum. O mesmo acontece nas empresas, nas carreiras e até na vida pessoal. Quando uma meta deixa de representar um desafio e passa a ser apenas uma expectativa, corremos o risco de perder algo muito maior do que a capacidade de comemorar: perdemos a consciência da nossa própria trajetória. Afinal, aquilo que hoje parece rotina já foi, um dia, motivo de oração, planejamento, coragem e muito trabalho.

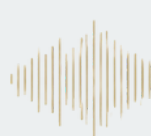


No ano seguinte, fiz questão de voltar à Torre Eiffel. Não porque ela precisasse de uma nova visita, mas porque eu precisava reencontrar o significado daquele lugar. Foi um exercício de gratidão e de memória. Entendi que o sucesso não nos transforma apenas pelo que conquistamos, mas também pela forma como escolhemos olhar para essas conquistas ao longo do tempo.

Nos negócios, assim como na vida, talvez um dos maiores riscos não seja deixar de vencer. Seja deixar de reconhecer que ainda existem vitórias dignas de celebração. Porque o sucesso contínuo pode, silenciosamente, anestesiar nossa percepção de sucesso.

E você? Há quanto tempo não celebra uma conquista simplesmente porque ela deixou de ser novidade?

Kátia Teixeira

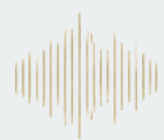


PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO

OutliersX Audio Edition



Ouçá agora no **Spotify**



**Mentora das mentoras / Goldman SachsWomen
SpeakerTEDx / Investidora /Nexialista/Escritora**

Atua+8 países / Alavanca mulheres, nos negócios, através dos palcos.

*Emb. Master no Clube de Mulheres de negocios de Portugal | Vice Pres na Divine Académie Française des Arts
Lettres et Culture | Vice Presidente Lions Clube Sororidade Social | Membro BPW | Membro OBME | Sócia
conselheira no Instituto Êxito de Empreendedorismo| Membro Fundadora na HABLA- Academia Hispano Brasileira
de Ciências, Letras y Artes / Empresária desde 1984
RankBrasil fundadora da Maior LIGA Brasileira de Mulheres investidoras escritoras em prol de mulheres
vulneráveis e vítimas*

Por que contratar o PROGRAMA SCA para sua empresa?

Tem por objetivo **diminuir** o número de **afastamento** do colaborador e evitar o **burnout**

Elevar os níveis de **concentração e foco** para a execução dos trabalhos diários

Melhora da **saúde física e mental** dos colaboradores

Promover o manejo do **estresse**, proporcionar mais **relaxamento** e **controle emocional**

Ambiente e **relações interpessoais** mais agradáveis

Regular os sintomas de **ansiedade, depressão** e transtornos mentais correlatos

Mais **produtividade**, melhor **performance** dos colaboradores

Equipe mais **saudável** de forma personalizada e natural

SCA
Saúde Corporativa
com Auriculoterapia

MAIS SAÚDE E PRODUTIVIDADE PARA O SEU NEGÓCIO!

“Cuido da sua saúde física, mental, emocional e energética por meio da Auriculoterapia Integrativa.”

Samira Baron
AURICLOTERAPEUTA INTEGRATIVA



11 946075095



@samira.baron

SUA EMPRESA PODE VALER MAIS DO QUE CONSEGUE PROVAR



Durante muito tempo, patrimônio empresarial foi associado ao que podia ser visto, contado e tocado. Imóveis, máquinas, estoques e equipamentos davam forma concreta ao valor de uma empresa. Esse raciocínio ainda orienta muitas decisões, embora uma parte cada vez maior da riqueza dos negócios esteja em ativos que não ocupam espaço físico.

Marca, reputação, software, dados, conhecimento acumulado, métodos próprios, relacionamentos comerciais, design, conteúdo e propriedade intelectual participam diretamente da capacidade de uma empresa se diferenciar, gerar receita e permanecer relevante. A Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI) informou que os investimentos globais em ativos intangíveis ultrapassaram 10 trilhões de dólares em 2025. A economia mudou, mas a gestão de muitas empresas ainda não acompanhou essa transformação

O problema não está apenas em reconhecer que esses ativos existem. Está em conseguir provar que pertencem ao negócio, que estão protegidos, que podem ser explorados e que produzem benefícios econômicos.

