

Copyrighted Material

The image features a dark grey background with several abstract, organic shapes in orange, teal, and yellow. Each shape is outlined with a thick white border. The shapes are scattered across the page, with a large yellow shape in the center and a large orange shape in the bottom right. The overall aesthetic is modern and artistic.

# ser coletivo

CONEXÕES COM PROPÓSITO

Copyrighted Material

# **ser coletivo**

CONEXÕES COM PROPÓSITO

# **ser coletivo**

CONEXÕES COM PROPÓSITO

**COLLABSOUL**  
*Self-awareness towards the Collective*

© 2018 CollabSoul. Todos os direitos reservados.

Rua Belo Horizonte, 178, Água Verde, Curitiba-PR.

www.collabsoul.com

Edição conjunta:

Gabriela Giannini

Marcelo Castilho

Michelle Taminato

Execução gráfica:

Beatriz Lago

Lucas Andrade

Pedro Savio

Revisão:

Thaís Cunha

Colaboração:

Felipa Pinheiro

Impressão:

Corgraf

1.ª Edição: novembro de 2018

---

Collabsoul

C697s 2018

Ser coletivo: conexões com propósito /

Collabsoul. – 1. ed. Curitiba: Collabsoul, 2018.

144 p. ; 21 cm

1. Liderança. 2. Inovação. 3. Participação social. 4. Autoconhecimento.

I. Título.

ISBN 978-85-906520-0-7

CDD – 158.1

---

Nenhuma parte desta obra poderá ser utilizada indevidamente,  
sem estar de acordo com a Lei n.º 9.610/98.

## ÍNDICE

Prefácio | 08

Agradecimentos | 10

Como a felicidade contribui para  
uma gestão inovadora | 12

A colaboração sem estado de ilusão | 28

Desenhando momentos e conexões  
através da fotografia | 44

O propósito como força propulsora  
da liderança | 58

Da singularidade ao trabalho  
colaborativo genuíno | 78

Ativando o soul da colaboração | 92

Ativando a autoconsciência | 126

Quem fez este livro | 136

# ser coletivo





## PREFÁCIO

Quando lançamos uma semente na terra, não temos a certeza que ela vai prosperar e render frutos. Isso depende da fertilidade do solo, da quantidade de água, do sol, dos animais em torno... Mas mesmo cientes desses fatores, nossa intenção ao semear é a mais otimista possível. Assim é colaborar, doar-se sem esperar um retorno, acreditar na intenção positiva concentrada das pessoas e na sua reverberação no mundo. Este foi o pensamento que nos guiou na concepção e escrita de Ser Coletivo, uma publicação feita de forma colaborativa sobre a jornada do autoconhecimento em prol do coletivo.

Ser Coletivo representa um esforço de pessoas dos mais diversos setores e formações que se colocaram a serviço dessa publicação. Somos uma entre tantas iniciativas inseridas na constelação de pessoas, entidades e organizações que valorizam a

autoconsciência como fundamento de novas formas de vida em patamares superiores de desenvolvimento humano. A origem dessa publicação, de fato, vem da amorosidade ‘além de nós’ que uniu o Marcelo Castilho e a Michelle Taminato no CollabSoul, um movimento voltado a beneficiar indivíduos e organizações empenhados em aprender como colocar em prática o *mindset* colaborativo. Mais que um movimento, o CollabSoul se expressa como uma plataforma voltada a reverberar ideias de como viabilizar a superação de desafios da colaboração. Ser Coletivo é assim um chamado para que cada indivíduo assuma seu papel por uma vida mais plena de significado. A publicação é também um conjunto de conceitos e experiências para inspirar organizações a buscar na colaboração e na inovação a sustentação de novos níveis de consciência para uma ação além do seu interesse particular e fragmentado.

## AGRADECIMENTOS

Ao honrar o CollabSoul, reconhecemos em nossas múltiplas trajetórias a força de uma vida somente possível quando sustentada por outros, a quem agradecemos profundamente. Agradecemos o legado de educadores, líderes, amigos, familiares e em especial a nossos queridos pais. Atos de generosidade, confiança, disciplina, doação e coragem. Somos imensamente gratos, especificamente, a orientadores acadêmicos, consultores, especialistas, autores e gestores que nos ajudaram individual e coletivamente a idealizar, conceber e realizar essa publicação: professor Nick Barker, diretor do Leadership Program at the East-West Center in Honolulu, Hawai'i; professor Dr. Carlos Olavo Quandt, pesquisador da Escola de Negócios da PUCPR; Salim Zaidanao, psicólogo, coordenador do Templo Budista Chagdud Gonpa Dawa Drolma de Belo Horizonte/MG; Dasho Karma Ura, presidente do Centre for Bhutan & GNH Studies; Dorji Penjore, chefe de pesquisa do Centre for Bhutan & GNH Studies; Meiri Inoue,

