

**Rick Hughes**

**DÁ  
UM  
JEITO  
À  
TUA  
VIDA!**



**Como equilibrar o trabalho  
e a vida pessoal**

**Rick Hughes**

**DÁ  
UM  
JEITO  
À  
TUA  
VIDA!**



**Como equilibrar o trabalho  
e a vida pessoal**

© 2020, Rick Hughes

Copyright da tradução © 2020, Ubook Editora S.A.

Publicado mediante acordo com com Kogan Page. Edição original do livro *Get a life!: Creating a Successful Work-Life Balance*, publicada por Kogan Page.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito dos editores.

COPIDESQUE Carolina Sousa

REVISÃO Dália Rodrigues

CAPA E PROJETO GRÁFICO Bruno Santos

IMAGEM DE CAPA Kogan Page Limited

**Ubook Editora S.A**

Av. das Américas, 500, Bloco 12, Salas 303/304,

Barra da Tijuca, Rio de Janeiro/RJ.

Cep.: 22.640-100

Tel.: (21) 3570-8150

# PREFÁCIO

## A grande questão é dar um jeito à vida

O livro de Rick Hughes, *Dá um jeito à tua vida! Como equilibrar o trabalho e a vida pessoal*, explora uma série de questões sobre como podemos obter equilíbrio na nossa vida profissional e pessoal. Incentiva-nos a ter alguma perspectiva sobre o que fazemos e como o fazemos, para que, no final do dia, tenhamos mais satisfação no trabalho sem sacrificar os nossos amigos, família e relações importantes. Como Woody Allen disse, de modo bem-humorado: “Não quero alcançar a imortalidade pelo meu trabalho. Quero alcançá-la ao não morrer!”

O livro está dividido em seis capítulos principais: desenvolvimento pessoal, pessoas nas nossas vidas, questões profissionais, produtividade e desempenho, bem-estar físico e psicológico e fatores práticos.

O primeiro capítulo é sobre divertir-te, refletires sobre as tuas experiências e teres um lado espiritual na vida (não necessariamente religioso). O segundo destaca a importância das relações na vida, com a nossa família, os nossos amigos, colegas de trabalho, etc., mostrando que é necessário passar algum tempo a gerir estas relações, para te ajudares a ti próprio e a pessoas que te sejam queridas. O capítulo “Questões profissionais” explora a finalidade e o significado do trabalho, como lidar com as mudanças nesse ambiente e ser mais político para alcançar objetivos pessoais.

O quarto capítulo orienta sobre como gerir as horas de trabalho, priorizar tarefas e conduzir as ambições. Como John Ruskin escreveu em 1851: “Para que as pessoas sejam felizes no seu trabalho, estas três coisas são necessárias: devem estar aptas para o fazer, não o devem fazer demasiado, e devem ter uma sensação de sucesso nele”. Ruskin destaca a fundamental importância do bem-estar psicológico, de ter sentido de controlo e autonomia, afirmando as suas necessidades, apreciando o que se tem, etc. Por fim, em “Fatores práticos”, Rick detalha alguns aspetos-chave dos nossos ambientes físicos, gestão de finanças e envolvimento com tecnologias de informação que impactam a nossa vida no trabalho e fora dele. O livro é encerrado com o capítulo “Pôr os pontos nos ii”,

apresentando reflexões a respeito do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Como o autor é um terapeuta experiente, ele enfatiza a importância de ir além das simples visões sobre saúde, bem-estar e equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, e diz que precisamos todos de tomar medidas práticas para transpor essa visão. Como diz o velho provérbio japonês: “Visão sem ação é um devaneio. Ação sem visão é um pesadelo”.

Esta obra é, sim, sobre planos de ação para “conseguir uma vida equilibrada”, mas é principalmente sobre como ter alguma “perspetiva” no trabalho e na vida. Como escreveu Leonardo da Vinci:

De vez em quando, distancia-te e relaxa um pouco. Permanecer constantemente no trabalho diminuirá a tua capacidade de discernir. Afasta-te um pouco [psicologicamente, quis ele dizer], porque o trabalho estará em perspetiva, e a falta de harmonia será mais facilmente percebida.

Podíamos todos aprender com esse sábio conselho, como podemos aprender com a leitura deste livro.

Professor Sir Cary Cooper, CBE,  
ALLIANCE Manchester Business School,  
Universidade de Manchester

# AGRADECIMENTOS

Agradeço a Debbie Dyker, Nick Edwards e ao professor Ben Martin, da Universidade de Aberdeen.

Um enorme obrigado à talentosa equipa da Kogan Page, com especiais menções a Rebecca Bush e Anne-Marie Heeney, que deram uma bela forma a este livro com uma edição perspicaz e habilidosa. Um imenso obrigado a Kirsty, em parte porque ela é a minha maravilhosa esposa, mas também por ser a primeira a opinar sobre todos os meus rascunhos.

Os meus agradecimentos aos muitos clientes de *coaching*, terapia e consultadoria com os quais tive o privilégio de trabalhar ao longo de mais de vinte e cinco anos.

E um último e importante agradecimento pela flexibilidade proporcionada pelos meus compromissos de trabalho, o que me possibilitou um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal para pesquisar e escrever este livro.

## Estudos de caso

Todos os estudos de caso desta obra, salvo exceções indicadas, foram autorizados, adaptados ou reestruturados para proteger a confidencialidade e o anonimato.

# Introdução

## Então queres “dar um jeito à tua vida”?

Provavelmente abriste este livro porque acreditas que podes ou precisas de melhorar o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. A boa notícia é que tudo isso está ao teu alcance. Pode envolver aperfeiçoar ou ajustar aspetos da tua rotina ou exigir algumas decisões difíceis e mudanças consideráveis.

Irás embarcar numa viagem por uma série de caminhos que te oferecerão várias possibilidades. Mas a vida é tua, e apenas tu podes tomar as medidas que te convêm. Com *coaching*, introspeção e orientação, o futuro pode ser bem mais promissor.

Não há um simples “padrão”, porque somos indivíduos com uma matriz de necessidades e desejos, personalidades e comportamentos únicos, moldados dentro de uma complexa teia familiar e social, em diferentes estágios da carreira, em empregos que nos são peculiares e guiados pelos nossos próprios valores.

