

KAREN BERG



Como se livrar do  
que empaca sua  
vida e virar o  
jogo a seu favor

*Gente*  
editora

**Diretora**  
Rosely Boschini

**Gerente Editorial**  
Rosângela Barbosa

**Assistente Editorial**  
Audrya de Oliveira

**Controle de Produção**  
Fábio Esteves

**Tradução**  
Leonardo Abramowickz

**Preparação**  
Luiza Thebas

**Projeto gráfico e diagramação de miolo e capa**  
Vanessa Lima

**Ilustrações**  
Freepik

**Revisão**  
Andréa Bruno

**Desenvolvimento de eBook**  
Loope Editora  
www.loope.com.br

*Your Self-Sabotage Survival Guide*  
©2015 Karen Berg  
Original English language edition  
published  
by The Career Press, Inc.  
220 West Parkway, Unit 12,  
Pompton Plains, NJ 07444, USA.  
All rights reserved.  
Todos os direitos desta edição são  
reservados  
à Editora Gente.  
Rua Wisard, 305, sala 53  
São Paulo, SP – CEP 05434-080  
Telefone: (11) 3670-2500  
Site: <http://www.editoragente.com.br>  
E-mail: [gente@editoragente.com.br](mailto:gente@editoragente.com.br)

**Dados Internacionais de Catálogo na Publicação (CIP)**  
**Angélica Ilacqua CRB-8/7057**

---

**Berg, Karen**

**Como se livrar do que empaca sua vida e virar o jogo a seu favor /  
Karen Berg. — São Paulo: Editora Gente, 2018.**

**ISBN: 9788545203247**

**Título original: Your-Self Sabotage Survival Guide**

**1. Técnicas de autoajuda 2. Sucesso 3. Mudança de hábitos I. Título**

---

19-0939

CDD 158.1



# AGRADECIMENTOS

**E**ste livro é dedicado a meus amigos, familiares, clientes e colegas que ficaram ao meu lado nos bons e maus momentos. Vocês fazem da minha vida uma emocionante jornada da qual eu desfruto todos os dias.

Um enorme agradecimento a Francine LaSala, que foi o meu anjo da guarda durante o nascimento deste livro. Obrigada por seu talento, humor, paciência e incentivo em cada passo.

Muito obrigada à Career Press por mais uma vez acreditar em mim. Agradeço especialmente a Adam Schwartz, Michael Pye, Laurie Kelly-Pye, Kirsten Dalley, Gina Schenck e Allison Olson. Que equipe!

Nada disso teria acontecido sem minha maravilhosa agente, Sharon Bowers, que continua acreditando no meu trabalho.

Uma nota de agradecimento a Dawn Butcher, Judd Cady, Dr. Paul Hershenson, Mary Anne Prevost, Agnieszka Radecka-Zaniewski e Yesenia Pedraza, a cada um por sua contribuição única.

Reservo um agradecimento especial a Phil Hall, que nunca deixa de me surpreender com suas ideias, imaginação, inteligência, talento e capacidade de ver a "graça" da vida e que me inspira em cada minuto de cada dia.

Falando em inspiração, um enorme agradecimento a todos os profissionais que dedicaram o seu precioso tempo e conselhos para as seções "Palavras de sabedoria" e "Por que não?": Richard Armstrong, Richard Berg, Tom Blakey, Laureen Cook, Douglas DeMarco, Robert Diamond, Karl duHoffmann, Melissa Errico, John Frazier, John Foreyt, Lana Gersman, James Gerth, Byron Gilliam, Phil Hall, Sharon Halley, Grant Herman, Catherine Hickland, Laurence Julliard, Lee Koenigsberg, Angelo Lambrou, Cheryl A. Marshall, Bud Martin, Michael Mastro; Katherine Mastrotta, Alan Matarasso, Deborah McCarthy, Kevin B. McGlynn, Andre

Mechaly, Jeremy Merrifield, Ricardo Morales, Linda Moshier, Julia Murney, Riley Nelson, Chuck Pineda, Karen Radwin, Ron Raines, Cheryl Raymond, Gee Rittenhouse, Cathy Russell; Martin Samual, Michael James Scott, Rob Sedgwick, Parinaz Sekechi, Art Stevens, Merri Sugarman, Karla Visconti, Phong Vu, Scott Warren e Jeff Winton.



# SUMÁRIO

## INTRODUÇÃO

## PARTE 1

### ELEMENTOS DA SABOTAGEM

1. O seu maior obstáculo é... VOCÊ!
2. Supere a si mesmo

## PARTE 2

### REVER! RENOVAR! REINVENTAR!

3. Atitude
4. Foco
5. Aparência
6. Imagem
7. Voz
8. Aptidão
9. Ambição

10. Fé

## **SOBRE OS COLABORADORES**







# INTRODUÇÃO

“Tudo o que não cresce, morre.” Todo mundo sabe disso. Mesmo assim, quando se trata de nosso potencial, parece que nos esquecemos disso. Nós nos sufocamos, nos sabotamos. Consequentemente, não chegamos a lugar algum.

