

TRABALHO S/A

“Conheço Stela desde o início do Valor Econômico e, ao longo dos anos, acompanhei a precisão e a sensibilidade de seu olhar sobre o mundo do trabalho. Neste livro, ao revisitar e reescrever suas colunas, ela transforma experiência em reflexão — com a mesma inteligência discreta que sempre a distinguiu. Ler Stela é, sempre, um privilégio.”

Fatima Zorzato,
fundadora da INWI Consulting

“Stela Campos se dedica, com relevância e autoridade, a cobrir carreira, gestão de pessoas e o futuro do trabalho. Seu texto é leve e acessível e, ao mesmo tempo, profundo e humano. Nos conhecemos há algum tempo, unidas pela curiosidade e pelo interesse em inovação, achados da pesquisa acadêmica e tendências em administração. Ela me enviou uma cópia do livro, que devorei em duas sentadas. Verdadeiro e delicioso, imperdível!”

Deborah Wright,
executiva, Conselheira de
Administração, autora de *Senhora de Si*

“Stela tem um olhar atento e curioso sobre as dinâmicas do cotidiano do mundo do trabalho. Neste livro, ela nos provoca a olhar os temas sob novos ângulos e coloca luz em assuntos que, às vezes, passam despercebidos na correria da agenda. Tudo isso recheado de humor e de suas vivências e experiências pessoais, típicas de quem tem uma visão de mundo ampla.”

Denys Monteiro,
CEO da ZRG Brasil

“Ler as colunas de Stela Campos no Valor é sempre uma delícia! Aqui reunidas, elas formam um conjunto extraordinário sobre o cotidiano do mundo corporativo. Cada um de nós já viveu, com certeza, senão uma, mas muitas das situações que Stela apresenta com humor, leveza e a profundidade crítica necessária para compreender o mundo do trabalho. Se puder ouvir, seus conselhos valem milhões. Um presente para o mundo corporativo.”

Maria José Tonelli,
professora titular na FGV-EAESP.

STELA CAMPOS

TRABALHO S/A

SOBRE
CARREIRA,
LIDERANÇA
E O QUE
IMPORTA:

VOCÊ.



ACTUAL

Trabalho S/A

Copyright © 2026 Actual

Actual é um selo da Editora Almedina do Grupo Editorial Alta Books (Starlin Alta Editora e Consultoria LTDA).

Copyright © 2026 Stela Campos

ISBN: 978-65-5183-097-6

Impresso no Brasil – 1ª Edição, 2026 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C198t

Campos, Stela

Trabalho S/A: sobre carreira, liderança e o que importa: você / Stela Campos. 1ª Ed. – Rio de Janeiro: Actual, 2026.

232 p.; 15,7 x 23 cm.

ISBN: 978-65-5183-097-6

1. Trabalho. 2. Carreira. 3. Ambiente corporativo. 4. Desenvolvimento profissional. I. Título.

CDD 650.1

Índice para catálogo sistemático:

1. Trabalho: Desenvolvimento profissional 650.1

Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra fora formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

Marcas Registradas: Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

Material de apoio e erratas: Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo.

Suporte Técnico: A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Diretor Editorial: Anderson Vieira

Editor da Obra: Rodrigo Mentz

Vendas Governamentais: Cristiane Mutüs

Produtora Editorial: Rita Motta



Rua Viúva Cláudio, 291 – Bairro Industrial do Jacaré

CEP: 20.970-031 – Rio de Janeiro (RJ)

Tels.: (21) 3278-8069 / 3278-8419

www.altabooks.com.br – altabooks@altabooks.com.br

Ouvidoria: ouvidoria@altabooks.com.br

Editora
afiliada à:



ablr
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE
DIREITOS REPROGRÁFICOS

ASSOCIADO



*Dedico este livro ao Luciano e ao Vitor, que me
aguentam todos os dias falando de trabalho
e me distraem com muito amor e música.*