## Então, por onde começar?

Em meados da década de 1980, um programa de perguntas de cultura geral chegou à televisão britânica. Apresentado por Bob Holness, *Blockbusters* rapidamente tornou-se o preferido entre os estudantes que se entretinham com aquela distração televisiva e escapavam da árdua exigência de abrir as páginas de um livro didático (as coisas mudaram desde essa altura). No programa, um concorrente selecionava, de um bloco hexagonal, uma letra do alfabeto, e Bob fazia uma pergunta de cultura geral, cuja resposta começava com aquela letra. A partir dessa simples receita, surgiu uma frase clássica, imortalizada no folclore televisivo, provocando telespetadores de diversos locais, quando um dos participantes disse: “Queria um P agora, por favor, Bob”. O velho Bob fez um sorriso amarelo\*.

Clara e curiosamente inspirados por este programa de TV, todos os capítulos deste livro têm, pelo menos, uma palavra com a letra P e por uma boa razão. É para ajudar a pregar no mastro da bandeira a palavra “PERSPETIVA”. Organizar a vida e equilibrar o trabalho e a vida pessoal é

apenas uma questão de perspectiva. É uma atitude, uma abordagem, um ponto de vista e uma mentalidade. E é uma atitude única para cada um de nós.

Lembro-me de encontrar George, um ex-executivo de uma multinacional que acumulou uma pensão suficiente para possibilitar a sua reforma mais cedo. Aos 55 anos, gostaria de continuar a trabalhar, mas numa função que lhe desse uma nova perspectiva, que lhe permitisse abrandar o ritmo, aproveitar a sua vida no interior da Escócia, conhecer pessoas que normalmente não conheceria e contribuir para a vida dos outros. Então, ele conseguiu um emprego como estafeta de um dos maiores supermercados locais e foi viver a abastecer as casas da boa gente de Aberdeenshire na sua charmosa carrinha.

Infelizmente, George disse-me que esse era um dos trabalhos mais stressantes de todos os tempos! Ele tinha uma carga de trabalho impossível, lutava com um GPS nada confiável e, frequentemente, perdia ou ficava preso em caminhos lamacentos das propriedades. Além disso, descobriu que quando chegava aos clientes, eles não estavam ou reclamavam das mercadorias selecionadas pela loja. Ele durou um mês nesse emprego.

Já Tony, que faz a entrega das nossas compras, embora de um supermercado diferente, é motivado por clientes adoráveis como nós e adora o seu trabalho!

É tudo uma questão de perspectiva.

O primeiro capítulo deste livro aborda o desenvolvimento pessoal e aprofunda-se em características individuais, comportamentos, atitudes e habilidades que moldam a forma como nos relacionamos com o mundo ao nosso redor.

Depois, seguimos para as pessoas. Os seres humanos são criaturas sociais, e toda a nossa vida é influenciada pelas nossas relações mais amplas com parceiros, pais, talvez filhos, família e amigos, mais aqueles com quem trabalhamos. Diz-se que podemos escolher os nossos amigos, porém não podemos escolher a nossa família. Na verdade, também raramente podemos escolher os nossos colegas de trabalho.

O terceiro capítulo, essencial para mediar o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, abrange questões profissionais: como nos engajamos, lidamos e evoluímos na nossa vida profissional. Um trabalho é muito mais do que apenas um trabalho. Para algumas pessoas, ele define-as; para outras, dá-lhes uma razão para se levantarem de manhã, e

o trabalho pode fornecer os caminhos financeiros para adquirirmos os nossos bens.

Como fazemos o nosso trabalho pode influenciar significativamente como nos adaptamos ou sofremos nele. “Produtividade e desempenho” é um capítulo importante que se concentra nas principais habilidades, que envolvem eficiência, planeamento e priorização. Se pudermos fazer mais com menos esforço, teremos a capacidade de escolher o que fazer com o resto do tempo.

Mas não se trata apenas de trabalho. Os nossos medidores de bem-estar físico e psicológico, ou seja, a nossa capacidade de funcionar, física e mentalmente, contribuem para uma sensação de resiliência e ajudam-nos a administrar os altos e baixos que a vida nos impõe. A forma como passamos por constante pressão/stresse permite-nos lidar com situações com relativa facilidade... ou não.

O sexto capítulo, sobre fatores práticos, trata dos principais aspetos funcionais da nossa casa, trabalho e ambiente físico. Num trabalho e numa vida equilibrados, a nossa atitude e o nosso comportamento em relação ao dinheiro e às finanças não são ignorados. Portanto, a elaboração do orçamento e o planeamento financeiro também são tratados aqui. Claro, não podemos escapar da revolução das redes sociais, da tecnologia de informação e da comunicação. Mas a nossa abordagem quanto a isso pode determinar se funciona para nós... ou contra nós.

No fim de cada capítulo, há um sistema de medição do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal que te dá a oportunidade de considerares áreas que requerem atenção. No último capítulo, “Pôr os pontos nos ii”, consegues traçar a pontuação total de cada capítulo anterior para que planeies e priorizes ações a fim de melhorares (e manteres) o teu equilíbrio.

Embora este livro procure proporcionar uma perspetiva de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, para que faças escolhas e mudanças que podem melhorar a tua vida, podes precisar de PACIÊNCIA e PRÁTICA. Mas, se deres um passo de cada vez, começarás a construir uma dinâmica que te pode lançar numa trajetória de transformação.

A melhor maneira de começar é... começar.

---

\* Em inglês, “P” e “xixi” [pee] são pronunciados da mesma maneira.

# 01

## Desenvolvimento pessoal

### Descanso e relaxamento

É uma bela maneira de começar: concentrares-te em como descansamos e relaxamos. E, ainda assim, poucos conseguem identificar facilmente o que nos acalma, muito menos fazê-lo verdadeiramente. Vivemos num excesso de adrenalina, bombardeados por um ritmo de vida frenético e por uma sobrecarga visual, auditiva e de informação por necessidades profissionais e familiares, de notícias e de entretenimento, *smartphones* e redes sociais.

A maioria das pessoas diz que está relaxada quando está em casa com os pés para cima, a ver TV. Mas, a menos que se esteja a assistir a um documentário de suricatas, demasiada TV também é stressante. Gostamos de nos assustar com filmes de terror, chorar com dramas românticos melosos, ficar informados (ou deprimidos) com as notícias do dia, empolgarmo-nos com filmes de ação ou encontrar entretenimento numa competição de dança... E, ainda assim, há stress em muitos destes programas. Até os suricatas passam por dificuldades na vida.