Você se sente como um *hamster* correndo em uma roda sem nunca sair do lugar? Você sente como se não fosse notado ou como se ninguém percebesse os seus esforços? Você sente como se o mundo o deixasse para trás e nunca lhe oferecesse as oportunidades certas?

Bem, desculpe, mas o mundo não é o problema. Você não segue adiante porque você mesmo está atrapalhando o seu caminho. Ninguém vê o que você realmente tem a oferecer porque, na verdade, você mesmo está se bloqueando. Mas o fato de o problema ser você é, na verdade, algo muito positivo, pois seu comportamento e suas ações são as únicas coisas neste mundo sobre as quais você tem controle.

É hora de recuperar sua dignidade. Temos nos sentido reprimidos, abusados e explorados no mercado há tempo demais. Chegou a hora de nos erguermos e tomarmos uma atitude, mas de forma apropriada. Este é o momento de você se fazer notar; entretanto, deve fazer isso de modo que os outros abracem a sua atitude, e não de modo que se assustem com ela. As pessoas estão irritadas, se sentem traídas, deixam a raiva fermentar e, então, explodem de maneira nociva com seus colegas e si mesmas. Neste livro, vou mostrar a você como chegar ou voltar ao topo e como fazê-lo da forma correta!

Você comprou este livro por um motivo: você quer ter sucesso. Ótimo! Agora, mãos à obra. É hora de mudar de atitude e maximizar suas ações. É hora de parar de se sabotar e começar a ter sucesso, de refazer o enredo de seu percurso e de reinventar a sua existência. Este livro o ajudará a reorientar a sua energia e a

voltar aos trilhos com estratégias claras para pôr fim à autossabotagem. Ele lhe ajudará a se livrar dos “mas”, acabar com os “se ao menos” e quebrar o ciclo do “caminho mais seguro”.

Eu passei os últimos trinta anos me reinventando e ajudando clientes a encontrar seu próprio “encanto” em várias fases de suas carreiras. Trabalhei com colegas e amigos quando eles perderam o entusiasmo e precisaram de um empurrãozinho, quando estagnaram por autossabotagem ou porque seus chefes resolveram mudar as regras do jogo (portanto, nem toda sabotagem é culpa sua, e você pode aplicar as estratégias que aprenderá aqui para se reinventar mesmo quando a sabotagem não tenha sido tecnicamente provocada por você).

Com este livro, vou mostrar-lhe como caminhar em uma sala e iluminá-la, em vez de esvaziá-la. Vou orientá-lo sobre como fazer as pessoas quererem segui-lo, ouvi-lo e se relacionar com você. Ensinarei exercícios, técnicas e estratégias que vão ajudá-lo a perceber como perdeu o rumo e voltar a trilhar o caminho certo.

Também vou apresentá-lo a pessoas de uma ampla variedade de setores econômicos e de diversas faixas etárias que assumem riscos estratégicos. Esse grupo inclui líderes do pensamento do universo corporativo e do mundo do entretenimento, pois meu trabalho engloba ambos os setores, e assisto em primeira mão ao que um universo tem a oferecer ao outro. Como digo ao longo deste livro: “Não há nenhum negócio como o *show business*, e todo negócio é um show”. É impressionante quanto esses setores têm em comum.

Escolhi o grupo de especialistas tendo como critério o fato de haver trabalhado com eles ou por admirar profundamente o seu trabalho. Esses líderes vão compartilhar experiências de autossabotagem, deles próprios ou de pessoas que gerenciaram. Eles fornecerão dicas sobre como se desvencilhar da autossabotagem. Alguns compartilharão a própria reinvenção nas histórias de “Por que não?”, que certamente mexerão com você, além de inspirá-lo e ajudá-lo a se sentir revitalizado, focado e autoconfiante, não importa a sua idade.

É hora de passar do “Por que eu?” para o “Por que não?”. É hora de parar de se autossabotar. É hora de se reinventar para finalmente conquistar o sucesso que merece – porque você trabalhou para isso.



# PARTE 1

## ELEMENTOS DA SABOTAGEM



**N**ão há nenhum negócio como o *show business*, e todo negócio é um show. Não importa se você é advogado, designer gráfico ou *maître*. Como disse Shakespeare: “O mundo inteiro é um palco e todos os homens e mulheres não passam de meros atores”. Fazer um bom espetáculo pode ser essencial para os artistas, mas também é importante para todos nós. A maioria das pessoas se esquece disso; nos esquecemos de ter consciência de nós mesmos, e é aí que a sabotagem começa a se insinuar e tomar controle da situação.

Devemos ter consciência de nós mesmos e de nossas ações, como os atores nos testes e audições. Tudo o que fazemos precisa ser tratado como se estivéssemos determinados a conquistar aquele grande papel. Hoje em dia, ficamos “ligados” o tempo todo. Todos estão de olho em você, para o bem e para o mal. É por isso que você precisa voltar a sua mente para esse objetivo e trabalhar nele todos os dias – só que não fazemos isso. Ao contrário, permitimos que os maus hábitos nos arrastem em nossa carreira. Conseqüentemente, não chegamos a lugar nenhum.

É hora de virar o jogo – primeiro por meio da consciência e, em seguida, da atitude.