presidente do Instituto Ecosocial; Mille Bojer, sócia fundadora da Reos Partners; Dra. Susan Andrews, coordenadora do Instituto Visão Futuro; Jussara Strugale, mentora; Maku de Almeida; professor Antonio Raimundo dos Santos, diretor do ISAE FGV; Juliana Wiklund; Prabhat Ranjon Sarkar e Jesh de Rox.

Que a jornada do Ser Coletivo se torne possível mas principalmente factível. Que mais e mais estórias e vivências reforcem aquilo que sabemos ser possível aqui e agora. Que o foco em realização nos faça sentir cada vez mais fortes, libertos e confiantes para ousar no que antes parecia ser inacessível. Que seja em prol do 'amor por mim', do 'coletivo em ação', do 'mundo melhor'.



Copyrighted Material



**felucid**

Copyrighted Material

# COMO A FELICIDADE CONTRIBUI PARA UMA GESTÃO INOVADORA?

Beatriz Belfort,  
Marcelo Castilho e  
Michelle Taminato

# ade

A felicidade é uma expressão normalmente associada a indivíduos. No entanto, é cada vez mais frequente associarmos felicidade a uma manifestação coletiva inovadora, tanto em organizações, como em cidades e países. A felicidade que impulsiona uma gestão inovadora propicia uma perspectiva sistêmica e integrada para abordar necessidades humanas, sociais e ambientais.

Qualquer organização que pretende promover uma gestão inovadora percebe de antemão os benefícios do compromisso com o bem-estar social e com o atendimento aos requisitos de todas as partes interessadas, ao perceber o potencial do alinhamento entre necessidades do meio ambiente e os valores e objetivos organizacionais, com responsabilidade social.

No entanto, encontrar a felicidade continua sendo um desafio para a maioria das organizações, pois os aspectos subjetivos da felicidade não são facilmente gerenciáveis. Mesmo assim, o cenário atual expõe as organizações a uma competição global, holística e complexa, colocando-as em posição de adotar a felicidade como sinal de excelência.

As organizações que se propõem a adotar uma gestão inovadora obtêm um desempenho superior à média quando investem na combinação dos aspectos

objetivos e subjetivos da felicidade. Nesse sentido, podemos considerar que a felicidade, como ferramenta de desenvolvimento, altera as condições que permitem às organizações inovar a sua gestão, os seus processos e os seus produtos ou serviços.

A felicidade pode ser um modelo de desenvolvimento ou paradigma muito estimulante para organizações inovadoras, pela forma como potencializa a integração entre condições organizacionais e comportamentos individuais e coletivos, voltados a mudança contínua e, muitas vezes, disruptiva. A fusão de felicidade e inovação é uma contribuição específica e extraordinária para o desempenho nos negócios. Empresas que incorporam a felicidade promovem o bem-estar entre os trabalhadores, um ambiente de negócios mais colaborativo e saudável e uma sociedade mais justa.

## **FELICIDADE: MANIFESTAÇÃO NO COLETIVO**

A felicidade, quando associada a indivíduos, refere-se principalmente a aspectos subjetivos relacionados à percepção, aos sentimentos e às aspirações de vida. Essa subjetividade do indivíduo ocorre tanto no aspecto intrínseco, ligado ao caminho

do autodesenvolvimento, como nos objetivos de vida extrínsecos, ligados a busca por fama, prazer, dinheiro e imagem.

É fato que a felicidade, como busca de um bem-estar individual, envolve uma conexão com um sentimento de bem-estar e forma um conjunto de estados mentais, sentimentos e percepções favoráveis, que são a causa e a consequência de uma vida satisfatória. Mas essa ideia de felicidade, como uma busca individual de experiências positivas e agradáveis, é insustentável em longo prazo, pois os indivíduos agem na maior parte do tempo imersos em condições que estão além do seu controle.