É claro que muitos de nós descobrimos que não nos concentramos totalmente no que está a dar na TV, porque estamos a usar *tablets*, a autodiagnosticar as nossas enxaquecas provocadas pela TV ou a enviar mensagens a amigos e familiares nas redes sociais (mesmo que estejam na sala ao lado). E, como discutiremos no tópico sobre as redes sociais (Capítulo 6), na maior parte do tempo, invejamos secretamente outras pessoas que fingem viver muito melhor do que nós.

Na escola, somos ensinados a matemática da trigonometria, a história da Grécia Antiga, a biologia da osmose ou a física da gravidade — mas quando aprendemos a descansar e a relaxar? Como é que paramos, respiramos fundo, fazemos uma pausa e recarregamos as nossas baterias?

Precisamos de desobstruir, limpar e purificar a nossa cabeça para que possamos esvaziar todo o lixo que guardamos lá dentro. Se não estamos a receber estímulos externos, estamos a preocupar-nos com coisas do

passado que nos arrependemos de fazer, ou de não fazer, ou estamos a contorcer-nos de ansiedade com coisas que ainda não aconteceram e que podem nunca acontecer, pelo menos, não da maneira dramática, negativa e catastrófica que pensamos.

## **Susan**

Susan era uma cliente minha que veio a uma consulta por se sentir “stressada”. Quando começámos a aprofundar o assunto, ela percebeu que “precisava de estar ocupada para sentir que tinha valor”, e que isso tinha desencadeado um tsunami de atividades, exigências e missões impossíveis que tiveram o efeito exatamente oposto. Ela não conseguia conquistar nada, exceto um eczema provocado pela ansiedade. Quando trabalhámos para a colocar de volta no caminho certo e nos concentrámos na autoestima, ela descobriu que a salvação veio ao compreender que não se tratava de “fazer”, mas de “ser”. Para ela, isso significava estar em paz consigo, e o seu antídoto era procurar o que contribuía para o seu descanso e relaxamento. Ela identificou que o que a ajudava era passear em parques e aprender sobre plantas, ter uma aula sobre escrita criativa e nadar na hora do almoço. Descanso e relaxamento não são, necessariamente, inatividade. Ao contrário, trata-se do que oferece uma alimentação saudável e personalizada, em vez do fast-food da vida frenética.

Uma cliente que vi recentemente disse-me que, quando se sentia stressada, tricotava com lãs de cores diferentes. Perguntei-lhe o que estava a tricotar, e ela explicou que não sabia. Apenas tricotava sem plano, guião ou padrão. O resultado não era importante, mas tinha-se tornado a sua perpétua viagem de relaxamento.

O descanso envolve encontrar um equilíbrio em comportamentos ou atividades que nos permitem relaxar, recarregar e reorganizar, física e mentalmente. O importante é construir isso numa programação diária, de modo a que aguardemos ansiosamente os momentos que oferecem esse relaxamento de modo estável. Mesmo o mero reconhecimento consciente de que optamos por fazer algo que podemos descrever como “descanso e relaxamento” (em inglês, “*rest and relaxation*”, cuja abreviatura é R&R) tem o efeito de nos fazer absorver os benefícios.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Descanso e relaxamento

Identifica o que poderia contribuir para o teu R&R. Certifica-te de que é realizável e realista dentro da tua semana de trabalho. Algumas das atividades poderiam ser:

- caminhar à volta do quarteirão na hora do almoço;
- ir ao ginásio ou à piscina antes ou depois do trabalho;
- reservar um tempo após o jantar para ler um livro, ouvir música ou concentrares-te nos teus próprios pensamentos.

As pessoas dizem-me que até passar a roupa a ferro ou limpar a casa pode ser catártico. Portanto, mesmo que seja uma atividade funcional, se a tua mente estiver concentrada nela como “tempo de descanso”, tratá-lo-ás como tal.

Em seguida, faz um plano para a semana seguinte, deixando algum espaço de manobra para te adaptares a situações inesperadas, que possam exigir que mudes a tua programação.

O segredo aqui é que só estás a planear uma estratégia de R&R para *uma semana*. Isso elimina qualquer pressão para realizar ou qualquer ansiedade sobre a necessidade de a estruturar na tua vida para sempre.

No fim da semana, programa um horário para refletir sobre como te sentiste durante os últimos sete dias. Na maioria dos casos, serás capaz de reconhecer o valor e os benefícios do teu tempo de R&R, o que, espero, motivar-te-á a programá-lo novamente para a semana seguinte. Uma semana de cada vez pode, rapidamente, transformar-se em meses, e, antes que te dês conta, será a tua maneira de viver.

O que acrescenta à nossa capacidade de relaxar é levar um estilo de vida saudável. É provar a nós próprios que somos importantes, que a nossa mente e o nosso corpo são importantes. Isto significa cuidar do que agora é chamado de “higiene do sono”, mas antigamente era apenas dormir uma boa noite de sono. Muitas vezes, um bom sono é comprometido pela luz azul dos *tablets* e dos *smartphones*. Como deves saber, isso interfere nas substâncias naturais do corpo que induzem o sono.

Além de ter uma boa higiene do sono, um estilo de vida saudável significa também fazer exercício físico suficiente para manter o peso e o nível de aptidão física e evitar colocar pressão indevida no nosso corpo. Também queremos manter uma alimentação saudável e equilibrada. Muitas pessoas acham isso demasiado difícil, porque parece chato ou porque acham que não podem comer alguns doces de vez em quando. Mas não entrem em pânico: o segredo é uma alimentação *equilibrada*.

## **Mindfulness e viver no momento**

Uma grande ameaça ao R&R é que estamos sempre a pensar no futuro: a

reunião de pais e professores na segunda-feira à noite, a apresentação na terça, levar o carro à oficina na quarta, a festa de aniversário da tia Mabel na quinta, a avaliação com o nosso chefe na sexta... Tudo isto e ainda o que jantaremos nessa noite. O nosso radar de atividades ramifica-se no nosso futuro de curto prazo e satura as nossas mentes. Pode desencadear ansiedade e angústia ou uma sensação de pavor, o que é desnecessário para o que realmente está a acontecer no momento presente.

Então, se não estamos preocupados com o futuro, estamos ancorados no passado — a ruminar sobre coisas que dissemos ou fizemos ou que deveríamos ter dito ou feito. Ou podemos ainda estar presos devido a acontecimentos difíceis, perturbadores ou traumáticos do passado que ainda não encontrámos uma maneira de processar. Não se trata de os forçar a um cofre interno escondido — embora, sem dúvida, isso possa funcionar para alguns —, mas sim de suspender a intrusão desses acontecimentos para que não apareçam de maneira desnecessária na nossa vida diariamente. Há um tempo e um lugar para tudo, e viver no passado não muda o que aconteceu.