Arrume um diário para usar com este livro e mantenha-o à mão durante a leitura. O diário será a sua crônica pessoal sobre como superou a autossabotagem e também uma grande referência caso você comece a cair de novo nas garras da autossabotagem.

Nesta primeira e breve seção, apresentarei algumas das muitas maneiras pelas quais pessoas se sabotam, profissional e pessoalmente, e vou ajudá-lo a identificar os comportamentos sabotadores pelos quais você pode ser considerado culpado.

Na seção seguinte, trabalharemos para corrigi-los.

Mãos à obra!

1

O seu maior  
obstáculo é...



VOCÊ!

As pessoas bem-sucedidas são aquelas  
que não ficaram acomodadas  
esperando as coisas acontecerem.  
São aquelas que fizeram acontecer.

*Leonardo da Vinci*

**V**ocê não está assumindo o controle da sua vida e da sua carreira em função de alguma das seguintes situações ou motivos?

*“Eu nasci na família errada.”*

*“Meus pais não me estimularam quando eu era pequeno. Por isso, não consigo progredir.”*

*“Nasci na época errada.”*

*“Eu queria ter tido a chance de assistir a uma aula sobre enriquecimento profissional.”*

*“Meu chefe não me entende.”*

*“Eu tinha todas as qualificações para o trabalho. Acho que eles não gostaram de mim.”*

*“Disseram-me que eu receberia ajuda para terminar o meu projeto, mas não recebi.”*

Caso esteja se autossabotando, você não está sozinho. A autossabotagem é uma epidemia. Pela minha experiência, aproximadamente 85% das pessoas se autossabotam.

A autossabotagem é traiçoeira, profunda e universal. Muitas pessoas se deixam envolver por mentalidades e comportamentos negativos e nem sequer se dão conta disso. Todos os dias, pessoas de todos os setores econômicos trabalham arduamente e não chegam a lugar algum. Isso porque, em todos os setores, da área educacional à de entretenimento, da medicina ao marketing, as pessoas – inteligentes e com ótima formação – se autossabotam por não se fazerem presentes, por deixarem o pensamento fugir do controle em reuniões de negócios e, assim, perderem foco. Sem mencionar que mancham sua imagem profissional nas mídias sociais! Você sabia que, hoje em dia, até o seu médico pesquisa você no Google? No entanto, as pessoas não tomam cuidado. É preciso ser cuidadoso com as publicações nas mídias sociais.

Até os grandes executivos se sabotam. Eis um exemplo.

Paul e sua equipe constituíam um grupo de altos executivos que tiveram a oportunidade de fazer um grande negócio com uma empresa sediada na África. Se o contrato fosse assinado, seria uma grande conquista para o grupo e um passo gigantesco para a empresa. Nem é preciso dizer que eles levavam o trabalho muito a sério. Trabalharam noites e fins de semana para se preparar. Paul perdeu uma importante reunião de família, enquanto outros membros de sua equipe deixaram de comparecer a vários jogos de futebol e noites de encontros. Regina, braço direito de Paul, até perdeu um casamento.

Trabalharam semanas aperfeiçoando a apresentação. Por se tratar de um seleto grupo, todos sabiam que a língua internacional dos negócios é, geralmente, o inglês; por isso, prepararam toda a apresentação nesse idioma. Como máquinas ou robôs, eles nem sequer questionaram se o inglês era o idioma mais apropriado para o cliente; apenas trabalharam mecanicamente.

Enfim o trabalho ficou pronto, e chegou o momento de o grupo brilhar; eles estavam muito confiantes. A equipe aterrissou na África 24 horas antes da grande reunião, para ter tempo de descansar, repassar a apresentação e certificar-se de que a sala da reunião acomodaria bem os equipamentos.

A hora da apresentação finalmente chegou e a equipe se preparou para receber o cliente. Porém, assim que o líder do grupo entrou na sala e cumprimentou a todos com um caloroso "Bonjour", o coração de Paul disparou. Por mais que sua equipe estivesse preparada, eles se esqueceram de um detalhe crucial: o país em que fariam a apresentação utilizava o francês como idioma para negócios, não o inglês.

Depois de todo o tempo de preparação, além dos milhares de quilômetros viajados, eles foram expulsos da sala de reunião. Depois de todo aquele trabalho, nem sequer tiveram chance de apresentar a proposta, muito menos de fechar o negócio, simplesmente porque ninguém pensou fora da caixa e se informou mais sobre o país em que se daria a apresentação. Eles se preocuparam apenas com o trabalho, não levaram em consideração o mundo que existe além de planilhas e slides de PowerPoint.

## PALAVRAS DE SABEDORIA

*Deborah McCarthy*

*Diretora da Results Delivery Organization da Alcatel-Lucent*

### **DEPENDENTE DE MIM**

Apresento aqui alguns aspectos da autossabotagem que testemunhei em minha carreira.

