

O lado bom de nossa nova realidade? Locais de trabalho mais empáticos

Por [Anna Codrea-Rado](#), colaboradora

Kelli Hodges não quer que seus funcionários falem com ela sobre trabalho. Desde a ordem de isolamento em resposta à pandemia da COVID-19, a diretora de marketing de produtos comerciais da Dell Technologies tem realizado chamadas de vídeo abertas com a equipe ao final de cada dia. Essas reuniões, no entanto, não são atualizações de status, são conversas sobre bem-estar.

"Esses 30 minutos foram reservados para nos fazer rir", diz Hodges após uma chamada recente que incluiu o jogo "Eu nunca", ilustrado acima. Durante as chamadas, os membros da equipe falam uns com os outros sobre o que vão fazer para o jantar à noite, compartilham dicas para ensinar crianças em casa e, geralmente, comentam sobre o que estão fazendo durante a pandemia. "É hora de pausar e compartilhar e, o mais importante, ouvir uns aos outros".

[VOCÊ TAMBÉM PODE GOSTAR DE: o trabalho remoto está transformando a cultura organizacional](#)

Esses momentos de compaixão são vitais diante da incerteza que a pandemia causou nos locais de trabalho. As preocupações financeiras e com a saúde deixaram os funcionários emocionalmente vulneráveis. Escrevendo na revista médica [The Lancet](#), um grupo de psiquiatras e psicólogos disse que a COVID-19 está causando um profundo efeito sobre a saúde mental e física. De acordo com o artigo, "já é evidente que os efeitos sociais e psicológicos diretos e indiretos da pandemia de coronavírus são generalizados e podem afetar a saúde mental agora e no futuro". Além disso, de acordo com uma [pesquisa](#) recente da Kaiser Family Foundation, quase metade dos americanos sente que a pandemia está prejudicando sua saúde mental.

Em resposta, os líderes de negócios estão descobrindo que uma das melhores maneiras de cuidar do bem-estar de seus funcionários é trazer empatia aos locais de trabalho. À medida que países do mundo todo começam a ver o relaxamento das ordens de isolamento e o retorno das pessoas ao escritório, os executivos já estão pensando em formas de continuar infundindo a compaixão nas culturas de suas empresas quando a pandemia passar.

Lidere pelo exemplo

"Um líder que não foi alterado por esta crise provavelmente não é um líder", diz Pat Gelsinger, CEO da VMware. Gelsinger observa que, após a COVID-19, ele agora entende a empatia de um ponto de vista diferente — como algo crucial para a forma como nos comunicamos. "Eu sempre fui aquela pessoa que dizia que, se você não estiver sangrando, deverá voltar ao trabalho. Mas, passando por esta crise, você fica sensibilizado; isso muda você".

Em um [recente webinar](#) sobre como agir na nova realidade do trabalho, o presidente e CEO da Dell Technologies, Michael Dell, disse que havia um lado bom no novo normal em que nos encontramos. "Isso poderia causar uma transformação humana, em que temos mais empatia, mais generosidade, mais gratidão, mais bondade, mais altruísmo e, talvez, mais humildade".

Os benefícios da liderança humanitária já são conhecidos há muito tempo. Um [estudo](#) da Universidade de Michigan e da Universidade Cornell descobriu que os locais de trabalho empáticos promovem um nível maior de moral, especialmente quando os funcionários estão sofrendo dificuldades. "Pesquisas sugerem que a compaixão interpessoal tem o potencial de afetar não só aqueles que sofrem, mas também os atores focais [definidos no artigo como a pessoa que demonstra compaixão], os terceiros e as organizações", afirma o relatório. "Instrumentalmente, a compaixão geralmente envolve a oferta de recursos (por exemplo, tempo, preocupação, bens materiais) que podem ajudar as pessoas a resolver ou lidar com as fontes de seu sofrimento e recuperar a capacidade de continuar com suas vidas".

Antes da crise, os líderes das empresas já estavam pensando em maneiras de ser mais compassivos; uma [pesquisa](#) da empresa de administração de benefícios BusinessSolver descobriu que 80% dos CEOs acreditam que a empatia seja o segredo para o sucesso. No entanto, o surgimento da pandemia mostrou como realmente colocar isso em prática.

Mais empatia, mais talentos

Allison Robinson, membro da [Dell Women's Entrepreneur Network](#), e CEO e fundadora do [The Mom Project](#), tem pedido mais empatia no trabalho há anos. Em 2016, ela fundou o The Mom Project para conectar mães com oportunidades de emprego que ofereciam trabalho flexível. [De acordo com a pesquisa da startup](#), 75% das mulheres dizem que o apoio dos empregadores à flexibilidade da vida profissional é o critério mais essencial para se sentirem respeitadas no trabalho.

"Agora, os gerentes se deparam com a realidade de que todos nós temos vidas fora do trabalho", diz Robinson. "Quer gostem disso ou não, eles precisam reconhecer as considerações pessoais dos funcionários".

Pesquisas mostram que, quando os empregadores demonstram empatia reconhecendo a vida de seus funcionários fora do trabalho, eles retêm talentos. O estudo da BusinessSolver mencionado acima descobriu que 93% dos funcionários são mais propensos a permanecer com um empregador empático. No entanto, quando se trata de colocar a empatia em prática no local de trabalho, há uma divisão de gênero: apenas 70% das mulheres sentem que seus empregadores são empáticos, em comparação com 85% dos homens.

Robinson acrescenta que está esperançosa de que isso poderá mudar se os líderes das empresas continuarem utilizando a flexibilidade quando o mundo voltar ao trabalho. "Veremos uma aceleração de coisas como o trabalho remoto. É assim que realmente será possível igualar as condições para pessoas que não podem ficar em um escritório 40 horas por semana".

Compaixão pós-pandemia

No entanto, Robinson enfatizou a necessidade de garantir que os arquétipos ultrapassados sobre as mães que trabalham não sejam transportados para modelos de trabalho on-line. "Nas chamadas de que participo, raramente vejo o homem segurando o filho ou cuidando da educação dos filhos", ela diz. "Eu me preocupo com o fato de que décadas de progresso começarão a retroceder se não formos realmente objetivos sobre a forma como isso é implementado".

Gelsinger concorda que os próximos passos devem ser abordados estrategicamente. "Nunca seremos os mesmos pós-COVID", ele afirma, acrescentando que vê três fases na crise: triagem, novo normal (nossa fase atual) e, em seguida, uma fase final de novas oportunidades. "Isso agora se tornou uma questão de como adotaremos essas mudanças de forma sistemática para melhorar as coisas".

[VOCÊ TAMBÉM PODE GOSTAR DE: como os executivos estão mantendo a moral dos funcionários](#)

Quando a crise terminar, será mais importante do que nunca que os líderes continuem dando um exemplo empático. Para Hodges, isso significa manter as lições aprendidas sempre em primeiro plano. "Quando voltarmos ao escritório — ou à situação que seja considerada normal — isso não mudará o lado pessoal que conseguimos mostrar durante este momento", ela diz. "Precisamos continuar essa conversa".