Uma parte fundamental do equilíbrio do trabalho e da vida pessoal é encontrar o tempo para estar presente. Isso pode exigir disciplina e prática, mas vale muito a pena o esforço — *porque funciona*. Envolve bloquear pensamentos ou conversas internas fora de controlo.

Um dos meus colegas conselheiros, Sha'yo Lai, integrou filosofias orientais e ocidentais para desenvolver uma abordagem cuidadosa da vida diária. O *mindfulness* deve muito das suas origens aos ensinamentos budistas como forma de desenvolver sabedoria e autoconhecimento. Ele envolve trazer uma consciencialização ou uma atenção focada nos nossos pensamentos, sentimentos e sensações corporais em relação ao mundo que nos rodeia no momento. É um modo de nos conectarmos e nos enraizarmos no presente de maneira a embelezar e a enriquecer a mais ínfima das experiências.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

#### *Mindfulness*

O modelo simples envolve prestar atenção aos teus sentidos: o que vês, ouves, tocas, cheiras e provas. Consegues fazer isso numa sala tranquila ou em qualquer lugar onde te encontres sozinho, mesmo no teu carro ou ao ires a pé para uma reunião.

Primeiro, entra num estado relaxado, a monitorizar e a controlar a tua respiração. Inspira pelo nariz. Aguenta por quatro segundos e, depois, expira pela boca por seis segundos. Faz isso algumas vezes e notarás que a tua respiração lenta e constante começará a relaxar-te e a diminuir o teu ritmo cardíaco.

Em seguida, passa, conscientemente, alguns momentos a absorver o que está ao teu redor:

- O que vês ao teu redor? As cores, as formas, os contrastes ou as conexões visuais.
- Foca-te no que ouves — não apenas no que é imediatamente audível, mas o ruído de fundo, as sirenes, os pássaros, as risadas ou conversas, o aquecimento central ou o ar condicionado, um tiquetaque do relógio, um avião a passar ou o chão a ranger.
- Atenta ao que sentes — a temperatura, a sensação da tua pele ou a sensação e a sensibilidade das tuas mãos.
- O que consegues cheirar? Consegues identificar quais são os cheiros e se representam uma mistura? À medida que te movimentas, consegues sentir o cheiro das mudanças no teu ambiente?
- E, por fim, o sabor. Qual foi a última coisa que comeste, e ainda sentes o sabor na boca ou como é o gosto do teu café? Na tua próxima refeição, sente o sabor em vez de apenas engolires a comida o mais rápido que conseguires.

Tudo isto ajudar-te-á a orientares-te no presente. Se quiseres dar um passeio, procura o que normalmente não procurarias. Olha para cima e ao teu redor. Abre a tua mente. Abre os teus sentidos.

## **Roger**

Roger, diretor de uma empresa farmacêutica, tem o luxo de ter o seu próprio escritório. A cada almoço, ele fecha as persianas, silencia o telemóvel e passa 15 minutos a conectar-se conscientemente aos seus sentidos. Ainda que seja o mesmo escritório, ele explicou-me que há sempre algo de novo na experiência. Esse pequeno exercício torna possível relaxar, pensar sobre o dia, estar presente no momento e refrescar a mente para a tarde que se aproxima.

## **Aceitação e compromisso**

Alinhada com a prática do *mindfulness* está a ideia de não lutar com pensamentos intrusivos, desordem mental e distrações. Eles são o que são. Muitas vezes, acreditamos que não temos controlo sobre os nossos

pensamentos — porém, são apenas pensamentos, e *podemos* dominá-los e substituí-los por outros.

Grande parte do conflito que existe dentro de nós é a luta entre um pensamento crítico ou de julgamento e uma parte racional que está a tentar desafiar tal negatividade. Ao aceitarmos que ambos podem coexistir, reduzimos a tensão do conflito nessa luta cognitiva.

Quando sentimos uma dor física, tomamos algum medicamento ou vamos ao nosso médico e procuramos os seus sábios conselhos para contornar a situação. Resistimos à dor porque achamos que ela é má. Mas a dor tem uma função importante: avisar sobre um ferimento ou para tirarmos o pé do acelerador. A sociedade desenvolveu essa fixação de que a medicina nos curará de todas as enfermidades, mas a primeira coisa que os médicos aprendem é a “não piorar a situação”... Noutras palavras, às vezes, a primeira ou melhor coisa que a medicina ocidental fará é *nada*. Nem sempre é assim que vemos isso! A medicina não consegue resolver tudo. E, apesar das suas habilidades e do seu compromisso, os médicos nem sempre nos conseguem consertar. Assim que assumimos alguma responsabilidade pela nossa própria saúde e bem-estar, libertamo-nos da necessidade, talvez impossível, de não sentir dor. E o mesmo se pode aplicar à saúde mental ou à dor psicológica.

Naturalmente, o alívio da dor em diferentes formas pode ser fundamental em situações que o exijam, como em dores físicas crónicas debilitantes ou dores psicológicas pós-traumáticas. Entretanto, há fortes provas de estudos que, tanto na dor crónica quanto no trauma psicológico, uma estratégia de aceitação pode ajudar a resistir à batalha para mitigar os efeitos. Aprendemos a conviver com ela, aceitando-a.

As estratégias de aceitação são importantes para desenvolver um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Às vezes, estamos a lidar com demasiado ao mesmo tempo, com exigências que nos são impostas, excedendo a nossa capacidade de lidar com isso. O equilíbrio vem do reconhecimento desse conflito e da aceitação de que ele se mostra temporário ou que um passo de cada vez para fazer mudanças incrementais pode ser tudo o que é necessário.

## **Gregor**

Gregor era um executivo de vendas bem-sucedido numa empresa de materiais de escritório. Era ótimo a relacionar-se com os clientes e fantástico no trato individual, identificando as necessidades de modo personalizado e encontrando uma forma

centrada no cliente para atender a tudo isso. No entanto, quando tinha de fazer apresentações para mais de um punhado de pessoas, a sua ansiedade fazia-o corar, a sua voz e as suas mãos tremiam. Ele odiava-se por isso e expressava uma enorme frustração por estar totalmente bem numa situação e instável noutra.

