



Oficina Vivencial

“FRENTE A UM DILEMA QUAL É O SEU LEMA?”

Definir missão, visão e valores individuais para se construir relações genuínas e de confiança.

Cada pessoa tem uma história. Em toda história há dilemas. Todo dilema pode ser resolvido com um lema. Um lema traz valores.

Os valores pertencem a uma pessoa que tem a sua história...

Como ajudar o outro a contar a sua melhor história?

A resposta é simples: criar um ambiente de confiança com relações genuínas para que todos possam contar a sua melhor história. Inclusive a organização.

PROPONENTE:

Moacir Jorge Rauber

Tübingen - Alemanha

Skype: [mjrauber](#)
E-mail: mjrauber@gmail.com
Home: www.olhemaisumavez.com.br



TÍTULO:

FRENTE A UM DILEMA, QUAL É O SEU LEMA?

Definir missão, visão e valores individuais para se construir relações genuínas e de confiança.

OBJETIVO:

Construir e manter relacionamentos genuínos e de confiança, consolidados em valores convergentes do indivíduo e da organização, por meio da identificação dos valores individuais subjacentes nos lemas que norteiam as suas decisões frente aos dilemas.

ETAPAS DO DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE:

1. INTRODUÇÃO (5min)

- a. Apresentação das etapas da oficina.
- b. Reflexão inicial sobre a proposta da oficina.

2. DINÂMICA DE PREPARAÇÃO (20min)

- a. A dinâmica dos três baldes (Anexo I)
- b. A dinâmica mostra que cada pessoa tem uma percepção diferente da mesma realidade. Onde está a origem da diferença? Ela pode estar na experiência prévia de cada um que resultou na construção do ser humano com os seus valores individuais. Entender isso é respeito. Respeito é sinal de confiança. A confiança cria relacionamentos genuínos, sejam eles no ambiente real ou virtual.
- c. A dinâmica demonstra que ter a consciência de que cada um somente é o que é pela experiência que teve permitirá construir novos laços de convivência. A construção e a manutenção de relacionamentos, como um dos desafios da atualidade,



necessariamente passa pelo reconhecimento do outro como um verdadeiro outro.

- d. O respeito ao outro é um princípio para que se construam relações genuínas e de confiança. É importante que os Gestores de Recursos Humanos estejam conscientes disso.

3. O DILEMA: O SONHO DE DIMAS – ASSINAR OU NÃO ASSINAR?

EIS A QUESTÃO... (25min)

- a. O sonho de Dimas – assinar ou não assinar? Eis a questão... (Anexo II)
- b. Exploração de questões éticas subjacentes a um dilema:
 - i. A ação é boa para mim? Como isso afeta os meus valores?
 - ii. A ação é boa para a sociedade? Como isso afeta os meus valores?
 - iii. A ação é justa? Como isso afeta os meus valores?
 - iv. A ética revela os valores? Como ficará o relacionamento?
 - v. A ética e os valores contribuem para a confiança e o convívio genuíno?
- c. Qual é a decisão de Dimas? Frente ao dilema, qual é o lema?
- d. Quais são os valores por trás da decisão de Dimas?
 - i. Exibir a Roda da Vida. (Anexo III)
 - ii. Identificar os Valores. (Anexo IV)
 - iii. Aprender como a identificação de valores gera confiança.
 - iv. Entender como os valores e a confiança facilitam o convívio genuíno.
 - v. Perceber a importância do alinhamento dos valores individuais e organizacionais na construção e manutenção de relacionamentos.



4. DINÂMICA DE GRUPO: FRENTE A UM DILEMA, QUAL É O SEU LEMA? (1h)

- a. Instruções e realização da dinâmica: (30min)
 - i. Formar grupos de cinco ou seis pessoas.
 - ii. Cada grupo escolhe um dilema (pessoal ou profissional).
 - iii. Cada grupo escolhe um lema que possa resolver o dilema.
 - iv. Cada grupo extrai os valores por trás do lema.
- b. Apresentação do trabalho em grupo: descrever o dilema, o lema e a relação dos valores individuais e da construção de uma relação genuína e de confiança. (5 minutos para cada grupo = 30 minutos) * *O tempo será gerido em conformidade com o número de participantes.*

5. QUESTÕES PARA DEBATE: *FRENTE A UM DILEMA, QUAL É O SEU LEMA?* (20min)

- a. O que traz em si um lema? (5min)
 - i. A importância de se ter um lema.
 - ii. O passo a passo para a criação de um lema.
 - iii. Como um lema pode ajudá-lo na decisão frente a um dilema?
- b. Qual a importância de que o indivíduo identifique a sua missão, a sua visão e os seus valores e como isso contribui na construção e na manutenção de relacionamentos genuínos e de confiança? (5min)
 - i. Qual é a sua missão?
 - ii. Qual é a sua visão?
 - iii. Quais são os seus valores?
- c. Os seus lemas se alinham com os seus valores, a sua visão e a sua missão? (4 min)



- d. Os seus lemas se alinham com os valores, a visão e a missão da organização? (4min)
- e. Dinâmica do polegar: a importância está no diálogo. (2min)
(Anexo III)

6. REFLEXÃO FINAL (20 minutos)

- a. Todo dilema tem uma história.
- b. Todo lema pode decidir uma história.
- c. Cada indivíduo é feito de histórias.
- d. A construção e a manutenção de relações genuínas e de confiança baseadas em valores contribuem para que cada um conte a sua melhor história.
- e. Cada indivíduo contando a sua melhor história fará com que a organização também conte a sua melhor história.