Essa diferença aparece com força quando a empresa busca um investidor, negocia sua venda, incorpora um sócio, licencia uma tecnologia, organiza a sucessão ou enfrenta um conflito. Nesse momento, percepções deixam de ser suficientes. O mercado passa a perguntar quem é titular da marca, quem desenvolveu o software, quais contratos regulam o uso dos dados, como o conhecimento estratégico é preservado e quais resultados podem ser relacionados a esses ativos.

É nesse ponto que muitas empresas descobrem que construíram valor sem construir a prova desse valor.

Uma marca conhecida pode não estar registrada. Um software importante pode ter sido desenvolvido por terceiros sem cessão adequada de direitos. Um método próprio pode depender exclusivamente da memória de uma pessoa. Dados relevantes podem estar dispersos, sem governança. Informações estratégicas podem circular sem regras de confidencialidade. A reputação pode ser forte, mas não possuir indicadores, histórico organizado ou conexão demonstrável com clientes, receitas e oportunidades.

Nada disso significa que o valor não exista. Significa que ele está vulnerável, difícil de mensurar e sujeito a desaparecer exatamente quando a empresa mais precisa demonstrá-lo.

Por isso, negócios contemporâneos precisam desenvolver uma arquitetura da prova de valor. Isso envolve identificar os ativos intangíveis, estabelecer titularidade, registrar direitos quando cabível, revisar contratos, proteger informações, documentar processos, organizar evidências e conectar cada ativo à estratégia empresarial.

Também é necessário evitar uma simplificação comum. Registrar uma marca ou obter uma patente não cria valor econômico automaticamente. O valor surge quando proteção, mercado, capacidade de exploração e estratégia funcionam em conjunto. Um direito sem uso pode ser apenas um custo. Um ativo valioso sem proteção pode se tornar apenas uma vantagem temporária.

A gestão dos intangíveis não deve começar quando aparece um investidor, um comprador ou um conflito. Nesse estágio, talvez já seja tarde para reconstruir contratos, localizar documentos, esclarecer titularidades e organizar aquilo que deveria ter acompanhado o desenvolvimento do negócio.

A empresa pode valer mais do que seu balanço revela. Mas, em uma negociação séria, não basta acreditar no próprio valor. É preciso conseguir demonstrá-lo.

Guga Dias





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



Treinador Corporativo e Mentor

Advogado Especialista em Propriedade Intelectual
CEO da AE Internacional | Posicionamento, Estratégia e Performance Empresarial

A TIRANIA DO "PARECER SER": O QUE NINGUÉM TE CONTA SOBRE A LIDERANÇA REAL



Há um consenso silencioso entre quem ocupa cargos de gestão: a liderança é, antes de tudo, um exercício de desapego. Desapego da necessidade de aprovação, do desejo de ser compreendido por todos e, principalmente, da ilusão de que ser justo é sinônimo de ser percebido como justo.

O mercado está saturado de manuais que prometem a "equipe dos sonhos" através de dinâmicas comportamentais e feedbacks açucarados. Mas, no dia a dia da sala de aula, da coordenação ou do escritório, o que sustenta um time não é a harmonia artificial, mas a integridade das decisões tomadas quando ninguém está olhando.

Existe uma armadilha perigosa em confundir liderança com gestão de expectativas alheias. Quando você assume a responsabilidade por um grupo, você abdica, automaticamente, do direito de ser o favorito.

O líder que tenta manter a política da boa vizinhança a qualquer custo acaba cometendo o erro mais caro da gestão: o de permitir que um colaborador ineficiente sabote o esforço dos que entregam resultado. Manter alguém que não performa por "dó" ou medo de confronto não é bondade; é uma injustiça direta com quem trabalha com seriedade ao seu lado. A tolerância excessiva com a mediocridade é o caminho mais curto para a exaustão dos seus melhores talentos.

Há uma máxima que costumo dizer aos meus pares: quem é claro, muitas vezes é taxado de grosso. No ambiente profissional atual, o excesso de polidez criou uma paralisia na comunicação.

Um feedback assertivo, que aponta a falha e exige correção, é frequentemente recebido com vitimismo. O colaborador, incapaz de separar sua identidade da sua entrega profissional, interpreta a clareza como um ataque pessoal. O líder maduro entende que o papel dele não é de terapeuta, mas de orientador de rota. Se o "peso" da sua clareza incomoda alguém que não quer evoluir, esse peso é um filtro, não um defeito.