Quando trabalhámos isso e procurámos aceitar as diferenças que estavam a causar o conflito interno, ele descobriu que era capaz de racionalizar os motivos para essa diferença de comportamento. Ele passou o seu discurso público para um estilo que falava “com” a sua audiência em vez de “para” ela, mas que também aceitava a ansiedade normal e positiva que lhe permitia manter o foco no que era importante.

Nem sempre conseguiremos resolver algo que nos está a inibir. Combatemos o insuperável, determinados a encontrar uma solução. Ainda assim, talvez a batalha possa ser vencida ao aceitarem-se as inibições. Este é um aspeto crucial para apreciarmos e amarmos quem somos. Haverá sempre alguém mais inteligente e mais bonito do que nós, melhor a apresentar ou a gerir, com habilidades sociais que sonhamos ter e tão capazes de lidar com situações stressantes que nos encantam. Isso é bom para eles. Mas nós não somos essas pessoas. Aceitarmos-nos, com o bom e o mau, permite-nos resistir à teimosia de sermos perfeitos, o que, de qualquer maneira, é impossível.

## **Don**

Don estava na casa dos cinquenta anos quando veio ter comigo. Agitado e nervoso, começou por falar da crise de meia-idade momentos depois de se sentar. Estava a resistir aos sinais de envelhecimento com todo o tipo de loções e produtos, gastando uma pequena fortuna nesse processo. Quando terminou de falar, fiz uma pausa para resumir a sua situação. Mas, antes de poder condensar o que tinha ouvido, vi os seus olhos desviarem-se dos meus para o topo da minha cabeça, para as entradas no meu cabelo, que estava a recuar, que agora era tudo o que restava do cabelo da minha juventude, uma linda cabeleira. Eu sabia o que ele queria dizer e sorri. E, no meu sorriso, ele reconheceu que, numa idade semelhante à dele, eu não estava a combater a queda de cabelo ou a disfarçá-la com algum penteado ridículo. Eu aceitei-a. Ele riu-se e, assim, começou a sua jornada de aceitação. Não precisei de dizer muito durante aquela sessão: o meu cabelo, ou a falta dele, falava por mim.

## **Criatividade pessoal**

Como vimos no último tópico, podemos beneficiar ao aceitar como as

coisas são e a não lutar com um “problema” que nunca poderemos resolver. Mas não se trata apenas de aceitar e não fazer nada. Há muito que *podemos* fazer para transformar a nossa vida — sobretudo em relação a um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Tomemos a criatividade, por exemplo. Todos nós temos rios de criatividade dentro de nós, mesmo que muita dela seja direcionada para o nosso trabalho. O que perdemos com isso é a habilidade mais ampla da parte criativa que pode florescer ainda mais na nossa vida fora do trabalho. Como a maior parte do que abordamos neste livro, ser bem-sucedido ao equilibrar o trabalho e a vida pessoal nem sempre se trata de dividir os domínios de trabalho e não trabalho da nossa vida, mas sim de reunir os dois e possibilitar que um alimente e nutra o outro.

## **Paul**

Paul procurou-me por se sentir apático em relação ao trabalho e sem motivação e inspiração. Quando perguntei sobre a sua vida fora do trabalho, ele explicou-me que era um jogador profissional; na verdade, estava entre os cinquenta melhores jogadores do mundo naquele jogo de computador em particular. Convidei-o a identificar as características do que ele sentia como jogador e ele incluiu palavras como “conexão”, “respeito”, “profissionalismo”, “aptidão” e “entusiasmo”. Perguntei o que precisaria de acontecer para que essas palavras fossem associadas ao trabalho, e ele apresentou um conjunto de maneiras realistas para que isso pudesse acontecer. Assim que começou a ver dessa maneira, aquela única sessão foi suficiente para entender como a sua criatividade fora do trabalho poderia, de repente, dar um empurrão inicial na sua vida profissional.

## **Anne**

Do outro lado da moeda, lembro-me de que Anne tinha acabado de sobreviver a uma ameaça de ser despedida do trabalho. A possibilidade de perder o emprego fê-la confrontar-se com a ideia de que não tinha nada e não era nada sem ele. Isso fê-la perceber a necessidade de construir a sua persona fora do trabalho. Assim, em poucas sessões, apercebeu-se de que era apaixonada por livros de colorir para adultos, algo de que nunca se tinha apercebido antes.

No trabalho ou não, como aumentar os lampejos criativos e libertar uma parte não reconhecida? Saberás quando tiveres encontrado algo, pois não vais querer parar de o fazer. Não tens de ser um especialista, mas precisas de ter prazer. A simples apreciação do momento acrescentará mais uma

camada à tua tapeçaria de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Vi a criatividade florescer em tantos estilos de vida... O jardim do meu vizinho que me deixa verde de inveja. O amigo que gere o centro de caridade local e que é capaz de cuidar tão bem de tantas coisas num espaço tão pequeno. Os vários artesãos locais que lançam os seus produtos no mercado da região, inclusive um que parece pagar a hipoteca da sua casa ao fazer bolsinhas de flores bordadas muito elaboradas...

No trabalho, vejo a criatividade na forma como as pessoas resolvem os problemas. Ou admiro-me com o modo como os palestrantes *online* conseguem resolver um problema de forma tão sucinta. E até a criatividade que os políticos empregam para responder de modo hábil a uma pergunta sem realmente dar uma resposta.

À medida que comesças a considerar onde é que a tua criatividade pode estar, a tua descoberta pode levar a várias tentativas e a algum reviravoltas equivocadas. Aos dez anos, pensei que tinha a capacidade criativa de pegar num clarinete e tocar uma bela música. A resposta do gato lá de casa ao fugir indicou o contrário.

Mas trata-se de dar uma oportunidade às coisas. Mesmo que algo não funcione para ti, pode abrir caminho a uma possibilidade que funcione (embora eu tenha descoberto, desde então, que não tenho potencial criativo para nenhum instrumento musical!). O que quer que façamos, precisamos é de desfrutar.

Um dos melhores lugares para começar é pensares nas coisas de que gostavas quando eras criança. Ou olha ao redor e vê o que as outras pessoas estão a fazer. No mercado de produtores que visitei recentemente, tive uma conversa fascinante com uma pessoa que vendia mel de urze. O homem falou sobre o seu trabalho a alimentar as abelhas, a cuidar das colmeias e a levá-las para os remotos vales de Highland Glens para encontrar os focos de urze. Parecia um verdadeiro esforço de colaboração com a natureza. Essa conversa repercutiu realmente em mim, resgatando da minha infância a fascinação por insetos e animais rastejantes, juntamente com as lembranças do *hobby* apícola do meu avô, que tomava conta das suas colmeias.