- ▶ **Não fingir ser alguém que você não é:** eu sempre tento ser fiel a mim mesma e genuína em minhas relações. Um dos fatores que contribui para a autossabotagem é tentar ser alguém que você não é e dizer coisas que deliberadamente não são suas. É impossível defender ou sustentar algo que você não é. Eu nem tento fazer isso. Em longo prazo, isso provocaria fracasso e decepção, tanto para mim quanto para as pessoas que dependem de mim e acreditam em mim.
- ▶ **Não fazer coisas pelos motivos errados:** sempre faça a coisa certa pelos motivos certos. Eu não posso permitir que os meus projetos “pessoais” se coloquem na frente ou sejam mais importantes daquilo que faço ou daqueles que apoio.
- ▶ **Não “ser dono” do processo:** quando questiono o meu valor e o valor daquilo que proponho, automaticamente não consigo mais me posicionar de forma natural e contribuir da maneira como sei que sou capaz. Sempre haverá pessoas que tentarão marginalizar você e suas contribuições. Eu perdoo a ignorância delas, por não entenderem o que estou dizendo e fazendo, e preconceitos delas baseados em uma série de equívocos.

No final das contas, se estou verdadeiramente dando tudo de mim e fazendo o que é necessário, isso é o que importa. Eu me desligo das críticas e me atenho ao que é realmente necessário.

Aceitar que nem todo mundo vai gostar de mim ou me valorizar permite que eu me concentre naqueles que gostam de mim e me valorizam.

## O que está no seu caminho?

Você nunca pode ser seguro demais de si mesmo. Há um velho ditado que definitivamente se aplica aqui: “O diabo está nos detalhes”.

Você não precisa ser um completo autossabotador para sabotar a si mesmo. Você pode se esforçar ao máximo e, ainda assim, deixar de fora um elemento crucial. Paul e sua equipe poderiam ter pensado em um plano alternativo, tentado prever as coisas que talvez dessem errado e se preparado. Eles não previram tudo que poderia dar errado; esperamos que não cometam esse erro novamente.



Para a maioria das pessoas, a autossabotagem não se dá pela perda de um pequeno detalhe, mas pelo acúmulo de erros, enganos e equívocos. E o comportamento errado é o grande problema.

As pessoas de sucesso procuram se destacar pelos motivos certos. Elas buscam ativamente oportunidades nas quais possam se destacar. Essa é uma premissa bem conhecida. Em minha atuação como *coach* de comunicação, sempre fiquei incomodada com a quantidade de pessoas que não tentam se destacar. Elas evitam ser o centro das atenções e se diferenciar. Elas não querem correr riscos e se expor. Por quê? O medo é um dos motivos: e se eu assumir o risco e tudo der errado? E se eu assumir uma posição sobre algo e isso me colocar contra o meu chefe ou até contra o CEO? E se a minha proposta alterar a forma como os negócios são feitos e extinguir cargos de trabalho? E se meus colegas perderem o emprego? E se, por me manifestar, eu provocar tudo isso?

A postura básica passa a ser a de que é mais seguro não se destacar, de que é melhor seguir o modelo existente e não tentar quebrar o padrão, balançar o barco ou qualquer outra metáfora batida que você possa usar.

A condescendência pode ser muito pior. Condescendência não é o mesmo que medo, mas pode nascer do medo. Às vezes, a condescendência acontece porque as pessoas têm medo de agir; às vezes, porque estão acomodadas e desmotivadas. E isso pode ter resultados desastrosos.

Vejamos, por exemplo, o escândalo Madoff. Um artigo do *New York Times*, escrito por Floyd Norris, tratou da “confusão” no banco J.P. Morgan – sobre o motivo de ninguém nunca ter relatado nenhuma “atividade suspeita”. Diz o autor: “O que os documentos mostram, porém, é uma enorme burocracia na qual os empregados ficam presos em seus silos e não se comunicam com os outros. As suspeitas estavam lá, mas também os lucros, e os lucros parecem ter pesado mais do que quaisquer preocupações. Muitas pessoas simplesmente preencheram e arquivaram formulários, esquecendo-se do que esses formulários poderiam, ou não, indicar”.

Pelo fato de ninguém ter questionado o que estava acontecendo, milhões de pessoas perderam milhões de dólares. Vidas foram perdidas. Pensões evaporaram. Se não tivesse dormido ao volante, uma pessoa poderia ter ajudado a evitar uma enorme crise e um sofrimento terrível. Essa pessoa poderia ter sido heroína. Mas a equipe ficou presa em seus “silos”, e todos acabaram como vilões.

Outro elemento da autossabotagem decorre do fato de vivermos em uma cultura com mentalidade do “merecimento por direito”. Tendemos a acreditar que as coisas simplesmente devem acontecer para nós “porque sim”. Isso vale para a geração do *baby boom*<sup>1</sup>, para a geração Y<sup>2</sup> e para as gerações entre as duas – embora cada uma tenha os próprios motivos.

No entanto, o sucesso não se trata de direito; trata-se de assumir um risco calculado, e não de jogar um dardo em um mapa e rezar para ele cair no lugar certo. Trata-se de ser alguém relevante e trabalhar para permanecer relevante. Trata-se de ser uma pessoa que importa; de sobressair-se ao comum.