Talvez a parte mais difícil e menos discutida, seja a carga do sigilo. Liderar exige coragem para carregar decisões cujos motivos você não pode expor. As pessoas cobram explicações, pedem transparência, mas, em momentos críticos, o líder precisa ser o muro que segura o impacto.



Você terá que demitir talentos por questões estruturais, tomar rumos que parecem impopulares e manter a compostura quando a pressão dos porquês estiver alta. Aceitar que a verdade completa é um fardo exclusivo do seu cargo é o preço que se paga pela autonomia de decidir.

A liderança que eu defendo não vive de frases prontas motivacionais. Ela se sustenta na prática. É sobre olhar para o cenário, identificar onde está a negligência, a sabotagem ou a falha de instrução, e agir.

Se você espera reconhecimento imediato, sugiro que busque outra função. A liderança real é silenciosa, frequentemente mal compreendida e, quase sempre, solitária. Mas é ela que, ao final do dia, permite que o trabalho aconteça sem depender de cenários ideais ou aplausos.

Não é sobre ser amado. É sobre ser o guardião da eficiência e do respeito coletivo. E isso, meu caro, é o trabalho mais difícil de todos.

Espedita Delmondes Jordão





PODCAST SOBRE ESTE ARTIGO
OutliersX Audio Edition

 Ouça agora no **Spotify**



Formada em administração de empresas e marketing, pós graduada em educação transformadora, e tem mais de 19 anos de experiência no segmento de recursos humanos e docência. É especialista em economia comportamental com ênfase em atividades de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoas e projetos. Parte superior do formulárioParte inferior do formulário



IMPORTANTE

SEJA UM OUTLIER



- COMUNIDADE GRATUITA
- PUBLIQUE OU ANUNCIE NA REVISTA
- PROGRAMA OUTLIERS X
- OUTLIERS PARTNERS

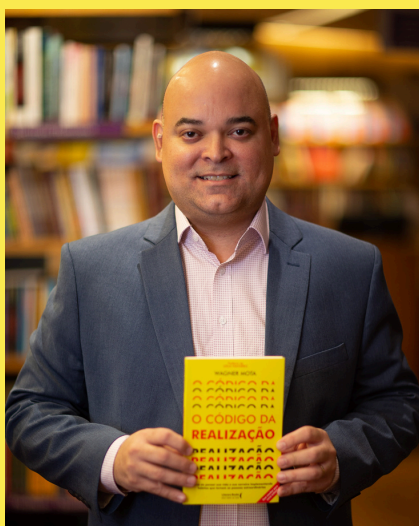


VENHA FAZER PARTE DE NOSSA COMUNIDADE



Fundador Outlier X

WAGNER MOTTA



Vocês certamente já ouviram falar do efeito borboleta e provavelmente já agradeceram a vocês por algo que nem lembravam, talvez uma frase, uma pergunta, uma orientação, quem dirá o que pode fazer um livro escrito com cuidado, com carinho e muita vontade de ajudar as pessoas? Pois é dos 13 livros publicados O Código da Realização foi aquele que mais atravessou fronteiras muito rapidamente e ajudou uma quantidade enorme de pessoas ao redor do planeta; fico muito feliz em saber que tanta gente de fato pôde colher frutos positivos com a obra! Hoje meu maior prazer é ajudar escritores, palestrantes, mentores, enfim profissionais da indústria do conhecimento a levarem sua mensagem para toda parte!



Inspiração

"Viver é a coisa mais rara do mundo. A maioria das pessoas apenas existe."

Oscar Wilde

Oscar Wilde (1854-1900) foi escritor e poeta filosófico.



"O que é a arte, na verdade? O resultado da insatisfação com a vida, o ponto de impacto da força criativa, o movimento contínuo da vida."



Edvard Munch

Edvard Munch (1863-1944) foi pintor e artista plástico,

"Treine muito, mas muito mesmo, e quando estiver bem cansado, treine mais um pouquinho, porque esse pouquinho vai te fazer melhor."

Oscar Schmidt

Oscar Schmidt (1958–2026), foi o maior jogador de basquete da história do Brasil e uma lenda mundial do esporte.



"Você tem que sempre correr atrás dos seus sonhos, até o dia que os seus sonhos vão correr atrás de você."



João Carlos Martins

Pianista e maestro. Regente da Bachiana Filarmônica Sesi-SP.



OUTLIERSX