Assim, a felicidade depende de dois componentes correlacionados: o primeiro se refere a bons níveis de satisfação com a vida - relacionamentos, saúde, trabalho e lazer - e o segundo está ligado a um equilíbrio afetivo, envolto na busca por sentimentos positivos. Esses dois componentes estão integrados quando combinam experiências frequentes de efeito positivo e a ausência de efeitos negativos, em conjunto com o engajamento em atividades percebidas como significativas. Dessa forma, felicidade também é viver uma vida de contemplação e virtude, alinhada a nossa natureza inerente pela busca de um sentido maior da vida.

O sentido de completude, resultante de uma vida satisfatória, surge também na busca por autonomia e lucidez; no cultivo de práticas de interiorização, como a prática de *mindfulness*; na busca por autenticidade e transparência; e em uma atuação focada em congruência de valores e uma forte intenção de conectividade social.

A felicidade, no nível individual, acontece por meio da escolha de uma vida satisfatória e significativa, em que a integridade pessoal é muito importante - fazer o que é virtuoso, moralmente correto e verdadeiro para si mesmo. Integridade, propósito e motivação intrínseca ou interna constroem as condições para uma vida mais significativa. Essa vida, resultante da felicidade, revela a importância de se construir em cada indivíduo um significado particular que integre seu papel na organização a partir de um caminho de motivação intrínseca ou interna.

Em síntese, o desafio maior da felicidade em organizações envolve extrapolar a relação particular que cada indivíduo constrói e vivencia em sua subjetividade. Nessa relação, quatro fatores de motivação intrínseca ou interna estão presentes: intimidade, espiritualidade, congruência e generatividade.

A intimidade expressa um desejo de cultivar relacionamentos recíprocos, enquanto a espiritualidade

é orientada para a transcendência do “eu”. A congruência conecta intenção e realidade, quando a previsão é confirmada por um resultado concreto em uma expressão de coerência e integridade. E, por fim, generatividade refere-se a um compromisso e preocupação com as gerações futuras. Quando os quatro fatores estão integrados em cada indivíduo é possível impulsionar a felicidade como uma manifestação organizacional inovadora de alto impacto.

## **FELICIDADE: MANIFESTAÇÃO SUBJETIVA E OBJETIVA**

A felicidade como uma experiência social, subjetiva, de maior ou menor bem-estar, reflete a percepção de cada pessoa: aquilo que faz com que uma vida seja desejável, satisfatória e recompensadora. A felicidade, nesse sentido, é uma expressão única de cada indivíduo – uma apreciação mental do mundo, autorreferenciada e imersa no ambiente externo através de fatores ambientais e relacionais.

No nível organizacional, uma experiência de bem-estar social e subjetivo integra aspectos afetivos relacionais positivos – sentimentos e emoções – e cognitivos – pensamentos. Pessoas inteiradas

socialmente confirmam e revelam, na experiência coletiva, níveis distintos de bem-estar subjetivo. Os que avançam em níveis mais altos tendem a ter sistemas imunológicos mais fortes; a viver mais tempo; a exibir maior autocontrole; e a ser mais cooperativo.

Assim, as estratégias para se construir uma organização orientada pela felicidade incluem uma busca por integração entre condições objetivas e subjetivas. Embora seja possível articular ações em prol do engajamento e da motivação, a motivação extrínseca ou externa é menos eficaz do que a motivação intrínseca ou interna, porque não é sustentável ao longo do tempo e acaba parando quando o incentivo cessa. A felicidade se torna, portanto, um desafio para as organizações quando os aspectos subjetivos da motivação intrínseca são considerados não gerenciáveis. Combinar o subjetivo com o aspecto objetivo, social e organizacional da felicidade, em nosso entendimento, deve estar no topo da agenda das organizações inovadoras.

A felicidade individual impulsiona maior nível de renda, extensão da expectativa de vida, níveis superiores de alfabetização, menos poluição, mais horas de lazer e menores taxas de depressão. No nível organizacional, a felicidade impulsiona o envolvimento com temas ligados a saúde e educação, não

só na cadeia de valor, mas em todo o ecossistema, além de orientar decisões estratégicas que ancoram o “porquê” e o “para quê” inovar.

## **FELICIDADE NOS NEGÓCIOS INOVADORES**

A integração entre dimensões objetivas e subjetivas da felicidade traz diferentes desafios de operacionalização, principalmente quando reduzida à dimensão psicológica do bem-estar, atrelada à subjetividade de cada indivíduo.

Propomos o reconhecimento e fortalecimento da subjetividade do indivíduo como um fenômeno positivo e combinado a um conjunto de domínios ligados às condições organizacionais da felicidade. Nesse caminho, encontramos a relação entre felicidade e boa governança, o entrelace entre felicidade e diversidade cultural no ecossistema de negócios, o impacto da felicidade na vitalidade comunitária, entre outros.