A criatividade não se limita às coisas que “fazemos”, mas é a forma como nos aprofundamos num processo criativo. Muitas pessoas gostam de fazer parte de clubes de leitura, nos quais o grupo escolhe um livro e depois discute o que ele significou para cada um quando se encontram. Isso diz respeito a uma interpretação criativa, em que todos trarão algo

diferente para a mesa.

Grande parte da criatividade tem a ver com autointerpretação, expressão e criação de um significado por trás de uma perspectiva. Uma colega minha participa num grupo mensal de “colagens”, em que pega em revistas para selecionar imagens a fim de fazer um mosaico e elaborar alguma mensagem pessoal ou obra de arte. Outro é violinista de uma banda *ceilidh* escocesa em que cada membro faz uma variação diferente das peças de dança tradicional.

A criatividade também envolve a resolução de problemas, que podem fazer parte da vida no trabalho ou além dele. Mais uma vez, como aprendemos a ser criativos transcende fronteiras. Deste modo, a capacidade de ser criativo num domínio, muitas vezes, varia bastante. John trabalha como engenheiro mecânico a consertar camiões, porém, direcionou a sua habilidade para resolver problemas de modo criativo ao juntar-se a uma equipa de resgate de golfinhos, desenvolvendo dispositivos hidráulicos de flutuação infláveis. Da mesma maneira, Fraser trabalhou com grupos de jovens a encontrar formas criativas de manter a presença na escola, o foco e o entusiasmo, e tal experiência ajudou-o no trabalho de gestão de equipas de voluntários para uma instituição de caridade. Do ponto de vista do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a criatividade também pode ser experienciada através do “tempo de ronha”, como a viagem de ida e volta para o trabalho. Em vez de veres isso como uma perda de tempo, de distração nas redes sociais, ou a ouvires manchetes de notícias e reportagens sobre o trânsito, tens a oportunidade de seres criativo. No meu caminho para o trabalho, estou a tentar a aprender português e recentemente senti-me estranhamento satisfeito por soltar um palavrão nessa língua quando um outro condutor me cortou no trânsito.

Outros aproveitam o tempo de ronha como uma oportunidade para ser consciencioso, aceitando tudo como parte do aqui e agora.

## **Aventura e entusiasmo**

A criatividade não precisa de parar nos *hobbies* ou nos passatempos. Pode evoluir para a aventura e o entusiasmo. Se fizermos o que sempre fizemos, teremos o que sempre tivemos. Isto significa que, se não forcarmos os nossos limites, tentarmos coisas novas e assumirmos riscos, não experimentaremos os momentos altos que a vida pode oferecer. É

claro que isso também nos pode expor a riscos, ameaças e sentimentos de vulnerabilidade — mas, se conseguirmos aceitá-los como parte do que é necessário para colher os benefícios das novas experiências, geralmente vale a pena.

Alguns podem ser avessos ao risco e escolher as opções mais seguras. Não há nada de errado nisso. Mas, de vez em quando, precisamos todos de um leve empurrão para o desconhecido para nos sentirmos mais vivos e experimentarmos algo novo. Alguma aversão ao risco pode vir de coisas que já tentámos antes e das quais obtivemos um mau resultado. Ou de uma atitude de julgamento de alguém importante para nós. Ambos podem ser mitigados ao gerir o risco ou ao eliminar preconceitos.

Aventura e emoção não se limitam a remar pela Amazónia numa canoa, embora eu não tenha dúvidas de que isso seria tanto aventureiro quanto emocionante — sem ter em conta a minha péssima habilidade de natação. Mas trata-se de ultrapassar os nossos limites e de sairmos da nossa zona de conforto.

Nos últimos anos, tem havido o fascínio de criar uma “lista de desejos”: as ambições e as viagens que talvez queiramos viver antes de morrer. As pessoas que conheço que elaboraram essa lista descobriram que estavam continuamente a renová-las e a acrescentar-lhes itens. Uma grande experiência parece impulsionar a ambição para algo diferente e novo. Ela se torna-se num constante renascimento de aventura, emoção e ímpeto.

## **Max**

Há alguns anos, Max marcou uma sessão comigo devido à sua frustração com o que descreveu como introversão. Ele era programador informático, e, por isso, o seu mundo de trabalho não envolvia lá muita interação social ou aventura. A sua “imobilidade” surgiu da frustração — não tanto por ser introvertido, mas porque se sentia preso e queria “libertar-se”. Desenvolvemos um diagrama, muito parecido com uma “lista de desejos”, de todas as coisas que ele acharia empolgantes e emocionantes, independentemente da sua capacidade ou custo. A ideia era expandir a sua habilidade de experimentar. *OK*, então, a sua vontade de caminhar na Lua nunca se iria concretizar... Mas muitas das suas outras ambições ofereciam uma centelha de esperança. Esse trabalho com Max permitiu-me ver o valor em “pensar em grande”, porque abre o que pode ser uma porta fechada de oportunidades. A verificação de se será mesmo possível pode vir mais tarde, mas, por enquanto, deve-se pensar no sonho impossível. Encontrei Max alguns anos depois, e ele lembrou-me de alguns dos seus sonhos. Um deles era pescar em alto-mar. Isso nunca aconteceu — mas ele acabou por

pescar num barco a remos em lagos escoceses e deparou-se com uma nova espécie de peixe de água doce. Max mostrou-me, orgulhoso, a foto dele e do seu amigo peixe com o nome da nova espécie num cartão ao lado. Quando conversámos pela primeira vez, também refletiu sobre sentir-se estagnado por nunca ter saído da sua pequena cidade. Ele sonhava viajar pelo mundo. Desde então, aproveitou uma incrível oportunidade de voluntariado na Tailândia, a cuidar de um tipo de macaco cujo nome eu jamais lembrar-me-ei. Mais recentemente, mudou-se para a Dinamarca com a sua companheira e trabalhava a criar *sites*. Max, antes paralisado pela introversão, tinha assumido riscos e usado o seu ideal de sonhos para se lançar em novas oportunidades e experiências surpreendentes. O que Max acabou por fazer pode parecer uma exceção à regra — mas contesto isso. Como disse na Introdução, é tudo uma questão de perspetiva. Coisas incríveis podem vir de lugares inesperados.