Amostra

SUMÁRIO

PREFÁCIO	1
INTRODUÇÃO	3
<i>Tijolo por tijolo</i>	

Primeira Parte

A SUA VIDA NO TRABALHO

CAPÍTULO 1	
<i>“Todas as manhãs são chatas — e tudo bem”</i>	7
CAPÍTULO 2	
<i>“O esquisitão da firma que almoça sozinho é que está certo”</i>	11
CAPÍTULO 3	
<i>“Deixa o povo da firma te seguir no Instagram”</i>	14
CAPÍTULO 4	
<i>“Destralhar o que não faz mais sentido é vida”</i>	17
CAPÍTULO 5	
<i>“Sem baia e sem limites no escritório”</i>	20
CAPÍTULO 6	
<i>“O sonho da caixa de e-mail limpa”</i>	22

CAPÍTULO 7	
<i>“Capriche na playlist e mude o seu dia”</i>	26
CAPÍTULO 8	
<i>“Pedaladas no parque: um exercício de sobrevivência e timing”</i>	29
CAPÍTULO 9	
<i>“Se você acelera até o podcast, algo pode estar errado”</i>	33
CAPÍTULO 10	
<i>“Se você trabalha enquanto dorme o expediente nunca acaba”</i>	36
CAPÍTULO 11	
<i>“Quando um ano acaba vem outro, não se engane”</i>	39
CAPÍTULO 12	
<i>“O trabalho está te engolindo? Calma...”</i>	42

Segunda Parte

PERRENGUES DE SER FUNCIONÁRIO

CAPÍTULO 13	
<i>“Eles querem controlar a sua feijoada”</i>	47
CAPÍTULO 14	
<i>“Fazer cara de feliz para a IA pode salvar seu emprego”</i>	50
CAPÍTULO 15	
<i>“O criativo anda sem tempo de pensar?”</i>	53
CAPÍTULO 16	
<i>“Você está se afogando em números?”</i>	58
CAPÍTULO 17	
<i>“Sorria, você precisa de estrelinhas”</i>	61
CAPÍTULO 18	
<i>“Andam ignorando o humano por trás do crachá”</i>	64

CAPÍTULO 19	
<i>“Doente em casa e se sentindo culpado?”</i>	67
CAPÍTULO 20	
<i>“Mentir no currículo é tão nocivo quanto espalhar fake news”</i>	70
CAPÍTULO 21	
<i>“Você já ouviu falar sobre o ‘silver ceiling’ ou ‘teto prateado?’”</i>	74
CAPÍTULO 22	
<i>“Nem a IA nos livra de reuniões inúteis”</i>	78
CAPÍTULO 23	
<i>“Comunicação com chefe é assim: você fala e ele ignora”</i>	81
CAPÍTULO 24	
<i>“Quase sempre, é melhor manter a boca fechada”</i>	85
CAPÍTULO 25	
<i>“Sem ensaio não tem show — nem resultado”</i>	88
<i>Terceira Parte</i>	
VIROU CHEFE? AGORA SE VIRA	
CAPÍTULO 26	
<i>“O que vale mais para você: confiança ou competência?”</i>	95
CAPÍTULO 27	
<i>“Perder um high performer pode não ser de todo ruim”</i>	98
CAPÍTULO 28	
<i>“Qual o seu papel na gestão da inteligência coletiva?”</i>	101
CAPÍTULO 29	
<i>“Se chegou à liderança, melhor confiar, delegar e desapegar”</i>	104
CAPÍTULO 30	
<i>“Alguém ainda cuida da sua agenda sem você saber?”</i>	107

