

Gisele Cipili



Cultura de
Cuidado
consciente

EM CONFORMIDADE COM A NR-1



Consultora em **Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO)**, Mentora de Líderes, Conselheira Organizacional Independente e Especialista em Planejamento de Carreira.

Acumulei mais de 15.000 horas de atuação em processos de **desenvolvimento de líderes, executivos, equipes e organizações**, apoiando pessoas e empresas na construção de culturas mais conscientes, sustentáveis e orientadas ao desenvolvimento humano.

Minha jornada profissional **começou na área da saúde**. Iniciei a graduação em Odontologia na Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR), experiência que despertou um interesse permanente pelo **cuidado com as pessoas**. Posteriormente, atuei numa rede, como sócia-proprietária de clínicas odontológicas por 28 anos, vivência que ampliou minha compreensão sobre **gestão, liderança e relações humanas**.

Professora Pedagoga pela Universidade Tuiuti do Paraná, **Especialista** em Gestão Estratégica de Pessoas pela mesma instituição e **Especialista em Neurociência** pela Faculdade de Ensino e Pesquisa Albert Einstein, integrando evidências científicas sobre comportamento humano às práticas de desenvolvimento organizacional. Minha formação interdisciplinar é complementada por certificações em Coaching Executivo, Planejamento de Carreira e metodologias de Desenvolvimento Humano, com formação alinhada aos padrões internacionais da **International Coaching Federation (ICF)**.

Atualmente, concentro minha atuação em desenvolvimento de lideranças, consultoria em cultura organizacional, aconselhamento estratégico de Carreira e **promoção de ambientes de trabalho emocionalmente mais sustentáveis**, tanto para as pessoas como para as empresas. Com a intenção de contribuir com a prevenção para que pessoas e organizações cresçam de forma **ética e próspera**.

Realocação de Identidade Laboral

A realocação de identidade laboral é o processo pelo qual uma pessoa **reconstrói a forma como percebe a si mesma em relação ao trabalho** quando seu papel profissional muda de maneira significativa. Não se trata apenas de mudar de cargo ou de empresa — trata-se de responder a uma pergunta fundamental:

"Quem eu sou agora, profissionalmente?"

Na psicologia do trabalho, esse processo ocorre quando a identidade construída em torno de uma profissão, posição ou organização deixa de fazer sentido e precisa ser reorganizada. É um fenômeno profundo, que toca não apenas a carreira, mas o senso de propósito, pertencimento e autoestima de cada pessoa.

Quando esse fenômeno acontece?

A realocação da identidade laboral ou profissional, pode ser desencadeada por uma ampla variedade de situações ao longo da vida profissional. Algumas são planejadas; outras, inesperadas. Em todos os casos, o desafio central é o mesmo: **reconstruir o sentido de si mesmo diante de uma nova realidade.**



Aposentadoria e Demissão

O encerramento de um ciclo profissional, seja planejado ou abrupto, exige a reconstrução da identidade para além do cargo que se ocupava.



Promoção e Transição

Assumir a liderança ou mudar de área profissional implica abandonar papéis conhecidos e construir novos referenciais de identidade.



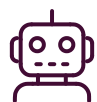
Empreendedorismo

Deixar o ambiente corporativo para empreender exige uma profunda revisão de como a pessoa se define e se posiciona profissionalmente.



Burnout e Adoecimento

Crises de saúde, burnout, maternidade ou paternidade e mudanças de propósito também provocam rupturas significativas na identidade laboral.



Automação e Inteligência Artificial

A substituição de funções por algoritmos e IA força profissionais a reinventarem sua identidade, questionando o que ainda os define no mercado de trabalho.



Trabalho Remoto e Nomadismo Digital

A dissolução do vínculo físico com a empresa fragiliza o senso de pertencimento e exige uma nova forma de se identificar profissionalmente.



Migração Internacional

Recomeçar a carreira em outro país implica reaprender a se posicionar profissionalmente em um novo contexto cultural e de mercado.

Por exemplo, uma executiva que durante 20 anos se definiu como "diretora financeira" pode sentir um vazio ao deixar o cargo, mesmo mantendo toda a sua competência. O desafio passa a ser reconstruir sua identidade para além do título.