EMBASAMENTO TEÓRICO:

O título principal da oficina, *“Frente a um dilema qual é o seu lema?”*, faz com que se esclareça o entendimento de dilema e lema. Entende-se que dilema é uma situação pessoal ou profissional que exige do indivíduo uma escolha frente a diferentes alternativas. Os dilemas estão presentes no dia a dia de cada pessoa. Ademais, cabe explicar que um lema pode ser entendido como uma regra para orientar os procedimentos diante de uma situação complexa. O lema pode expressar um propósito resumido numa frase para manter a motivação de um indivíduo frente a um dilema. Entretanto, ainda é pouco comum ver um indivíduo expressar um lema que seja o condutor de suas ações. Contudo, o lema é uma maneira eficiente de manter a coerência das próprias ações de forma a que se alcance aquilo que está nele expresso, principalmente frente a um dilema.

Por isso, a oficina *Frente a um dilema, qual é o seu lema? Definir missão, visão e valores individuais para se construir relações genuínas e de confiança* parte do princípio do respeito para que se construam relacionamentos genuínos e de confiança no ambiente organizacional, independentemente de ele ser físico ou



virtual. O respeito pode ser consolidado nos valores do indivíduo e da organização, uma vez que sejam convergentes. Desse modo, incentivar a que os colaboradores identifiquem os seus valores é um sinal de respeito. Os valores podem ser encontrados num lema usado como fator de decisão frente a um dilema. Tanto mais fácil será para aqueles que tiverem identificado a sua missão e a sua visão individual.

Desse modo, no **Item 1** da oficina, será feita uma breve apresentação das etapas previstas e também dos objetivos das atividades. Em seguida, no **Item 2**, será feita uma dinâmica de sensibilização sobre a importância do reconhecimento do outro como um verdadeiro outro, dando sentido a que a identificação dos valores individuais contribuam para o desenvolvimento da confiança e, conseqüentemente, de relacionamentos genuínos. O **Item 3** explorará o dilema *O sonho de Dimas – assinar ou não assinar? Eis a questão...* (Anexo II). Trata-se de um dilema profissional em que o colaborador é confrontado com uma situação em que são postos à prova os seus valores e os da organização. Pretende-se explorar questões éticas subjacentes a um dilema, assim como situar a questão dentro das partes da Roda da Vida (Anexo III). Nesse caminho, também serão identificados os possíveis valores de Dimas por trás de seu lema. A partir daí, os participantes serão levados a discutir as seguintes questões: 1) como o conflito entre os valores organizacionais, a prática e os valores individuais afetam as relações internas? 2) Qual o desfecho do dilema? 3) Quais os valores presentes no lema de Dimas que o levaram a tomar uma decisão frente a um dilema? 4) Como a organização pode se beneficiar ao entender os valores dos colaboradores? 5) De que forma isso contribui na construção de relacionamentos genuínos? 6) Onde surge a confiança? 7) O que fazer para alinhar os valores organizacionais e individuais? No **Item 4**, será realizada uma atividade de grupo para a identificação de um dilema e a criação de um possível lema com os seus valores subjacentes que contribua na resolução do dilema. Cada grupo deverá explicar de que modo o entendimento dos valores individuais dos colaboradores pode contribuir na construção e na manutenção de uma relação genuína e de confiança. No **Item 5**,



serão retomadas questões retóricas e reflexivas sobre a proposta da oficina num momento de interação aberta com os participantes. O item termina com a dinâmica *A importância está no diálogo* (Anexo IV). A dinâmica envolverá todos os participantes, com o objetivo de destacar que uma organização e os seus componentes precisam manter os canais de comunicação abertos, confiáveis e genuínos para que todos vivam bem. A última parte da oficina, o **Item 6**, é destinada a uma reflexão final, dando sentido aos itens anteriores num ordenamento lógico. Por fim, o objetivo da oficina é permitir que se construam relacionamentos genuínos e de confiança por meio de valores convergentes do indivíduo e da organização. Os dilemas e os lemas podem ser um caminho, porque cada pessoa tem uma história. Toda história tem dilemas. Todo dilema pode ter a sua resolução facilitada por um lema. Um lema traz valores. Os valores pertencem a uma pessoa que tem a sua história... Como ajudar o outro a contar a sua melhor história? A resposta é simples: criar um ambiente de confiança com relações genuínas para que todos possam contar a sua melhor história. Inclusive a organização.