Ser comum é uma opção, mas não leva ao sucesso. Ser comum é uma opção, mas existem outras. É hora de sair do comum e se tornar uma pessoa de sucesso. Sabotar a si mesmo é humano. A parte complicada é... transcender a autossabotagem; esse é o santo graal. Isso é o sucesso! Antes, porém, você precisa entender como transcender a autossabotagem.

## PALAVRAS DE SABEDORIA

*Julia Murney*

*Atriz e cantora da Broadway*

### **MANTER-SE FIEL A SI MESMO PARA TORNAR-SE RELEVANTE**

A coisa mais importante que aprendi na carreira de atriz é que não há motivo para me intimidar e fazer algo que não quero fazer, mesmo que seja a escolha perfeita para outra pessoa. Essa é a minha vida, as escolhas são minhas, seja qual for o resultado. Eu sei por que faço minhas escolhas e, no fim das contas, isso tem de ser o suficiente para mim, mesmo que as pessoas à minha volta achem que sou louca. Você precisa manter a sua vida relevante e esperar que a sua carreira siga o exemplo. Resignificar a própria marca pode ser necessário quando parece que todo mundo o coloca em uma caixa e decide o que você pode ou não fazer. Eu acho que você precisa identificar seus pontos fortes e decidir quando vale a pena

lutar por algo – tentar e mostrar que você pode ter uma carta a mais na manga.

## Entendendo a sabotagem

- ▶ Medo
- ▶ Impulsividade
- ▶ Escapismo
- ▶ Teimosia
- ▶ Atitude defensiva
- ▶ Desleixo
- ▶ Arrogância
- ▶ Desorganização
- ▶ Procrastinação
- ▶ Narcisismo
- ▶ Ignorância
- ▶ Negação
- ▶ Falta de visão
- ▶ Despreparo
- ▶ Desespero
- ▶ Falta de criatividade/curiosidade

Se um dia alguém me perguntasse: “Karen, você consegue resumir em uma palavra de que modo as pessoas se sabotam?”, eu teria de dar um sonoro “não!” como resposta. Como estamos vendo, sabotagem não se trata de uma coisa que as pessoas fazem a si mesmas; trata-se das próprias pessoas. Seria muito mais fácil lidar com a sabotagem se não fossem tantos os seus causadores, e eles geralmente andam em grupos.

## Principais causadores de sabotagem

É bastante coisa, sem dúvida. O lado bom é que não precisamos abordar cada um desses causadores para nos libertar deles; a autossabotagem pode ser evitada por meio da formação de uma consciência básica e, com isso, da correção dos comportamentos que levam a ela. Neste capítulo, analisaremos

esses comportamentos, identificaremos os tipos comuns de autossabotadores e analisaremos como você pode estar se sabotando.

Tenha o seu diário e uma caneta sempre à mão! Nós passamos muito tempo pensando nas coisas e nos preocupando com elas, e uma ótima maneira de tê-las sob controle é anotando-as. A visão concreta dos problemas ajuda a classificá-los, e o próprio ato de escrever ajuda a desenvolver uma clareza maior. (Observação: isso precisa ser feito em um diário de verdade e com uma caneta de verdade – não pode ser usado um teclado, aplicativo ou arquivo de áudio. É cientificamente provado que escrever à mão, no papel, ajuda a gravar melhor uma atitude ou ação do que digitar ou gravar a voz.)

## Conheça seu inimigo

Se quiser derrotar seu inimigo, você precisa primeiro conhecê-lo. Quanto melhor entender seu inimigo, mais eficiente você poderá ser. A autossabotagem é seu inimigo. A melhor maneira de combatê-la é entender não só o que ela é, mas por que ela existe. Você não pode simplesmente apertar um botão e pronto. Você precisa desmontá-la, peça por peça.

*Em primeiro lugar, qual é a “consequência”?*

O que acontece (ou não acontece) na sua vida que não está funcionando? Você não está progredindo no trabalho? O relacionamento com seu cônjuge ou companheiro está desmoronando? Os membros mais jovens da sua equipe não o levam a sério? Os mais velhos o estão segregando? O que na sua vida não está funcionando? Não fuja da pergunta respondendo “tudo”. Eu quero que você realmente pense sobre isso.

Abra o diário. Liste em uma página pelo menos cinco coisas que você sente que não estão funcionando na sua vida. Se houver mais de cinco, tudo bem; liste tantas quantas precisar.

Observe a lista. O que você listou são elementos isolados ou estão relacionados entre si? Se o seu relacionamento não está dando certo e a sua vida profissional não está funcionando, será que um alimenta o outro?

*Agora, qual é a causa?*

Isso está longe de ser tão fácil quanto a lista que acabou de fazer, mas é a raiz de todo o mal da autossabotagem. É neste ponto que você precisa ter uma experiência do tipo “extracorpórea”. É hora de tentar fazer uma das coisas mais difíceis que há: ser objetivo a respeito de si mesmo.

Vamos nos aprofundar nisso à medida que avançarmos no livro, mas devo dizer que levar as coisas em termos pessoais é um dos principais combustíveis da autossabotagem. Você deve estar pensando: “Karen, como posso pensar em mim e isso não ser a respeito de mim, não ser pessoal?”. Bem, estou dizendo que você não só pode pensar sobre si mesmo objetivamente como *deve* fazê-lo.