O Que Acontece no Cérebro?

Sob a perspectiva da neurociência, nossa identidade é sustentada por **redes neurais relativamente estáveis**. Quando a identidade profissional é ameaçada, o cérebro pode interpretar essa mudança como uma perda importante, ativando respostas de estresse semelhantes às observadas em outras formas de luto. *Pesquisa publicada no Frontiers in Behavioral Neuroscience (Hunt et al., 2024) demonstra que rupturas identitárias significativas alteram o funcionamento da Default Mode Network de forma semelhante a respostas traumáticas.*

Redes Neurais Envolvidas

- **Default Mode Network (DMN)** — relacionado à autobiografia, autoconceito e narrativa pessoal; estudos de neuroimagem (Nature Reviews Neuroscience, 2021) mostram que a DMN integra memórias autobiográficas e narrativas pessoais — quando a identidade profissional é ameaçada, essa rede entra em hiperatividade, gerando ruminação e sensação de vazio.
- **Circuitos de recompensa (dopamina)** — que associam reconhecimento e status ao trabalho; um estudo de 2026 (International Journal of Drug Delivery Technology) identificou correlação significativa ($r = -0,54$, $p < 0,01$) entre percepção de ameaça ao papel profissional e queda nos níveis de motivação intrínseca (proxy dopaminérgico).
- **Sistemas emocionais** — especialmente quando há perda de pertencimento; a perda de pertencimento organizacional ativa o córtex cingulado anterior — a mesma região envolvida na dor social física.

Sintomas Comuns

Por isso, muitas pessoas experimentam reações intensas diante da mudança profissional:

- Sensação de vazio e perda de propósito
- Diminuição da autoestima
- Insegurança e ansiedade sobre o futuro

Pesquisa brasileira (USP/FEA) indica que 60% dos profissionais vivenciaram ao menos uma interrupção voluntária na carreira — e relataram ciclos de angústia especialmente ligados à dimensão identitária da transição.

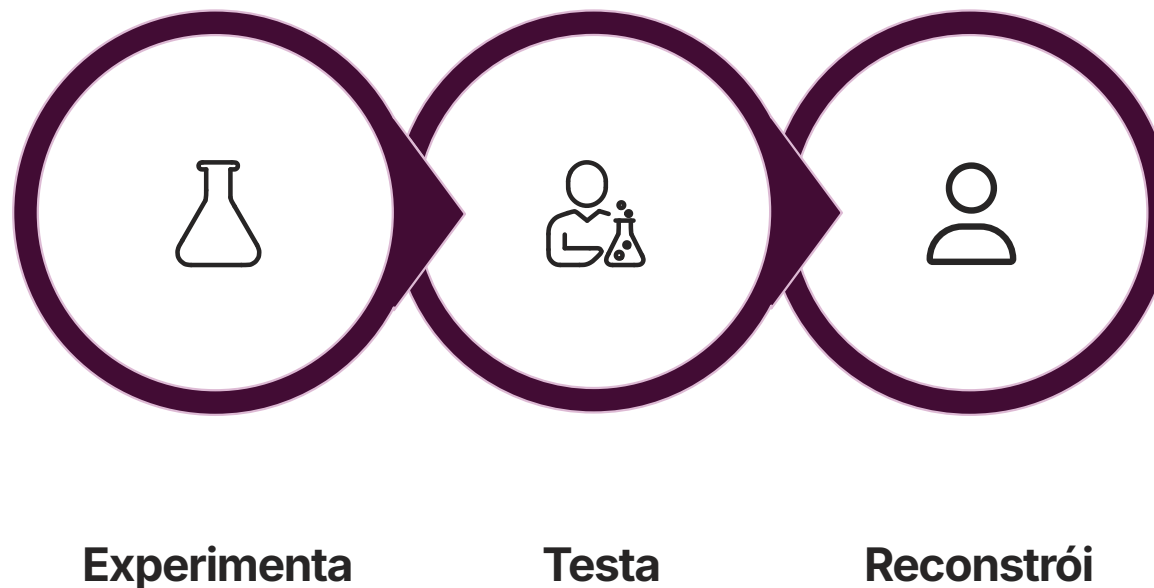
Reconhecer essas reações como parte de um processo neurológico natural é o primeiro passo para atravessá-las com mais consciência e recursos.