E por que a proposta de levar as pessoas a definirem a sua missão, a sua visão e os seus valores por meio dos lemas? Sabe-se que as organizações, normalmente, desenvolvem um trabalho intenso de planejamento estratégico no qual identificam a missão, a visão e os valores que servem de base para a própria atuação. Entretanto, tem-se dado pouca atenção ao elemento mais importante dessa equação: o indivíduo. Há que se entender que o indivíduo é a menor unidade organizacional. Desse modo, ao preocupar-se com o indivíduo, amplia-se a visão sistêmica da organização sobre o indivíduo. Por isso, é relevante que o indivíduo e a organização entendam qual a missão, qual a visão e quais os valores que norteiam o comportamento de ambos.

Um lema harmônico com os seus valores permite ao indivíduo caminhar na direção dos seus objetivos com mais tranquilidade, alinhando-os aos da organização. O lema que traz valores convergentes entre indivíduo e organização permite que tudo a sua volta tenha significado. O indivíduo pode perceber se a



forma como ele vê o mundo se aproxima da maneira como a organização conduz as suas operações. Desse modo, cabe a área de Gestão de Recursos Humanos das organizações contribuir para que as pessoas identifiquem os seus valores, tenham os seus lemas para que mais facilmente possam enfrentar os seus dilemas. Havendo convergência, cria-se um ambiente de confiança em que os relacionamentos tendem a ser genuínos. Não havendo convergência há espaço para a interrupção da relação.

BIBLIOGRAFIA:

- Csikszentmihalyi, M. (2008). *Flow: the psychology of optimal experience*. New York: Harper Perennial Modern Classics.
- Dweck, C. S. (2012). *Mindset, how can you fulfil your potetential*. London: Robinson.
- Kahneman, D. (2012). *Rápido e devagar: duas formas de pensar*. Rio de Janeiro: Editora Objetiva.
- Pfeffer, J. (2013). *Poder: por que alguns têm*. Rio de Janeiro: Best Business.
- Pink, D. H. (2010). *Motivação 3.0: os novos fatores motivacionais para a realização profissional*. Rio de Janeiro: Campus.
- Rauber, M. J. & Rauber, A. S. (2013). *Perguntar não ofende: uma abordagem de coaching para o profissional de Secretariado*. Toledo-PR: Editora Mundo Hispânico.
- Rauber, M. J. (2010). *Olhe mais uma vez: em cada situação novas oportunidades*. Toledo-PR: Editora Mundo Hispânico.
- Taleb, N. N. (2007). *O cisne negro: O impacto do altamente improvável*. Lisboa: Dom Quixote.
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2011). *Managing business ethics: straight talk about how to do it right* (5th ed.). New York: Wiley.
- Wolk, L. (2010). *Coaching: A arte de soprar brasas em ação*. Rio de Janeiro: Qualitymark.



SÍNTESE CURRICULAR DO COORDENADOR:

Moacir Rauber acredita que tem **"MUITAS RAZÕES PARA VIVER BEM!"** porque **"MELANCOLIA NÃO DÁ IBOPE"**. Também considera que a **"DISCIPLINA É A LIBERDADE"** que lhe permite fazer as escolhas conscientes, levando-o a viver de forma a **"FAZER TUDO QUE POSSA COMPARTILHAR COM OS PAIS E QUE SE ORGULHE DE CONTAR PARA OS FILHOS"**.

Faz doutorado em Ciências Empresariais, é mestre em Gestão de Recursos Humanos (UMINHO-PT) e em Engenharia de Produção (UFSC). Fez MBA em Marketing, Bacharelado em Secretariado Executivo e Letras (Português/Espanhol), além de larga formação complementar. Também tem formação internacional em Coaching Executivo Organizacional reconhecida pela FIACE e pela ICC. Trabalha como Coach, Palestrante e Escritor.

Livros publicados:

- (1) Olhe mais uma vez! Em cada situação novas oportunidades (2010)
- (2) Perguntar não ofende... Uma abordagem de coaching para o profissional de Secretariado (2013)
- (3) Superação, a marca do Ser Humano! (2013) (Disponível gratuitamente em pdf na página www.olhemaisumavez.com.br)
- (4) Ladrão de si mesmo (2016)

E-mail: mjrauber@gmail.com

Skype: mjrauber

Blog: www.facetas.com.br

NÚMERO MÁXIMO E MÍNIMO DE PARTICIPANTES:

O grupo da oficina deverá ter entre 15 e 40 participantes.

RECURSOS/EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS

Projektor multimídia.

Caixas de som.

Sala com possibilidade de dispor as cadeiras em U.

Flip Chart.

- Os materiais que serão distribuídos e os demais descritos nas atividades serão providenciados pelo facilitador.