Vamos então olhar para as áreas que você listou. Suponhamos que a primeira tenha a ver com não ter um ótimo relacionamento com o chefe. Escreva isso com as suas palavras em uma única página, como neste exemplo:

Marjorie me odeia.

Agora, embaixo dessa frase, quero que você liste as razões pelas quais você acredita que isso seja verdade, como:

1. Ela grita comigo na frente dos outros;
2. Ela não pede minha opinião nas reuniões;
3. Ela não me convida para reuniões;
4. Ela me avaliou negativamente.

E assim por diante.

Leve o tempo de que precisar. Não pare de escrever para ler – continue escrevendo. Se você começar a se sentir esgotado enquanto escreve, faça uma pausa. Faça algo que o deixe feliz. Vá para a academia, assista a um programa de televisão ou a uma série de que goste. Depois, volte a escrever.

Quando tiver esgotado essa lista, pule uma página em branco e comece o próximo motivo. Novamente, guarde uma página em branco entre este e o próximo ponto da lista.

Agora que você escreveu tudo, leia. Leia de verdade, não apenas passe os olhos pela lista. O que você está vendo? As razões se repetem entre uma área e a seguinte? O seu chefe e o seu companheiro gritam com você na frente dos outros – e por motivos semelhantes? Faça um círculo em torno de questões que surgem mais de uma vez. Use canetas de cores diferentes para questões diferentes que se repetem. Você começa a ver um padrão?

# POR QUE NÃO?

**Kevin B. McGlynn**

*Artista internacional de musicais*

“Se você não parar de cantar, vou desligar o rádio.” Foi o que cresci ouvindo e, em função disso, cresci achando que não tinha talento. Assim, em vez de construir uma carreira como artista, algo que eu amava, tornei-me caixa de banco, algo que eu não amava. Eu não tinha ideia do que faria da minha vida, e então alguém me ouviu cantando durante um intervalo no trabalho. Essa pessoa me disse que minha voz era muito bonita, o que me deixou chocado, tendo em vista todo o retorno negativo que eu recebera quando criança. Fiz um teste para o Conservatório de Boston e fui aceito.

Eu me mantive em destaque em um mercado competitivo, marcando presença em todas as oportunidades. Eu apareço em audições, para trabalhar por hora, em inaugurações, em festas de empresas, em atividades beneficentes. Eu tento participar de tudo o que está acontecendo e tento tornar a minha presença conhecida e reconhecida. Eu mantenho a minha rede de contatos ativa e crescente, apresento-me para pessoas que nunca vi, retomo o contato com pessoas que conheci anos atrás, diminuindo a distância ao máximo.

Eu me mantenho informado. Acredito que você deve se manter informado, saber quem e o que estão em alta na sua área, ler sites, jornais e revistas relacionados à sua atividade. Também acredito que você precisa ser capaz de manter uma conversa sobre atualidades com um possível empregador. Nem sempre o talento ou as qualificações são o que possibilitam um trabalho; as pessoas querem saber se você é acessível. Ninguém quer trabalhar com uma diva.

Eu adoro o ditado: “Sucesso é quando preparação e oportunidade se encontram”. Acho que é importante saber quem você é como artista ou como profissional, descobrir as funções e os trabalhos para os quais você é apto e fazer a lição de casa. Acredito que você sempre deve saber em que está se metendo. Quando perguntaram à incomparável atriz Betty Davis

qual conselho ela daria aos atores em começo de carreira, ela respondeu: “Decore a sua fala”. Pode parecer pueril e simples, mas aprendi que, quanto mais bem preparado você estiver, mais poderá se concentrar em seu desempenho.

Tanto no mundo empresarial quanto na área de entretenimento, as pessoas têm de adquirir jogo de cintura para saber lidar com a crítica negativa. Uma crítica é a opinião de uma pessoa. É verdade que essa opinião pode ser impressa para todo mundo ver, mas ainda é a opinião de apenas uma pessoa. E opinião... bem, você sabe, todo mundo tem a sua. Nenhuma carreira será construída ou interrompida por uma crítica boa ou uma crítica ruim. Se você estiver fazendo o que gosta, coloque umas viseiras e continue dando o melhor de si.

## Tipos de autossabotador

São grandes as chances de que você encontre “reincidências” nesta lista. É possível que “fere os meus sentimentos” ou “me faz sentir desmotivado” ou “não me ouve” estejam entre essas “reincidências”. A boa notícia é que elas podem ajudá-lo a chegar à raiz dos problemas. Os principais tipos de autossabotador são:

- ▶ **O avestruz:** aquele que ignora o problema ou se esconde dele e acha que o problema desaparece. Para piorar, se esconde à vista de todos.
- ▶ **O urso:** aquele que intimida o problema, faz movimentos bruscos e ruge ameaçadoramente para que o problema vá embora.
- ▶ **O gambá:** aquele que lida com o medo e a rejeição ficando na defensiva, lançando o seu “fedor” sobre as pessoas e transformando as próprias deficiências em um problema dos outros.
- ▶ **O marsupial:** aquele que prefere “se fingir de morto” a enfrentar seus medos ou erros.
- ▶ **A toupeira:** aquele que não é cego aos problemas, mas só vê aquilo que quer ver.
- ▶ **O lêmingue:** aquele que se sente mais confortável seguindo a multidão, mesmo que a multidão esteja nadando para uma gigantesca rede de pesca.
- ▶ **O salmão:** aquele que está sempre nadando rio acima, contra a correnteza, para tentar alcançar seus objetivos.