CAPÍTULO 31	
<i>“A comunicação azedou, seja old school, use o telefone”</i>	110
CAPÍTULO 32	
<i>“Esbaforida, cansada, atrasada e sem culpa”</i>	114
CAPÍTULO 33	
<i>“O que era preciso antes e hoje para ser um Executivo(a) de Valor”</i>	118
CAPÍTULO 34	
<i>“O que Oprah Winfrey aprendeu com os skinheads”</i>	122
CAPÍTULO 35	
<i>“O caso infeliz do funcionário sem noção e da matriz impiedosa”</i>	125
CAPÍTULO 36	
<i>“Como um projeto ambicioso vira realidade”</i>	128

Quarta Parte

PARE DE RECLAMAR E COMECE A MUDAR

CAPÍTULO 37	
<i>“Dizer ‘não’ dói, mas pode ser a única saída”</i>	133
CAPÍTULO 38	
<i>“A zona de conforto anda desconfortável?”</i>	137
CAPÍTULO 39	
<i>“Lá vem janeiro e os planos de sempre”</i>	140
CAPÍTULO 40	
<i>“Se a sua roupa não parece com você, jogue tudo fora”</i>	142
CAPÍTULO 41	
<i>“Melhor estudar ou se afundar no sofá com a Netflix?”</i>	145

CAPÍTULO 42	
<i>“Deixar tudo para amanhã é para os fracos?”</i>	149
CAPÍTULO 43	
<i>“Brigar com algoritmo é perda de tempo”</i>	152
CAPÍTULO 44	
<i>“Não exagere, chegar cedo é tão ruim como se atrasar”</i>	155
CAPÍTULO 45	
<i>“Férias é férias, não seja bobo”</i>	159
CAPÍTULO 46	
<i>“Acha ridículo fazer networking, então chame de outra coisa”</i>	164
CAPÍTULO 47	
<i>“Cultive a inveja dos fortões da academia”</i>	167
CAPÍTULO 48	
<i>“Ansiedade de propósito, esquece isso”</i>	170
CAPÍTULO 49	
<i>“A agenda oculta dos outros te incomoda? Tenha a sua”</i>	173
CAPÍTULO 50	
<i>“O que te motiva no trabalho?”</i>	176
CAPÍTULO 51	
<i>“É fácil passar de um burnout para outro”</i>	178
CAPÍTULO 52	
<i>“Crie um lab de ideias para chamar de seu”</i>	181

Quinta Parte

SIM, EXISTE VIDA LÁ FORA, SE ORGANIZE

CAPÍTULO 53	
<i>“Ao mestre, com carinho”</i>	187

CAPÍTULO 54	
<i>“Carreira e filhos, cabe tudo”</i>	190
CAPÍTULO 55	
<i>“Seja o original que a IA vai tentar copiar”</i>	193
CAPÍTULO 56	
<i>“Sua reputação é o que fica; sem ela, não há legado”</i>	196
CAPÍTULO 57	
<i>“Você sabe menos sobre você do que os outros”</i>	199
CAPÍTULO 58	
<i>“O poder de contar em voz alta a própria história”</i>	202
CAPÍTULO 59	
<i>“Trabalho S/A”</i>	205
AGRADECIMENTOS	209
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	211

PREFÁCIO

Falar sobre trabalho sem cair em fórmulas prontas ou discursos previsíveis é para poucos. E este livro consegue sair da armadilha do lugar comum. *Trabalho S/A* nasce da observação atenta de Stela Campos sobre a vida como ela é, com suas contradições, suas pressões, seus perrengues e, sobretudo, suas escolhas.

Com o olhar afiado de quem passou mais de duas décadas observando o mundo corporativo muito de perto, a autora tem uma maneira especial de pensar, sentir e traduzir esse universo em palavras, o que nos provoca, nos faz refletir e também rir de nós mesmos.

Eu diria que há em Stela uma combinação rara: uma personalidade ao mesmo tempo leve, divertida, elegante e firme. Quando fala sobre o que a move, costuma resumir seu propósito em três palavras: impacto, coerência e confiança. E é impressionante como esses três pilares atravessam tudo o que ela faz. Estão em seu jornalismo, em sua maneira de enxergar as pessoas e, também, em seu lado artístico, que nem todos conhecem. Ela diz que, por meio da música, sua grande paixão, é possível “trazer beleza ao mundo”. É essa Stela — múltipla, sensível e profundamente humana — que dá alma a este livro.