Skype: mjrauber

E-mail: mjrauber@gmail.com

Home: www.olhemaisumavez.com.br



ANEXOS

Skype: mjrauber
E-mail: mjrauber@gmail.com
Home: www.olhemaisumavez.com.br

ANEXO I

DINÂMICA: OS TRÊS BALDES

COMENTÁRIO:

A dinâmica consiste em convidar duas pessoas da plateia para realizar um experimento sobre fatos e julgamentos a partir das percepções individuais. A pretensão é que a partir das conclusões e inferências originadas da dinâmica a oficina tenha o seu norte: o respeito pelo indivíduo para que se construam relações genuínas e de confiança no ambiente organizacional.

INSTRUÇÕES PARA A DINÂMICA:

- Convidar duas pessoas da plateia para participar da dinâmica.
- Colocar uma venda sobre os seus olhos.
- Pegar três baldes.
- Colocar água gelada no primeiro balde, preferencialmente com blocos de gelo.
- Colocar água morna no segundo balde, quase quente.
- Colocar água na temperatura ambiente no terceiro balde. Este balde deve ser preferencialmente maior.
- Ajudar a primeira pessoa a imergir a sua mão direita no balde com água gelada.
- Ao mesmo tempo,**
- Ajudar a segunda pessoa a imergir a sua mão direita no balde com água quente.
- Orientar os participantes a manterem a mão pelo tempo que aguentarem. Limite de tempo de 60 segundos.
- Dar as instruções simultânea e separadamente para cada um dos voluntários, de modo que nenhum saiba o que o outro está fazendo.
- Deixar decorrer o tempo mínimo, ou quando alguém manifestar não suportar a temperatura da água, e auxiliar os voluntários a retirar a sua mão do seu balde, ajudando-os a colocá-las no balde com água na temperatura ambiente.
- Impedir que um perceba a presença do outro.
- Deixar os participantes com a mão imersa na água na temperatura ambiente por 30 segundos.
- Pedir que os participantes a retirem a mão do balde.
- Pedir para que cada um dos voluntários descreva a experiência, ainda com os olhos vendados.
- Retirar a venda dos olhos dos voluntários.
- Mostrar-lhes o balde de origem e o balde de destino da mão.



ANÁLISE

O experimento mostra que cada pessoa tem uma percepção diferente da mesma água. Mas onde está a origem da diferença de percepção? No balde com água na temperatura ambiente? Ou no balde onde cada um tinha a sua mão anteriormente? O mesmo se aplica a realidade organizacional. O ambiente pode ser frio para um e quente para o outro. Depende de sua origem e de sua experiência prévia.

Trata-se de um experimento simples, prático e verdadeiro, porém revela que nós somente somos o que somos pela experiência de vida que tivemos. Qual a sensação de cada um? São sensações diferentes. Qual é a verdadeira? Depende... Destaque-se, porém, que cada sensação foi determinada pela sua experiência anterior. Exatamente como em nossas vidas. Sempre que olhamos para aqueles com os quais não concordamos nós vemos exatamente aquilo que seríamos caso nós tivéssemos vivido a vida que eles viveram. Muitas vezes dizemos, "Eu no lugar dele faria diferente." Isso não é verdade. Você no lugar dele, tendo o mesmo histórico de vida que ele teve, faria a mesma coisa. Algo que você poderia dizer, "Eu, diante da situação que ele está enfrentando, faria diferente." Por isso, não somos melhores nem piores do que ninguém. Somos apenas diferentes.

Devemos lembrar, entretanto, que esse entendimento não deve servir para que não se assumam as responsabilidades sobre os resultados das próprias escolhas, dando um tom determinista a própria vida. Muito pelo contrário, ao tomar consciência de que são as nossas experiências que nos definem temos a responsabilidade de alterar o rumo da nossa história. Sabe-se que não se pode alterar as experiências passadas, mas se podem determinar as futuras, fazendo melhor aquilo que está ao nosso alcance.

Essa tomada de consciência também permite que cada um entenda o outro sabendo que a sua percepção é diferente da nossa. A partir desse entendimento começamos a respeitar o outro como ele realmente é. Sim, aplicar o respeito no convívio pessoal, social e organizacional, assim como na presente oficina, independentemente do status ou do nível hierárquico. Entenda-se por respeito o ato ou a ação de respeitar, revelados pelo sentimento de tratar o outro com grande atenção e profunda deferência (Dicionário Aurélio). Deferência pela história, integridade, valores e sonhos do outro. Deferência pelo balde de cada um. Como fazer isso? Entendendo e assimilando que o balde de cada indivíduo teve e tem água com temperatura diferente da do seu balde. Isso faz com que cada um seja o centro do seu



universo e não há nada mais importante para cada ser humano do que ele próprio. Pouco importa se é pai, mãe, irmão ou filho na relação. Não faz diferença ser de classe social baixa, média ou alta. Não é relevante ser o jardineiro, o eletricista, o engenheiro, o faxineiro, o secretário ou o diretor na organização. É essencial saber que para cada pessoa, em primeiro lugar, vem e deve vir a própria pessoa. Cada um tem o seu balde. Não há nada de errado nisso. É simplesmente natural. Perceber isso é o primeiro passo a caminho de agir com respeito pelo outro, entendendo os seus valores construindo relações humanas genuínas e de confiança no ambiente organizacional.