- ▶ **O esquilo:** aquele que não sabe onde estão suas “nozes”.
- ▶ **O mosquito:** aquele que acha que a maneira de conquistar resultados é irritar os outros zumbindo continuamente no ouvido deles.
- ▶ **O canguru:** aquele que salta de um lado para outro sem nunca de fato realizar algo.
- ▶ **O bicho-preguiça:** aquele que “nunca está totalmente pronto” para aproveitar qualquer oportunidade que surja.
- ▶ **O porco:** aquele que acha que a aparência “não é tudo”, ou, quem sabe, que é “nada” – o problema é que ela é praticamente tudo.
- ▶ **O pavão:** o oposto do porco, deixa a vaidade atrapalhar as oportunidades.
- ▶ **A besta de todos os direitos (vulgo “humano”):** você nunca verá outra “besta de direitos” no reino animal, porque um animal com direitos é um animal morto.

Você precisa tomar consciência. Você precisa ser honesto consigo mesmo sobre como está se sabotando. Você precisa entender o que é a autossabotagem e quais características de seu comportamento são elementos autossabotadores. Tudo começa com a tomada de consciência. E ler este livro já é um grande passo para se tornar alguém consciente!

## PALAVRAS DE SABEDORIA

*Cheryl A. Marshall*

*Doutora em psicologia*

### COMPREENDENDO A AUTOSSABOTAGEM

Por definição, sabotar significa deliberadamente destruir ou obstruir em troca de alguma vantagem – militar ou política. Mas por que alguém deliberadamente faria isso consigo mesmo?

Quando se trata de autossabotagem, o problema da definição anterior é a palavra “deliberadamente”. A autossabotagem costuma ser um evento inconsciente, o que torna a cura mais simples do que você imagina. A cura



*image  
not  
available*

de que as pessoas acham que você é confuso ou totalmente inacessível. Naturalmente, os dois casos são de autossabotagem! O estado de confusão é obviamente uma autossabotagem, e o fato de as pessoas sentirem que não podem se aproximar de você pode prejudicá-lo de muitas formas.

## **12. As pessoas estão abertas a trabalhar com você?**

Esse ponto acompanha o anterior. Se as pessoas não estão abertas a trabalhar com você, se elas o consideram ou improdutivo, ou intimidador, ou desagradável, ou confuso, ou desorganizado, ou rude, ou... a lista pode ser infinita... se ninguém quer pertencer à sua equipe, você precisa descobrir por quê. E você precisa mudar!

# PALAVRAS DE SABEDORIA

*Cathy Russell*

*Atriz/professora/empresária*

## **AUTOSSABOTAGEM**

Já me envolvi muitas vezes com pessoas que se autossabotam, mas nunca sabotei a mim mesma conscientemente. Eu me esforço muito para não fazê-lo. Quando alguém me dá uma oportunidade, eu a agarro. Eu não me permito me autossabotar.

Quando vejo as pessoas se autossabotando – meus alunos, meus amigos ou minha família –, eu digo: “Pare com isso! Pare com isso já!”. Quando tem alguém na aula que não decorou a fala e a está lendo em um celular, eu chamo a atenção dessa pessoa: “Por que você está lendo a fala no celular? Você não sabe que não pode fazer isso? Estude o material. Senão depois você dirá a si mesmo: ‘O diretor de elenco não gostou de mim porque eu li a minha fala no celular.’” Quando percebo que uma pessoa está se autossabotando, eu grito com ela.

*image  
not  
available*



*Suas crenças se tornam seus pensamentos;  
Seus pensamentos se tornam suas palavras;  
Suas palavras se tornam suas ações;  
Suas ações se tornam seus hábitos.  
Seus hábitos se tornam seus valores;  
Seus valores se tornam seu destino.*

*Oscar Wilde*

*image  
not  
available*

particularmente “sociável”. Ela era tímida e estava assustada. Na verdade, estava tão assustada que mal falava com as pessoas. Nunca se sentiu confortável nesse ambiente; sempre tinha a impressão de que as outras assistentes estavam cochichando sobre ela pelas costas – o que era especialmente prejudicial, pois precisava da ajuda delas, já que eram as pessoas a quem deveria recorrer se tivesse dúvidas.

Um dia, quando Martha estava mexendo na máquina de xerox, Jane, uma das assistentes mais antigas, se aproximou e percebeu que ela estava tendo dificuldades, sem que Martha precisasse pedir ajuda. Em pouco tempo, Martha aprendeu todos os macetes da máquina e tudo sobre a empresa. Acabou fazendo também uma nova amiga. Depois disso, por muito tempo, ela manteve em sua mente e em seu coração que, se não tivesse sido por Jane, teria perdido o emprego.

Essa lealdade quase custou a carreira de Martha.