Ao longo dos capítulos, distribuídos em uma narrativa bem amarrada, encontramos fragmentos da vida real apresentados de uma

maneira extremamente honesta e, por vezes, incômoda: reuniões improdutivas, e-mails intermináveis, chefes distraídos, decisões difíceis, cansaço acumulado, pequenas vitórias e grandes dúvidas. Por trás de cada tema, sempre há uma pesquisa ou embasamento conceitual cuidadosamente transformado em sabedoria, usando a linguagem do cotidiano.

A autora brinca de forma inteligente e fluida com palavras, dá vida a ideias e nos apresenta termos que passam a fazer parte do nosso repertório quase sem percebermos, como o “*jet lag social*”, que ela resgata de estudos científicos e traduz com clareza para o leitor. Também quando fala do “manto da invisibilidade” que as pessoas acreditam ter ao expor suas vidas nas redes sociais. Ou ainda quando usa o verbo “destralhar” para descrever o processo de desapego no trabalho, transformando algo banal, que é limpar uma mesa e uma gaveta, em reflexão sobre memória, acúmulo e identidade.

Esse olhar também aparece na maneira como Stela fala sobre o comportamento humano. No capítulo “Pedaladas no parque: um exercício de sobrevivência e timing”, por exemplo, ao descrever uma simples volta de bicicleta, ela revela algo muito maior: os diferentes ritmos, perfis e convivências que existem tanto no parque quanto nas organizações. Ali observamos claramente sua sensibilidade para enxergar o coletivo sem perder o olhar sobre o indivíduo.

Este, na minha opinião, não é um livro para ser consumido rapidamente. Merece ser lido aos poucos, com pausas, para que possamos refletir, nos reconhecer ou até mesmo nos questionar a cada texto.

Certa vez, Stela disse em uma entrevista que tinha o sonho de ser escritora, mas não sabia se daria certo. Que ela até tentou começar um livro quando era muito jovem, mas acabou abandonando. A leitura de *Trabalho S/A*, no entanto, não deixa dúvidas: aqui está uma autora completa, que reúne o olhar da jornalista, a escuta de uma boa psicóloga, a sensibilidade de uma artista e a capacidade de nos conduzir, com delicadeza, à reflexão sobre a vida e o trabalho.

Vicky Bloch,

é sócia-fundadora da Vicky Bloch Associados e referência em carreira e desenvolvimento de liderança no Brasil.

INTRODUÇÃO

Tijolo por tijolo

Quando comecei a escrever as minhas colunas, sabia que um dia elas poderiam ser um ensaio para um livro. Nunca pensei que estaria escrevendo o próprio livro. Recebi o convite para lançá-las em uma compilação e achei a proposta interessante, porque ouvi de outras editoras que livro de colunas não faz sentido, pois a linguagem é outra.

Fiquei com aquilo na cabeça e decidi que este não seria apenas um livro de colunas. Debrucei-me sobre cada uma delas, atualizei dados, reescrevi, criei capítulos inéditos. Fui descartando o que não fazia sentido e construindo alguma lógica, tijolo por tijolo.

Acabei dividindo o livro em cinco partes, que me ajudaram a organizar o pensamento: *“A sua vida no trabalho; Perrengues de ser funcionário; Virou chefe? Agora se vira; Pare de reclamar e comece a mudar; e Sim, existe vida lá fora, se organize”*. Alguns assuntos vão e voltam, mas com diferentes abordagens.

Quem me conhece apenas como editora de Carreira do Valor, onde trabalho há 26 anos, e não como colunista, pode estranhar o

tom e a informalidade. Isso porque ser jornalista e ser colunista são coisas completamente diferentes. Explico.