Como está o seu balde? Frio ou quente? Lembre-se que a temperatura da água no balde do seu colega de oficina provavelmente é diferente da do seu... Isso é respeito. Isso é confiança. Esse é o princípio no qual se baseia esta oficina.



ANEXO II

Frente a um dilema, pense no seu lema.

O sonho de Dimas: assinar ou não assinar? Eis a questão...

*We should never do something that we cannot tell our parents about or
that we need to hide from our children.*

(Moacir Rauber)

Numa sexta-feira, final de tarde, o Coordenador da Seção de Captação de Recursos chamou Dimas para uma reunião após o expediente. Dimas era o Chefe da Contabilidade encarregado da prestação de contas dos recursos públicos captados por meio de projetos. Ele foi até o gabinete do Coordenador sendo confrontado com uma notícia, que poderia ser excelente a depender dos interesses de quem a analisava. O Coordenador começou por lhe dizer que o projeto que eles estavam a terminar, também fora aprovado a Fundo Perdido (sem necessidade de devolução) em outra agência de financiamento. *Uau, dois projetos aprovados...* Dimas ficou feliz. Os projetos eram exatamente iguais, por isso ele logo sugeriu que poderiam reenquadrar o segundo para beneficiar outro grupo de indústrias. Dimas havia pensado que talvez fosse esse retrabalho que preocupava o Coordenador. Entretanto, a questão era outra. O Coordenador pigarreou. Naquele momento entrou no gabinete o Diretor Geral que se acomodou ao lado de Dimas. Era a segunda ou terceira vez que ele o via ao longo dos dez anos em que trabalhava na organização. O Diretor Geral foi direto ao assunto:

- O segundo projeto aprovado com o mesmo escopo desse que nós estamos finalizando terá que ser alterado. Precisamos desses recursos para a construção de um novo anexo. Assim, quero ver com vocês como nós podemos fazer para enviar a mesma prestação de contas que estamos concluindo agora para as duas fontes. Quero que tudo seja duplicado, assim nós ficamos com o dinheiro disponível para os nossos investimentos, uma vez que ele também é a Fundo Perdido...



O Diretor Geral continuou a falar-lhes sobre a sorte de que os dois projetos haviam sido aprovados dentro do mesmo ano fiscal, entre outras facilidades para que se realizasse a sua proposta. Dimas estava chocado. Não ouvia mais nada. *Em dez anos nunca ouvi nada disso aqui dentro. Não pode ser...* matutava. Ele sabia o que aquilo significava. Era desvio de dinheiro público. *Isso é crime...* gritou o seu cérebro. Mais do que isso. Todos os relatórios a serem enviados precisavam ser assinados por um contador responsável. Esse contador era ele. Era por isso que ele estava ali.

O diretor usou outros argumentos para justificar a sua proposta, dizendo que o dinheiro viera para os projetos da corporação, cabendo a eles dar-lhe o devido destino. Ele não aceitaria devolver o dinheiro, sabendo que poderia ser mal aplicado por outros. Por fim, olhando para Dimas, disse:

- *Então, posso contar contigo para essa tarefa? Todos teremos nossos benefícios...* disse o Diretor Geral deixando uma mensagem nas entrelinhas. *Precisamos ampliar a nossa área de formação e já não temos mais espaço físico. Inclusive, precisamos contratar mais contadores...* finalizou ainda olhando para Dimas.

Dimas sabia que era possível fazer o que o diretor dizia. Para o caso em questão, as duas fontes financiadoras dificilmente cruzariam as informações. O próprio tribunal de contas não identificaria irregularidades. Entretanto, para Dimas aquilo não era certo. E tudo dependia da sua assinatura nos relatórios de prestação de contas. ***O que vou fazer? Assinar ou não assinar?*** Perguntava-se. Lembrava que **assinar era um crime. Não assinar era a demissão. Eis o dilema de Dimas.**

Dimas retornou cabisbaixo para a sua sala. Começou por relembrar a sua trajetória profissional. Hoje estava com 50 anos, mas trabalhara na área rural até os 24 anos. Com muito custo terminou o ensino médio e por fim, conseguiu uma bolsa de estudos para fazer o curso de graduação em



contabilidade. Logo arranhou emprego num escritório contábil que prestava serviços para micros e pequenas empresas. Após seis meses de trabalho no escritório e de estudos na faculdade ele sabia que era aquilo que ele queria para a sua vida: **ser contador**. Mas ele queria mais. Queria ser contador numa grande organização. Queria fazer contabilidade como ciência. **Esse era o seu sonho.**

Desse modo, Dimas enviou o seu currículo para grandes organizações. Um dia telefonaram-lhe para marcar uma entrevista de trabalho numa grande corporação. Dimas fez a entrevista e, ao final, foi convidado para conhecer as instalações da organização que contava com mais de oitocentos funcionários só naquele espaço, mas tinha operações em outros estados brasileiros e em outros países. Era um sonho para Dimas estar ali. Para Dimas, ali se materializava toda a teoria que ele havia visto em tempos de faculdade. Ele estava encantado.

