



O DESAFIO NÃO É FAZER MAIS, É ESCOLHER MELHOR

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

A solidão de quem decide: o lado invisível da liderança

Poucas pessoas ousam falar da solidão da liderança.

Talvez porque poucos cheguem a essa cadeira, o assunto raramente está entre os mais debatidos. Boa parte da solidão de quem decide não é um defeito a ser corrigido: trata-se de uma condição inerente à própria função.

Há algumas razões pelas quais essa solidão é inevitável. Uma delas é que determinadas informações não podem circular. Quem ocupa posições de comando tem acesso antecipado a dados sensíveis, reestruturações, segredos do negócio, decisões sobre pessoas, que, se revelados fora de hora, quebrariam sigilos, gerariam pânico ou seriam injustos com terceiros. Guardar esse peso é uma questão de responsabilidade inerente ao cargo.

Outra, mais estratégica, recai sobre as decisões ainda em depuração. Uma escolha exposta antes do tempo deixa de ser decisão e vira boato. A "rádio corredor", como muitos apelidaram carinhosamente, alimenta especulação e retira do líder o controle sobre quando e como comunicar. Amadurecer uma escolha exige estratégia, e esse intervalo de silêncio só pode ser habitado a sós. Há ainda o diálogo interno incessante sobre caminhos, possibilidades e a famosa política que paira sobre toda empresa.

Reconhecer que esse silêncio existe derruba o mito da liderança no pedestal e a revela em conflito interno constante. Essa é a face invisível da liderança. Enquanto equipes debatem, questionam e reagem, quem ocupa o cargo de liderança aprende que a última palavra costuma ser solitária.



“A obsessão por resultados imediatos agrava o quadro: gerir pessoas não é gerir números. Atrás de cada meta há alguém dividido entre o que os dados pedem e o que a consciência cobra, e ignorar esse conflito transfere o custo para a saúde de quem lidera e para o clima da organização.

Vulnerabilidade, nesse contexto, ainda é lida como fraqueza, e o gestor desenvolve uma habilidade perigosa: esconder dúvida, medo e cansaço atrás de um discurso de firmeza e positividade. O resultado é um trabalho emocional que ninguém vê e que nenhum indicador contabiliza.

A neurociência já demonstrou que não existe decisão puramente racional: o cérebro emocional participa de cada escolha. Reprimir o que se sente não elimina o sentimento; apenas o torna invisível e, com o tempo, tóxico. É desse acúmulo silencioso que nascem o esgotamento, o isolamento e escolhas tomadas mais para aliviar a angústia do que para servir ao negócio.

A obsessão por resultados imediatos agrava o quadro: gerir pessoas não é gerir números. Atrás de cada meta há alguém dividido entre o que os dados pedem e o que a consciência cobra, e ignorar esse conflito transfere o custo para a saúde de quem lidera e para o clima da organização.

Reconhecer os próprios limites e aceitar que essa solidão é inerente ao cargo e deveria integrar a caixa de ferramentas de quem assume uma liderança. Liderar a si mesmo é a condição para liderar os outros com lucidez.

A solidão, afinal, não é a doença de quem lidera, e sim parte de sua anatomia. Liderar é, entre outras coisas, aprender a carregar em silêncio aquilo que ainda não pode ser compartilhado, e a fazê-lo sem se perder durante o caminho.

(Fonte: Madilad Almassy é Psicanalista, especialista em autoliderança e autora de “A Bússola do Invisível” com mais de 30 anos de experiência em gestão).

Preparação para Black Friday começa antes do consumidor pensar nela

A Black Friday acontece em novembro, mas a disputa por ela começa muito antes. ▶▶▶

Pix, criptomoedas e stablecoins: concorrência ou complementaridade?

Sempre que uma nova tecnologia financeira surge, a primeira pergunta costuma ser a mesma: ela veio para substituir o que já existe? Foi assim com o Pix, lançado em 2020, quando muitos acreditavam que ele substituiria cartões, TEDs e boletos. ▶▶▶

O novo gargalo do e-commerce não é vender. É crescer sem quebrar a operação

O principal desafio do e-commerce sempre foi atrair consumidores. Ganhar visibilidade, gerar tráfego qualificado e converter visitantes justificava grande parte dos investimentos em marketing. Hoje, esse cenário mudou. ▶▶▶

O que os brasileiros buscam antes de se mudar para o exterior: vistos, salários e idioma

O Brasil é um dos mercados prioritários da Finlândia para a atração de talentos internacionais, com foco especial em profissionais das áreas de tecnologia, engenharia e saúde. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Negócios em Pauta



Paving Expo 2026 reúne tecnologias, inovação e conhecimento

O novo ciclo de investimentos em infraestrutura rodoviária e a expansão das concessões colocam o setor no centro das discussões sobre desenvolvimento e mobilidade no Brasil. É nesse cenário que São Paulo recebe, de 22 a 24 de setembro, a 9ª edição da Paving Expo, no Distrito Anhembi. Considerada a mais importante feira de infraestrutura viária da América Latina, a Paving Expo reunirá empresas, especialistas, autoridades e profissionais envolvidos com o desenvolvimento, a execução e a gestão das estradas e vias urbanas. Equipamentos, novos materiais, soluções sustentáveis e tecnologias inteligentes estarão em exposição ao lado de uma programação técnica voltada aos principais desafios do setor. Realizada durante a Semana Nacional do Trânsito, a edição 2026 amplia o debate sobre segurança viária, mobilidade urbana, inovação e políticas públicas, além de abrir espaço para negócios, atualização profissional e troca de conhecimento (paving.com.br). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI



CASADASARTES oferece bolsas integrais para imersão artística sobre criação audiovisual com IA

@A CASADASARTES está com inscrições prorrogadas até 28 de agosto para a imersão artística Criar com IA, conduzida por Eduardo Garretano. Voltada a realizadores do audiovisual, a formação propõe sete dias de trabalho intensivo sobre o uso da inteligência artificial como ferramenta de criação, a partir dos projetos autorais de cada participante. Serão oferecidas bolsas integrais financiadas pelo ProAC, que incluem formação, hospedagem e alimentação durante todo o período da imersão. As vagas são limitadas e os participantes serão selecionados por meio de chamada pública. A proposta parte de um princípio central: a inteligência artificial não substitui o criador. (www.casadasartes.art/residencias-artisticas-port). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter



▶▶▶ [Leia na página 4](#)