Lá no início do jornal, Celso Pinto, meu irmão e fundador do Valor, perguntou-me se eu não gostaria de ter uma coluna. Eu já tinha experiência suficiente na área de carreira e gestão — tinha trabalhado na Gazeta Mercantil e na revista *Exame* —, então fazia sentido.

Tentei escrever uma. Busquei dados, tendências, preendi-me ao mundo seguro do bom jornalismo — e ficou uma droga. Mostrei para ele, e Celso me disse que eu precisava encontrar o meu próprio caminho. Naquele momento, desisti. Não sentia que tinha muito a dizer que fosse realmente relevante e pessoal.

Quinze anos depois, tive a oportunidade de estreiar a coluna *Trabalho S/A*. Completamente diferente daquela minha primeira tentativa, senti que tinha encontrado a minha própria voz como colunista. Irreverente, fui aprendendo a buscar meus insights mais profundos, no meu próprio ritmo.

Não tive medo de me colocar — e também alguns amigos e até meu filho — nas crônicas sobre o mundo do trabalho, expondo, inclusive, minhas vulnerabilidades. Sem a pretensão de dizer o que cada um deve fazer com a sua vida profissional, neste livro, espero contribuir apenas com reflexões que fui colecionando ao longo dos anos.

Afinal, sou uma sobrevivente do mundo corporativo, que teve a sorte de conhecer de perto muitas histórias de profissionais, líderes e especialistas em gestão que foram generosos em compartilhar seus conhecimentos comigo.

Sou uma observadora curiosa, que gosta de contar histórias. Espero, com isso, ajudar você a refletir sobre sua carreira, sua liderança e sobre o que realmente importa: você.

Stela Campos

Primeira Parte

A SUA VIDA NO TRABALHO

Amostra

CAPÍTULO 1

“Todas as manhãs são chatas — e tudo bem”

Desde que o mundo é mundo, acordar de manhã não é uma tarefa simples. Mas, na sociedade moderna, existe um certo *mixed feelings* sobre esse tema. Adolescentes sempre odiaram ouvir o despertador tocar para ir à escola às 5 ou 6 da manhã. O sonho de consumo de boa parte deles sempre foi estudar à tarde.

Então, o que acontecia de manhã? Eles dormiam — e o desempenho escolar capengava. Dá para culpá-los? Claro que não. Nessa idade, eles gostam mesmo é de dormir e, se pudessem, acordariam às 11 horas todos os dias. Sem a menor culpa.

Na minha adolescência, minha mãe, com medo de que eu perdesse a hora e, com certa dose de crueldade amorosa, ligava o rádio bem alto e distante da minha cama, obrigando-me a levantar para desligá-lo, se não quisesse enlouquecer.

Ela colocava, no último volume, o programa de um radialista chamado Zé Bétio, superpopular, no qual galinhas cacarejavam, o relógio-cuco berrava e ele repetia, a cada dois minutos: “Dona de casa, joga água nesses vagabundos, 6:01”. E, chuááá, você ouvia o balde castigando a família. “6:03”!

Para trabalhar, criou-se um ritual semelhante. Os expedientes nos escritórios, em geral, começavam às 8; então, dependendo da distância e do meio de transporte, era preciso acordar por volta das 6h30 ou antes. O home office veio afrouxar esse tempo de preparação. Não é necessário mais de uma hora para tomar café e se enfiar no escritório. Mas essas são benesses recentes.

Estamos falando de algumas décadas atrás, quando acordar para trabalhar significava apenas isso. Só alguns executivos cultivavam hábitos matutinos — como se exercitar às 5 da manhã —, mas, no geral, eram exceções.

Com o tempo, nossos hábitos e estilos de vida passaram a ser questionados. Surgiu uma demanda maior por saúde e produtividade — o que, diante de agendas superlotadas, passou a significar acordar mais cedo ainda.