Saiu da organização nas nuvens. A ansiedade o dominava, *Será que vão me chamar? Acho que foi tudo muito bem na entrevista...* refletia. Duas semanas depois Dimas foi chamado a integrar a equipe de contadores daquela grande organização. Comemorou com a esposa, com os pais e mudou-se para a capital do estado. Dimas finalmente pode sentir o que era contabilidade como ciência social aplicada. Trabalhavam com grandes volumes de recursos. Dimas sentia que fazia parte de algo que funcionava, sendo relevante para si e também para a sociedade.

Dez anos já haviam se passado desde que Dimas trabalhava nessa organização. Ele crescera profissionalmente e havia alcançado a estabilidade financeira oriunda dos bons salários recebidos. A sua esposa também trabalhava na mesma organização. Tinha casa, carro e sua filha estudava num dos melhores colégios da cidade. Ele continuava a gostar daquilo que fazia e como o fazia. Foram anos excelentes. Tudo caminhava na mais perfeita normalidade. **Isso até o dia de hoje.** Em todo esse tempo



nunca fora confrontado com uma situação tão constrangedora. Lembrava-se de pequenos arranjos feitos em prestações de contas, mas que não prejudicaram ninguém. Porém agora, na visão de Dimas, tratava-se de um crime. **Mas o que fazer? Assinar e manter o emprego ou não assinar e ser demitido?**

Dimas sabia que se não assinasse, ele e sua esposa seriam demitidos, além do que dificilmente ele conseguiria trabalho em outra grande organização como contabilista. O sonho de continuar na área contábil terminaria ali. Outra questão lhe surgia, *Se eu não assinar os recursos terão o seu devido destino? Pouco provável... Então, por que não assinar?*

Por outro lado, supondo que Dimas assinasse o relatório, como ele poderia conviver consigo mesmo depois disso? Como seria o seu diálogo interno? Como ficaria a relação com o seu Coordenador? E se o tribunal de contas flagrasse o mau uso dos recursos? *O que vai ser de mim diante de esposa, filha, familiares e amigos?* Conjeturava.

A sexta-feira na organização estava terminando. O dilema de Dimas estava recém começando. Todas essas questões passavam pela cabeça de Dimas enquanto ele pilotava a sua moto para casa. Dimas sofria. Sentia a dor invisível da consciência. A situação o opunha àquilo que ele considerava certo. Os seus valores estavam sendo confrontados. Os próprios valores da organização não condiziam com aquilo que o diretor lhe propusera. Eles estavam afixados em todas as salas da organização e podia-se ler claramente entre eles, *Honestidade e transparência*. A proposta do diretor não representava nem um nem outro. Entretanto, o bem-estar de sua família e o próprio futuro profissional estavam em jogo. Quais as consequências para ele no curto, médio e longo prazo? Eram questões para as quais ele ainda não tinha resposta.

Entre uma troca de marcha e outra pensava, *Se eu assinar vai ser bom para mim?* Sim, provavelmente seria, porque continuaria a fazer



aquilo que era o seu sonho. Além de tudo, lembrava-se das palavras do Diretor Geral, *"Todos teremos nossos benefícios..."*. Provavelmente isso representaria uma compensação extra que não seria pouca considerando os valores envolvidos. Porém, caso ele se perguntasse sobre como isso afetaria a sua integridade? Os seus valores? Seria ruim para ele.

Dimas tinha outras questões na mente, *Isso é bom ou não para a sociedade?* Segundo o ponto de vista do diretor da corporação seria bom porque eles sabiam que o dinheiro seria bem investido, entretanto, para Dimas ficava a dúvida: *Fiz uma vez, o que virá depois?* No longo prazo isso seria nocivo.

A questão se punha cada vez difícil para Dimas que estava com a sua cabeça a girar. Pensamentos controversos. Os seus valores colocados a prova como nunca antes haviam sido. *O que vou dizer ao chegar em casa para minha esposa e filha?* Perguntava-se mentalmente também, *Qual foi o meu compromisso como contador? Com o que me comprometi no dia em que entrei na empresa? E se isso tornar-se público?* Dimas não se comprometera a colocar o seu nome e a sua função a serviço de algo que não fosse honesto e nem legal na sua interpretação.