Com o passar do tempo, ela foi tendo um bom desempenho na empresa, recebendo pequenos aumentos e vantagens especiais, como recompensa pelo esforço extra. Jane, por sua vez, parecia se dar bem com o *status quo*. Querendo manter sua amizade, Martha por vezes acabou recusando projetos especiais, para não ofuscar Jane. Com isso, outras pessoas da empresa evoluíram, e Martha não.

Ela finalmente teve chance de se tornar uma executiva e quase estragou tudo quando Jane disse a ela: “Estou aqui há mais tempo que você! Eu é que deveria ser promovida!”. Martha sentiu que não podia discutir com ela, pois, se não tivesse sido por Jane, estaria na rua. Então, dirigiu-se a seu chefe e recusou a promoção, na esperança de que, com a sua recusa, Jane recebesse o cargo.

O cargo não apenas não foi oferecido a Jane, tendo sido ocupado por alguém que trabalhava na empresa havia apenas poucos meses, como o “brilho” que os chefes viam em Martha começou a se desgastar. Se antes a consideravam uma pessoa de elevado potencial, com motivação e posições a assumir, agora a viam como alguém que estava apenas “ocupando uma cadeira” na empresa, assim como Jane.

Somente quando Martha saiu da empresa e deixou de ser tão camarada com um “peso morto” como Jane é que começou a progredir na carreira. Lição aprendida.

Lembre-se: a lealdade é uma virtude. Mas a lealdade para com alguém que talvez não a mereça pode ser uma armadilha profissional fatal. Só porque uma

*image  
not  
available*

não são tão femininas quando dançam. Tenho constatado tudo isso, e são situações mortais.

Para que eu possa ajudar os dançarinos a quebrar o seu ciclo de sabotagem, é preciso que eles deem o primeiro passo. Se eles perguntam: “O que fiz de errado?”, eu serei o mais honesta que puder sobre como não alcançaram o nível desejado e o que poderiam fazer para melhorar. Eu nunca tomo a iniciativa de oferecer conselhos, mas aconselho quando me solicitam.

Um dos conselhos que dou para as pessoas evoluírem é adquirir o máximo de experiência que puderem e ir ao maior número possível de audições. Além disso, eu as incentivo a tomar consciência do que está além delas mesmas. Eu digo que a coisa mais importante é enxergar os outros ao seu redor, não com um olhar crítico, mas de forma observadora. Tome nota de como as pessoas reagem a vários estímulos. Você pode aprender muito com isso. Você também deve sempre tentar, não importa o que é solicitado; apenas tente e dê realmente tudo de si. Caso não entenda o que está sendo solicitado, faça perguntas.

## Substitua lixo por modelos

Conforme avaliar os seus círculos de relacionamentos e começar a selecionar quem merece seu amor e seu tempo, você estará se abrindo para procurar novas pessoas a quem se ligar – pessoas que fortalecerão a sua experiência de vida, em vez de sugá-la até secar.

Mantenha os olhos e a mente abertos a todas as pessoas: mais jovens ou mais velhas, do mesmo sexo ou do oposto, da mesma raça ou de outra, homossexuais, heterossexuais, todo mundo. Os únicos parâmetros que deve ter nessa exploração é que você está buscando pessoas que o inspirem; pessoas que façam você se sentir melhor sobre ser você mesmo, sobre sua vida e suas escolhas, e sobre as escolhas que você quer fazer; pessoas que o ajudem a manter-se positivo.

Voltemos ao SPARC:

Estratégia (**S**trategy)

Propósito (**P**urpose)

Análise (**A**nalysis)



*image  
not  
available*

# PALAVRAS DE SABEDORIA

Deborah McCarthy

*Diretora da Results Delivery Organization da Alcatel-Lucent*

## **EU ME ABRO PARA OS OUTROS**

O compromisso e o apoio de longo prazo de meus mentores têm me ajudado a crescer e me manter ancorada na realidade. Eles são os meus torcedores ou *coaches* mais rígidos, quando precisam ser. Tenho tido muita sorte e ao longo do tempo construí uma rede de contatos que influenciou e moldou minhas opiniões e escolhas. A verdade vinda de uma fonte confiável, que tem apenas o meu melhor interesse em mente, é uma dádiva rara. Em troca, eu tento ser a torcedora e a *coach* deles.

Eles estão sempre presentes nos meus momentos mais difíceis, proporcionando incentivo e apoio. Quando estou prestes a me jogar de um penhasco, o que acontece de vez em quando, eles estão lá para me alertar ou para me curar antes que eu salte. Assim como em um casamento, eles estão lá nos bons momentos, nos maus momentos e, às vezes, até nos momentos de diversão.

## À procura do amigo SPARC

Assim que tiver feito algum progresso na listagem das pessoas que o incentivam e das que o desestimulam, você deve começar a procurar possíveis amigos SPARC no grupo das pessoas que enriquecem a sua vida.

Um amigo SPARC deve ser:

- ▶ Positivo
- ▶ Mente aberta
- ▶ Versátil
- ▶ Bom ouvinte
- ▶ Alguém que não prejudique
- ▶ Objetivo