Na minha primeira, embora curta, carreira trabalhei numa agência de publicidade na Escócia, atuando em projetos que não me davam nenhuma emoção ou satisfação. Comecei a ficar frustrado com o que sentia ser a comercialização de persuadir as pessoas a comprar algo de que não precisavam.

Então, pouco antes de desistir, a agência fechou um contrato com um dos meus heróis, Jackie Stewart, o tricampeão de Fórmula 1. Para um rapaz jovem, fã de carros, era como um sonho tornado realidade. Resistindo ao impulso de deixar o emprego, apostei tudo nessa ideia. O objetivo era promover a Jackie Stewart Shooting School no mundialmente famoso Hotel Gleneagles, e envolvia várias reuniões com ele para trabalhar no projeto.

Lembro-me de que uma dessas reuniões foi na sua suíte do hotel, num domingo de manhã, com o Grande Prémio do Mónaco a passar na TV em segundo plano. De vez em quando, ele saltava da cadeira e repreendia um erro de condução particularmente estúpido. Eu teria pagado bem só para viver isto.

De qualquer modo, criámos um material promocional realmente eficaz. Jackie agradeceu-me muito por isso, levando-me (bem, o piloto dele é que me levou) no seu jato privado até à cidade de Milton Keynes, onde a sua equipa do Grande Prémio estava, para um “jantar” do patrocinador. Uma experiência surpreendente surgiu do meu profundo desespero.

Assim, o contrato chegou ao fim, o projeto foi fechado e deixei a agência para uma nova carreira como terapeuta. Correu tudo bem para todos os envolvidos. (Gostaria de dizer que tenho o número pessoal de Jackie na agenda... Mas não tenho. Se estiver a ler isto, muito obrigado,

Jackie!)

Reconheço que Jackie não vai oferecer a todos aquele tipo de experiência. Eu estava no lugar certo, no momento certo, e tive muita sorte. Mas todos nós podemos empurrar o barco, como Max literalmente fez na sua aventura de pesca, fazer algo diferente e novo que nos proporcione uma experiência enriquecedora. E o incrível é que, muitas vezes, são as coisas em que tropeçamos por acaso que nos oferecem as oportunidades mais inesperadas.

É nesse ponto em que se encontra o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Experiências enriquecedoras podem surgir tanto de oportunidades de trabalho quanto fora dele. Trata-se de estar aberto a elas e arriscar. Uma das frases de sabedoria que a minha avó partilhou comigo foi: “É melhor ter amado e ter sofrido do que nunca ter amado”. Isto refere-se não apenas a amor e relações, mas também a assumir riscos e a sair da zona de conforto. Apesar das considerações de risco à saúde e à segurança, qual é o pior que poderia acontecer? O que é que poderias ganhar? E quão incrível podes sentir-te depois?

## **Etapas, mudanças e eventos da vida**

Ao traçares a tua “lista ou diagrama de desejos”, sem dúvida que estarás a considerar as tuas capacidades com base na tua idade e nas tuas habilidades. Conforme envelhecemos, muitos perderão atributos físicos, mas ganharão perspetiva e sabedoria. Poderemos tornar-nos um pouco mais avessos ao risco, mas teremos mais poder financeiro e, com ele, mais opções. Poderemos perder a atitude despreocupada da juventude, mas ganharemos em confiança e direção.

Não podemos fugir da passagem do tempo e do impacto das experiências de vida. À medida que envelhecemos, acumulamos experiências variadas, boas e más. Cada uma terá impacto na nossa avaliação de risco e responsabilidade. No entanto, elas não devem frustrar a ambição, a oportunidade ou o potencial. A vida tem o hábito de nos lançar traumas inesperados. É irrealista pensar o contrário. Mas é a forma como lidamos, processamos, aprendemos e seguimos em frente que nos ajuda a desenvolver uma resiliência para o futuro.

O equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal está em constante mudança, e precisamos de o calibrar consoante as alterações que ocorrem ao nosso redor.

Refletir sobre como lidamos com as mudanças passadas (ou não) permite-nos ficar atentos a reveses futuros. O uso da Auditoria da Etapa da Vida, que se segue, pode ajudar-nos a considerar como lidamos com as mudanças e como nos podemos preparar para as fases futuras.

**Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Auditoria da etapa de vida

Pensa nas etapas da tua vida até agora e identifica quaisquer eventos importantes, traumas, conflitos ou outras crises que possas ter vivenciado. (Se optares por escreveres, não precisas de o mostrar a ninguém nem de te justificares — qualquer experiência que tenha tido um impacto em ti conta). Considera:

- Como resolveste ou conseguiste superar tal experiência?

Houve uma resolução?

- O que aprendeste com ela? Que conhecimentos adquiriste?

Quando tiveres considerado cada etapa da vida até à atual, pondera sobre as fases da vida que virão:

- Que conflitos, ameaças ou crises podem surgir em cada etapa da vida? (Tenta ser realista e encontra um equilíbrio entre o excesso de otimismo — nada te voltará a incomodar! — e o pessimismo — estás condenado, e a vida nada mais é do que stresse daqui para a frente!)
- Que oportunidades vês a acontecer em cada etapa futura?

Em qualquer mudança na etapa da vida, experienciamos perdas e ganhos. É importante reconhecer, observar e aceitar ambos. Podemos lembrar-nos do nosso primeiro dia na escola primária com um misto de expectativa e pavor: perder um pouco da segurança de casa, mas estabelecer um novo momento de socialização. Na faculdade, na universidade ou no nosso primeiro emprego, embora tenhamos perdido a ordem estruturada da escola, podemos ter ganhado maior responsabilidade. Nas relações, ganhamos amor e companheirismo, mas também devemos aprender a trabalhar com o nosso parceiro, em vez de agir de forma independente em algumas situações.

No trabalho, cada promoção ou mudança de emprego significa que perdemos um pouco da familiaridade das tarefas e dos colegas, mas elas também oferecem novas potencialidades e oportunidades.

É importante refletir sobre perdas e ganhos, pois eles ajudam-nos a equilibrar a realidade das experiências de vida e o seu impacto sobre nós. Ignorar uma perda significa negar uma possível necessidade de processar e marcar essa transição, assim como no luto pela perda de um ente querido. Da mesma maneira, ignorar um ganho significa perder a alegria que ele traz, a satisfação de uma conquista ou a celebração da felicidade.