Em 2018, o guru Robin Sharma lançou o livro *Clube das Cinco da Manhã*, que virou mania no mundo executivo. Ele defendia que os membros do clube deveriam se levantar às 4h45 para fazer 20 minutos de exercício intenso, seguidos de 20 minutos de reflexão — como oração, meditação ou escrita em diário — e, depois, mais 20 minutos para ouvir um podcast de liderança ou consumir um audiolivro.

A moda de ser altamente produtivo antes de o sol nascer pegou. Muitos profissionais aderiram à antecipação do relógio. Alguns seguem firmes nessa rotina madrugadora, como o CEO da Apple, Tim Cook, que acorda às quatro. A competição, agora, parece ser sobre quem pula mais cedo da cama.

O que ninguém poderia prever é que, enquanto isso, estaríamos dormindo cada vez pior. Os índices de insônia cresceram de forma impressionante no mundo todo. A sensação é que, como os adolescentes, todos precisamos dormir mais — ou, pelo menos, dormir melhor.

O estresse, o aumento das cobranças no trabalho e a entrada do celular nas nossas vidas — e nas nossas camas — criaram um novo problema: como se desconectar? É difícil se desligar do trabalho.

E, quando você finalmente consegue embarcar em um sono, ainda que leve, lá vem o despertador chamando para cumprir suas tarefas saudáveis às 5h30.

Voltamos, então, a uma discussão levantada há mais de 20 anos pelo pesquisador alemão Till Roenneberg, cronobiólogo do Instituto Médico de Psicologia da Universidade de Munique. Ele afirmou que vivemos em um eterno “*jet lag social*” — um desalinhamento entre o nosso relógio biológico interno e os horários impostos pela sociedade. Basta olhar para as escolas.

No Brasil, dados da Vigitel 2025 mostram que 20% dos adultos que vivem nas capitais dormem menos de seis horas por noite, e 31,7% apresentam ao menos um sintoma de insônia. Ou seja: para muitos de nós, o sono anda, de fato, desajustado.

Ainda assim, estamos acostumados a tratar o “*jet lag social*” como uma simples questão de adaptação. O que a maioria não sabe é que esse desajuste já é reconhecido como doença pela Organização Mundial da Saúde (OMS), sob o nome de Síndrome do Sono Insuficiente.

Diante disso, a solução parece óbvia: dormir mais cedo, ir para a cama às 21h30. Ingenuamente, agimos como se os problemas tivessem um ritmo circadiano próprio e pudessem decidir desaparecer nesse horário. Não podem. A sua cabeça continua sendo atormentada por eles — não tem jeito.

E sempre há aquele esnobe que se gaba de conseguir. Como se fosse simples. Sem esforço, ele acorda às 4h30, faz exercício, medita, escreve, prepara um café da manhã impecável e, às 7 horas, já está no batente, superativo. Você supõe que dormiu às 21h30, tomou chá e não tinha um único problema na cabeça.

A conclusão parece inevitável: o problema é você. Falta disciplina. Todo mundo recomenda meditação, mudança de rotina — mas esquece que cada indivíduo é único e que não existe fórmula pronta que sirva para todos.

Recentemente, surgiram os defensores do “*chrono working*”, termo cunhado pela jornalista britânica Ellen C. Scott no início de 2024. A ideia é simples: permitir que as pessoas adaptem seus horários de trabalho ao próprio relógio biológico, em vez de seguir um expediente rígido.

Sinceramente, isso ainda soa como algo possível apenas em um mundo comandado por unicórnios fofinhos. Embora faça sentido.

No fundo, todos sabemos quando rendemos mais: de manhã, à tarde ou à noite. Dentro da rotina atabalhoada, sem grandes revoluções, é possível usar isso a nosso favor — deixando as tarefas que exigem mais foco para os momentos em que estamos mais produtivos. Um acordo silencioso com você mesmo.