Empresas que incorporam domínios subjetivos e objetivos orientados pela felicidade exercem uma condição superior, voltada à ação inovadora em ecossistema.

**COMBINAR O  
SUBJETIVO COM  
O ASPECTO  
OBJETIVO, SOCIAL,  
E ORGANIZACIONAL  
DA FELICIDADE,  
EM NOSSO  
ENTENDIMENTO,  
DEVE ESTAR NO  
TOPO DA AGENDA  
DAS ORGANIZAÇÕES  
INOVADORAS.**

SER COLETIVO

Podem, assim, comprometerem-se com o bem-estar social, investindo e incentivando os trabalhadores a buscar e experimentar a felicidade no local de trabalho; satisfazer os interesses concorrentes das partes interessadas; conectar-se ao meio ambiente e as necessidades da comunidade; e alinhar valores e objetivos comerciais com questões de responsabilidade social.

Em um sentido mais amplo, felicidade nos negócios engaja as partes interessadas na promoção de uma cultura de mudança sustentável, movida pela inovação em ecossistema. O engajamento se dá nas áreas de negócios e de política social, formando uma crença na importância de um relacionamento simbiótico com comunidades e meio ambiente, através de um comportamento proativo de cidadania corporativa de todos os envolvidos.

Felicidade nos negócios é de fato uma nova mentalidade dependente da estrutura e das condições de ação e de um conjunto de políticas e indicadores destinados a orientar as estratégias de uma organização sustentados por quatro pilares: boa governança, desenvolvimento socioeconômico sustentável, preservação cultural e conservação ambiental. Uma visão holística da felicidade nos negócios envolve, portanto, um conjunto de condições, meios e resultados que impactam todo o

ecossistema: indivíduos, o negócio em si, a comunidade e a sociedade em geral.

O paradigma da felicidade, de forma mais ampla, desafia a busca de recompensas materiais por meio do desempenho econômico, uma vez que o próprio desempenho econômico não sustenta níveis superiores de satisfação com a vida ao longo do tempo. Em síntese, organizações inovadoras, em busca de novas formas de maximizar o desempenho além dos retornos operacionais e financeiros, podem se beneficiar da felicidade de seis formas diferentes:

1. A felicidade, como expressão da humanidade, enfatiza a importância do capital humano, promovendo a conscientização do conhecimento produtivo e o desenvolvimento de habilidades para um desempenho superior;
2. A felicidade demonstra a importância de maiores níveis de inspiração, criatividade e motivação;
3. A felicidade ressalta a importância de uma estrutura diversificada e mais abrangente para avaliar todas as partes interessadas – proprietários, gerentes, funcionários, clientes, vizinhos da comunidade local, provedores externos e órgãos públicos;

4. Felicidade representa excelência de desempenho baseada no bem-estar social e uma relação simbiótica entre organização, comunidade e meio ambiente;
5. A felicidade ressalta a relevância do desempenho orientado por competência e guiado por um conjunto de necessidades subjetivas emocionais, sociais e espirituais que estão ligadas à motivação, significado e propósito intrínsecos nos níveis individual, relacional e organizacional;
6. A junção de felicidade e inovação potencializa negócios e faz com que organizações inovadoras se desprendam mais facilmente de modelos considerados ultrapassados, como aqueles baseados em maximização de resultados por meio da rigidez nas fronteiras organizacionais e na mentalidade de comando e controle. De fato, a empresa que inova de braços dados com a felicidade se beneficia da lógica da eficiência, ao acelerar relacionamentos mais porosos, em rede e distribuídos, mais em sintonia com o fenômeno de ruptura tecnológica, da globalização e da sociedade cada vez mais dispersa em seus gostos e costumes.

Em suma, considerar a felicidade de forma abrangente, juntamente com autoresponsabilidade e um modelo de governança consistente, permite às organizações uma reflexão maior de suas práticas e de sua existência, contextualizando as necessidades humanas, sociais e ambientais de forma sistêmica e integrada. É responsabilidade humana e social, a reflexão e prática de proporcionar espaços para a sustentabilidade da felicidade do indivíduo, do coletivo organizacional, das cidades, dos países e de todo o mundo em que vivemos.



VOO

## Continue sua leitura do livro!



[CLIQUE AQUI](#) para comprar seu exemplar  
ou acesse pelo QR Code abaixo.