Eram tantas as perguntas e dúvidas na cabeça de Dimas que o dilema persistia: ***Assino ou não assino?*** Uma opção o manteria no emprego. A outra o jogaria fora do mercado de trabalho. **Eis a questão.**

Naquela sexta-feira ele chegou triste em casa. Encostou a moto na garagem e ficou a pensar no que faria. Seria um final de semana estranho que anunciava a chegada de tempos difíceis. Poderia ser muito fácil. Bastaria ele assinar os papéis e tudo continuaria como está. Porém, **como seria para Dimas o arranjo dele para com ele mesmo? Quais seriam as consequências para o seu diálogo interno? Como ficariam os seus valores? Com que moral poderei falar com a minha filha? Como vou falar com os meus pais?** Pensava. Para Dimas a sua obrigação moral seria a de não assinar, uma vez que ele não concordava com os meios ou mesmo com



os fins. Para isso, ele teria que abrir mão daquilo que conquistara. Ele sempre quisera oferecer uma boa condição de vida para a sua família, algo que ele podia fazer agora. *Vou jogar tudo isso fora? Como vou pagar as minhas contas? Se eu não assinar um outro vai assinar. Então por que não assinar?* Pensou.

Até o final de domingo Dimas tomara a decisão.

Sentado em frente a sua casa, Dimas reconhece que a sua qualidade de vida melhorou com a decisão tomada naquele final de semana. Nove anos se passaram desde o dilema que Dimas enfrentara. Ele ainda lembra daquilo que passou detalhe por detalhe. O diálogo do Diretor Geral na presença do Coordenador nunca lhe saiu da cabeça. Dimas não volta sempre para essas lembranças, porque ele prefere deixá-las num canto oculto da memória. Não quer dizer que tenha se esquecido.

Na segunda-feira, quando voltou para a organização, dirigiu-se ao escritório do seu Coordenador. Bateu à porta. Recebeu permissão para entrar. Em seguida, apresentou a sua demissão sem dizer uma palavra. Não se justificou. O Coordenador não lhe pediu explicações. A sua esposa fez o mesmo no seu departamento. Dimas tomou a sua decisão mantendo o foco na sua integridade, nas suas motivações internas e nos seus valores. Não haveria mais possibilidade de convívio na organização. Não mais mais confiança. Ele abandonou o sonho de ser um contabilista. Iniciou o sonho de ser o dono do seu próprio negócio. Não denunciou. Nunca disse nada para a sua filha. Nunca disse nada para os seus pais. Ninguém nunca soube o porquê de sua saída da organização que ele tanto gostava. Porém, Dimas tinha a sua consciência tranquila, porque se quisesse poderia dizê-lo.

Ao se enfrentar com o dilema Dimas considerou um lema que aprendera com o seu pai:

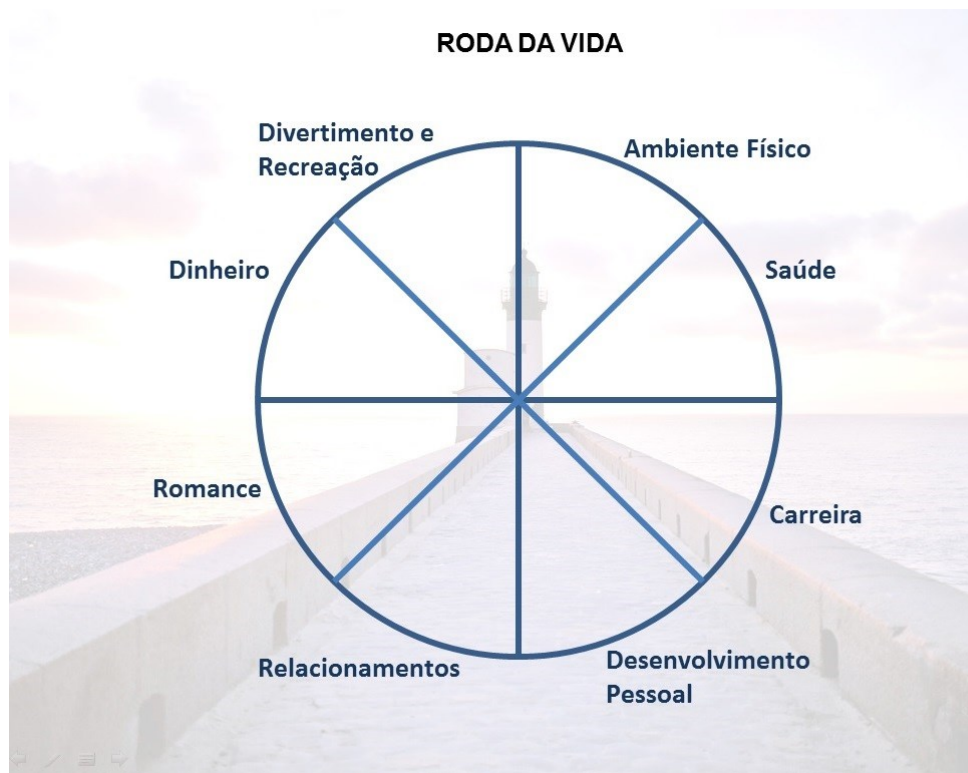
"Nós nunca deveríamos fazer algo que não possamos compartilhar com os nossos pais ou que tenhamos que esconder de nossos filhos".