Não se trata de demonizar quem acorda às 5 da manhã para meditar ou se exercitar. Mas talvez seja mais sensato respeitar os próprios limites e entender o que é possível — sem culpa.

A vida é sua. A família é sua. O trabalho é seu.

E, no fim das contas, existem academias abertas 24 horas!

CAPÍTULO 2

*“O esquisitão da firma que
almoça sozinho é que está certo”*

Quem nunca se sentiu o esquisitão da firma quando saiu para almoçar sozinho ou preferiu abrir a marmita em cima da mesa e comer ali mesmo, abdicando do produtivo networking da hora do almoço? Pode ter sido por pressa, por falta de companhia ou porque estava atrás de sossego. Embora hoje, com o celular, ninguém fique completamente sozinho em um restaurante.

Se você faz parte da turma dos solitários do almoço, pode ficar tranquilo, porque este talvez seja o melhor caminho para ser mais feliz no trabalho. Um estudo conduzido por pesquisadores das universidades de Toronto, Hong Kong e do Texas mostrou que os profissionais que optam por almoçar com colegas se sentem mais exaustos no fim do dia.

Ficar sozinho ajuda a recarregar a energia. Isso porque, segundo a pesquisa, para exercer atividades que envolvem interação social, é necessário acionar competências que exigem esforço psicológico. Não dá para relaxar totalmente. Até comer na mesa da firma, segundo os

pesquisadores, pode ser menos estressante do que sair em bando para almoçar.

A essa altura, você pode estar imaginando que esse estudo é coisa de americano neurótico que adora comer na mesa de trabalho. Um pouco verdade, talvez. Eu mesma já fui convidada para almoçar um hambúrguer frio com milkshake derretido em uma mesa cheia de papéis, em uma consultoria de executive search, uma das maiores do mundo. Para mim, pareceu loucura, mas, para eles, aquilo era rotina.

Alguns profissionais sentem que, se pararem para almoçar, a produtividade despenca. Isso me parece um exagero. Buscar uma pausa genuína e descompromissada no meio do expediente me soa mais saudável.

Mas como fica o networking do almoço? Escolher significa sempre perder algo. Muitos projetos são costurados e até promoções são discutidas na hora do almoço. Então, não dá para abrir mão desse momento todos os dias da semana. É preciso se esforçar um pouquinho.

Comer com os amigos do trabalho é mais fácil e divertido. Mas não é sobre isso que estamos falando. Estou me referindo aos almoços estratégicos, aqueles nos quais existe uma agenda oculta, ou àqueles em que vale ser visto acompanhado de alguém que ajuda a ganhar moral com os colegas. É preciso ter estômago para aguentar, mas esses encontros fazem parte do jogo corporativo, e não há como evitá-los se o objetivo é progredir na carreira e entender a cultura da sua organização.

Uma amiga, que chamei para almoçar outro dia, me disse que meu convite tinha caído do céu. Ela lidera uma equipe em uma multinacional com um escritório relativamente pequeno, em São Paulo, e não aguentava mais se sentir excluída na hora do almoço. Contou que as pessoas do seu departamento combinavam de sair para comer pelo WhatsApp e, quando percebia, todo mundo já tinha ido sorrateiramente embora, e ela tinha que almoçar sozinha, novamente se sentindo a última das criaturas.

Por estar no comando, ela também não se sentia confortável para chamar as pessoas para comer, para não parecer uma imposição. Eu disse a ela que era muito provável que as pessoas tivessem medo de incomodá-la, simplesmente porque ela era a chefe.

Para chamar o chefe para almoçar, é preciso coragem. Nem todo mundo tem. Alguns dirigentes criam um ambiente favorável para que esse convite aconteça de forma casual, mas isso não é o mais comum. Quando você é chefe, como a minha amiga, é difícil tomar a iniciativa sem parecer que o convite é uma obrigação. Dizer não para o chefe, por outro lado, é arriscado e pode soar antipático, mesmo que você tenha acabado de comer um sanduíche triplo na sua mesa.