Referências: Hunt et al. (2024). Trauma and the default mode network. Frontiers in Behavioral Neuroscience. Shulman, G.L. et al. / Nature Reviews Neuroscience (2021). The DMN: where the idiosyncratic self meets the shared social world. Sindhu S. et al. (2026). AI-Induced Job Insecurity and Neurochemical Stress Responses. Int. Journal of Drug Delivery Technology. Cálcena, E.J.F. (2012). A mudança da identidade profissional em transições de carreira. USP/FEA.

A Teoria da Identidade Profissional

Pesquisadores como **Herminia Ibarra** demonstram que transições profissionais bem-sucedidas não acontecem porque a pessoa primeiro descobre exatamente quem quer ser.

Na prática, ela experimenta novos papéis, testa novas formas de atuação e, gradualmente, reconstrói sua identidade. Ou seja: **primeiro experimentamos novos comportamentos; depois nossa identidade passa a incorporá-los.**



Essa perspectiva é fundamental para quem acompanha pessoas em transição:

não é necessário ter todas as respostas antes de agir.

A identidade se reconstrói no movimento, na experimentação e na reflexão sobre as novas experiências vividas. Outros pesquisadores centrais nesse campo incluem **Michael G. Pratt**, **Blake E. Ashforth**, **William Bridges** — que diferencia mudança externa de transição psicológica — e **Daniel J. Siegel**, com sua abordagem sobre integração autobiográfica na neurociência interpessoal.

As Quatro Dimensões do Desenvolvimento

Na **mentoria de carreira e no desenvolvimento de líderes**, a realocação da identidade laboral envolve trabalhar quatro dimensões fundamentais. Cada uma delas representa um movimento interno necessário para que a transição seja vivida com integridade e propósito.

O Centro da Jornada

No coração desta mentoria está a integração entre dois movimentos essenciais: o aprofundamento dos **Dados Internos sobre o SER** — valores, propósito, talentos e história de vida, etc — e a abertura para as **Opções Externas de Possibilidades** — novos papéis, contextos, formas de contribuição e empresas com funções e cultura que conectem com o que vem descobrindo sobre si.

É na **tensão criativa** entre esses dois eixos que a nova carreira e identidade profissional emerge.



1. Desapego da Identidade ligada exclusivamente ao cargo ou trabalho

Reconhecer que um cargo não define toda a pessoa.
Separar o valor pessoal do título ou função exercida.



2. Resgate da Identidade Essencial

Identificar valores, talentos, propósito e competências que permanecem independentemente do papel profissional.



3. Experimentação de Novas Possibilidades

Assumir novos projetos, papéis e formas de contribuição, testando na prática quem se está tornando.



4. Integração da Nova Narrativa Profissional

Construir uma história coerente entre quem a pessoa foi, quem é e quem deseja se tornar.

Aplicação no Desenvolvimento Humano

Este conceito dialoga fortemente com o trabalho em desenvolvimento humano, especialmente com **mulheres líderes**. Muitas executivas não sofrem apenas pela mudança de cargo, mas porque sua identidade estava excessivamente vinculada ao desempenho e ao reconhecimento profissional. A ruptura, portanto, não é apenas externa — é uma crise de sentido.

Uma contribuição relevante da **neurociência e da andragogia (pedagogia de adultos)** é ajudá-las a compreender que o desenvolvimento não exige abandonar a história construída, **mas integrá-la a uma nova narrativa**. Trata-se de preservar o senso de propósito e ampliar a percepção de quem são para além da função que exercem.

Herminia Ibarra

Working Identity — transições profissionais como processo de experimentação e reconstrução gradual da identidade.

William Bridges

Diferencia mudança externa (evento) de transição psicológica (processo interno de adaptação e ressignificação).

Daniel J. Siegel

Integração da autobiografia e do autoconceito na neurociência interpessoal, base para a reconstrução identitária.

Pratt & Ashforth

Pesquisas sobre identidade profissional, papéis organizacionais e os mecanismos psicológicos das transições no trabalho.

Conte Comigo!