Skype: mjrauber

E-mail: mjrauber@gmail.com

Home: www.olhemaisumavez.com.br

ANEXO III
MERAMENTE ILUSTRATIVO



Normalmente a avaliação é feita por meio de uma nota de 0-10 para cada uma das áreas da Roda da Vida que cada um se atribui. A auto avaliação indica o nível de satisfação de cada um nas diferentes partes de sua vida.

Supondo que o indivíduo tenha o seguinte lema para a sua saúde: *“Para nos mantermos bem é necessário comer pouco e trabalhar muito (Aristóteles)”*. Aproxima-se o final de ano. As festas e as confraternizações são uma constante. Ele tem se mantido fiel ao seu lema. Naquele, porém, algo estava diferente. Ele saía cedo pela manhã sem tomar café. O horário do almoço ele passou no escritório para adiantar o serviço e poder sair de férias no dia seguinte. Mal e mal comeu algumas bolachinhas. O final de tarde não teria tempo de ir até em casa para depois voltar para a confraternização. Sairia do escritório direto para a festa. E aquela festa tinha como objetivo principal é comer muito e bem. Todos os tipos de iguarias, pratos deliciosos e sobremesas estavam à disposição.

Teria ele algum dilema?

Qual seria a contribuição do lema para enfrentar o dilema?

Como seria o seu diálogo interno?

ANEXO IV

LISTA DE EXEMPLOS DE VALORES

Altruísmo	Desenvolvimento Pessoal	Liderança
Ambição	Determinação	Moral
Amizade	Diversidade	Obediência
Amor	Dinamismo	Otimismo
Aprendizagem	Disciplina	Organização
Assertividade	Distinção	Orientação a Resultados
Atitude Positiva	Diversão	Originalidade
Autenticidade	Ecologia	Paciência
Autoestima	Eficácia	Partilha
Autoridade	Eficiência	Patriotismo
Aventura	Elegância	Prazer
Beleza	Empatia	Perfeccionismo
Bem-Estar	Empreendedorismo	Perseverança
Bom- Humor	Energia	Planeamento
Capacidade de Ação	Equilíbrio	Positividade
Carinho	Espírito de Equipa	Praticidade
Clareza	Espiritualidade	Pro atividade
Coerência	Estatuto social	Profissionalismo
Coesão	Ética	Proteção
Coordenação	Excelência	Realização
Comodidade	Família	Recompensa
Companheirismo	Felicidade	Reconhecimento
Competência	Fidelidade	Reforço Positivo
Competitividade	Flexibilidade	Respeito
Compromisso	Força de Vontade	Responsabilidade
Comunicação	Generosidade	Rigor
Concretização	Honestidade	Sabedoria
Confiança	Humildade	Segurança
Conhecimento	Identidade	Sentido Crítico
Consistência	Igualdade	Superação
Cooperação	Independência	Tenacidade
Coragem	Influência	Tolerância
Criação	Inovação	Tranquilidade
Criatividade	Integridade	Transparência
Cumplicidade	Inteligência	União
Cumprimento	Lealdade	Utilidade
Curiosidade	Liberdade	Valorização

COMO FAZER O OUTRO ABAIXAR O POLEGAR

É uma dinâmica simples, objetiva e esclarecedora sobre o poder do diálogo, da conversa e da interação clara e transparente entre as pessoas que estão num mesmo ambiente. A confiança é fundamental para que se possa ter um diálogo genuíno.

ORIENTAÇÕES:

- Formar duplas (caso alguém fique sem parceiro fará dupla com o facilitador)
- Pedir para que cada um dê a mão para o seu colega, como se fosse cumprimentá-lo.
- Solicitar que cada um erga o seu polegar, mantendo-o posicionado frente ao polegar do colega.
- Propor que testem, suavemente, a força de cada um em seu polegar.
- Indagar se estão todos bem posicionados.

Depois de todos estarem com as mãos dadas na posição solicitada, orientar a que cada um faça com que o outro abaixe o seu polegar o mais rapidamente possível. Deixa-se no ar a mensagem de que isso deverá ser feito exercendo a força, mas em nenhum momento o facilitador deverá ordenar o uso da força. O facilitador ainda propõe uma contagem até três para que comece a atividade.

A tendência é que todos comecem uma luta de força para fazer com que o outro abaixe o polegar. As pessoas passam a entrar num espírito de luta e de competição aplicando cada vez mais força para alcançar o que foi pedido.

Passados alguns segundos o facilitador interrompe a atividade. Com a participação de um voluntário o facilitador cumpre os mesmos passos que anteriormente foram passados aos participantes da oficina. Porém, ao final da contagem até três, o facilitador fala para o seu voluntário:

- Eu vou abaixar o meu polegar, assim você também poderá abaixar o seu?

A confiança nas relações começa quando se dá confiança. Abaixar o próprio polegar significa abaixar a guarda, estar aberto e receptivo sem ser agressivo e desconfiado. Fica a mensagem que num ambiente onde a conversa e o diálogo são verdadeiros não há motivos para a competição interna. Há sim a possibilidade de que com as conversas sendo baseadas na confiança se tenham relações genuínas e produtivas.