Então, na firma, a dica é equilíbrio. Almoce um dia com um colega amigo, outro com alguém que possa se tornar um parceiro de projetos ou que o coloque a par das fofocas da empresa e reserve mais um dia para encontrar clientes e fornecedores.

Se estiver com pressa de sair cedo para aproveitar a vida longe do escritório, sinta-se à vontade para comer rápido no self-service da esquina ou até para engolir algo na mesa mesmo. Apenas não faça aquela bagunça constrangedora nem traga peixe ou mexerica de sobremesa, porque nenhum colega precisa disso.

CAPÍTULO 3

“Deixa o povo da firma te seguir no Instagram”

Imagine que você virou a noite para terminar um relatório para entregar na sexta-feira pela manhã ao seu chefe e, logo que se conecta ao Instagram, bem cedinho, dá de cara com uma foto dele tomando água de coco em um resort na Bahia.

Uma coisa parece certa: naquele momento, ele não vai ler nada do que você mandou. Quem sabe à tarde, mas, muito provavelmente, ele vai emendar o fim de semana na praia — e você correu à toa.

Essa é apenas uma das muitas situações em que fica claro que não se deve misturar rede social e trabalho. O manto de invisibilidade que as pessoas imaginam ter ao publicarem suas fotos pessoais no Instagram é realmente incrível.

As pessoas não refletem, ou esquecem, quem está do outro lado da tela e simplesmente postam tudo, sem qualquer cerimônia. Não importa se o chefe, o colega de trabalho ou o cliente fazem parte da sua rede. Trata-se de um lugar onde, sem pensar muito, você foi adicionando — e adicionou — todo mundo.

Os brasileiros gostam de se relacionar e adoram redes sociais — isso não é novidade. Uma pesquisa realizada pela consultoria

Randstad mostra que 86% dos profissionais no país estão conectados com colegas de trabalho em redes sociais pessoais, o maior índice entre 33 países. A conexão com o chefe é um pouco mais tímida e foi revelada por apenas 58% dos participantes.

O maior problema de ter o pessoal do trabalho no Instagram é ver o que não precisava. Para que saber o time, a banda, o partido ou a religião do dono da empresa? Ou mesmo ver fotos constrangedoras da intimidade do seu colega de baia no churrasco? Em 2026, existem 3 bilhões de usuários ativos mensais do Instagram no mundo. Especialistas já alertaram que essa rede pode ser mais viciante do que cigarro e bebida. Então, não é necessário se culpar tanto por estar lá.

Mas dá para se arrepender um pouco, sim, por fazer parte desse *reality show* da vida dos outros quando eles são da firma. Um estudo da consultoria Adecco mostrou que 1,6 milhão de trabalhadores australianos se arrependiam de ter convidado pessoas do trabalho para serem seus amigos on-line. E, pior, um em cada quatro entrevistados disse ter mudado sua opinião sobre seus colegas de empresa depois de ver o que eles postavam nas redes sociais.

Dá para colocar filtros de privacidade, mas não dá para bloquear um chefe ou um colega que quer segui-lo no Instagram. Pega mal. Então, o jeito é ser sempre criterioso com o que se posta. Uma boa dica de um especialista em mídias sociais é não publicar nada que não possa ser visto ou comentado em uma cafeteria lotada ou durante um almoço de família. Não agindo por impulso, você evita arrependimentos depois.

Mas, infelizmente, ninguém está totalmente protegido. Todos estamos no Instagram, mesmo sem ter uma conta pessoal. Alguém sempre tira uma foto e posta, independentemente da sua vontade. Pode ser, inclusive, aquele fornecedor chato que sacou o celular em um evento e depois o marcou como seu melhor amigo. Ou alguém que clica aquela sua passadinha discreta na festa do concorrente — e, depois, todo mundo da firma que o segue dá um like.