## **Andrew e Sally**

Andrew e Sally vieram ter comigo para terapia de casal. Quatro anos após o casamento, ambos sentiam que estavam a chegar a um ponto de incompatibilidade, provocando-se e geralmente procurando oportunidades para irritar ou culpar o outro. Chegou ao ponto em que, de férias na Grécia, não conseguiram concordar em nada para fazer juntos. Então, cada um saiu para fazer as suas próprias coisas — Sally tirou um dia para ver a Acrópole e Andrew preferiu ficar a ler um livro na piscina do hotel. Na terapia, percebemos que, na procura por formar uma unidade, ambos tinham ignorado os seus interesses e necessidades individuais. Assim, sentiam-se frustrados. Andrew e Sally aprenderam a aceitar as suas diferenças de personalidade e motivações, percebendo a importância de encontrar espaço e independência dentro das suas experiências partilhadas como casal. Conseguiram aprender e desfrutar das suas diferenças em vez de se sentirem divididos por elas.

Os eventos da vida têm um enorme impacto no nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. O luto por alguém próximo de nós pode gerar mudanças nos nossos valores e crenças. Podemos descobrir que, através do luto, concentramo-nos na nossa própria mortalidade e nas escolhas que fazemos naquele momento.

## **Nicky**

Quando Nicky me procurou para obter aconselhamento depois de a mãe morrer de cancro, ela tinha superado o choque inicial da perda, mas estava numa fase mais reflexiva de questionar tudo na vida. “O que é importante mudou”, explicou-me. O seu trabalho em retalho era a sua vida, e ela adorava o cargo de supervisora que batalhara arduamente para conseguir. No entanto, o luto levou-a a refletir sobre a família, como tinha adiado o sonho de ter um filho e negligenciado os seus sobrinhos. Ela mudou o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal: permaneceu no emprego, mas criou tempo para si e para a família, além de incentivar a sua equipa a fazer o mesmo. A sua própria mudança nas prioridades de equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar também trouxe benefícios para os seus colegas.

# **Inteligência emocional**

A barreira para encontrar um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal pode estar em competências de comunicação deficientes, ineficazes ou mal compreendidas. Expressamos mal o que queremos dizer ou

distorcemos o que ouvimos, então, a comunicação falha. A exatidão da comunicação cria uma economia de tempo. Passamos de A a B mais rapidamente.

## **Escuta ativa (e competências de comunicação)**

A capacidade de ouvir, de *realmente* escutar, é difícil. O ideograma chinês para o verbo “ouvir” reúne qualidades que envolvem ouvir, pensar, ver, focalizar e sentir. Isso ajuda-nos a entender que ouvir é mais do que apenas escutar e envolve muito mais do que podemos considerar. Da próxima vez que ouvires alguém falar contigo, reflete sobre até que ponto estás investido nessas competências.

Há muitas coisas que podemos fazer para demonstrar que estamos a ouvir, mas não se trata de fingir: as pessoas sabem quando não estamos a ser reais e transparentes. Faz parte da arte de ouvir: temos de estar investidos ativamente.

Pode ser uma experiência estranha falares com alguém que olha para ti, imóvel, sem expressar nenhum reconhecimento do que estás a dizer. Tenta com alguém. É desconcertante! A maioria aprende a adotar o processo de “incentivo mínimo”, em que fazemos ruídos de apoio para que a outra pessoa saiba que a estamos a acompanhar, mas sem interromper o seu fluxo. Respondemos com coisas como “hum-hum”, “hum”, “sim”, “ah”, etc. Geralmente, complementamos tais afirmações com outras não verbais, como um sorriso, um gesto, uma inclinação da cabeça, espelhando os trejeitos de quem está a falar, franzindo levemente a testa para indicar concentração, entre outros.

Uma maneira eficaz de demonstrar que entendeste o que foi dito, ou de procurar esclarecimentos, é responder de volta o que ouviste. Isto pode envolver parafrasear as palavras e incluir qualquer significado ou emoção por trás delas. Se alguém diz “fiquei muito stressado depois daquela reunião”, podes pegar numa essência mais subconsciente ou nuances mais profundas do que a pessoa disse ao responderes “percebi que aquela reunião realmente te frustrou, não ocorreu como planeado”. Ressoaste uma compreensão mais profunda do “stresse” sentido pela pessoa.

As perguntas abertas possibilitam ao destinatário expandir a sua resposta em oposição às perguntas fechadas que tendem a obter um “sim” ou “não” como resposta. Uma pergunta fechada também pode direcionar uma resposta desejada. A pergunta “estás stressado?” pode ser bem-

intencionada a partir de uma simples observação do comportamento de alguém, mas também pode apresentar-se como uma insinuação, um julgamento ou uma opinião. Enquanto isso, a questão mais aberta “como te estás a sentir?” permite ao destinatário uma escolha sobre como responder e com o quê. Perguntas com “porquê?” podem, às vezes, ser interpretadas como julgamento: “porque é que estás stressado?”. Palavras como “como” e “o quê” podem ser interrogações mais suaves: “como estão as coisas?” ou “como tens passado recentemente?”.

Quando estás a gerir uma situação no trabalho ou em casa, resumir uma perspetiva esclarece a tua compreensão e reúne as questões-chave. Isso pode ser particularmente útil quando uma conversa está a tornar-se mais acalorada. Embora todos precisemos de expressar as nossas frustrações de vez em quando, é importante escolher o momento e o lugar certos para o fazer. Ao resumir os pontos-chave do que alguém falou, podes demonstrar que o ouviste e que ele pode esclarecer se tiveres entendido mal alguma coisa.

Pode ser apropriado, em algumas circunstâncias, desafiar a outra pessoa com quaisquer inconsistências quanto ao que ela está a dizer, pensar, sentir ou fazer. Uma pessoa pode dizer-te que está calma, tranquila e despreocupada, mas a sua linguagem corporal pode dizer-te o contrário (músculos faciais tensos, punhos cerrados, testa a transpirar, etc.). Isso pode necessitar de ser tratado delicada e sensivelmente, usando os teus ouvidos, coração, mente, olhos e atenção para ouvir, tal como no ideograma chinês.

**Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Escuta ativa

Uma maneira divertida de praticar a “escuta ativa” é o exercício diádico. Com outra pessoa, um de vocês conversa com o outro durante cinco minutos. O ouvinte não deve usar nenhuma palavra, apenas demonstrar a sua escuta não verbalmente. Em seguida, troquem de lugar. É difícil!

## Mensagens verbais

O que dizemos e, mais importante, como o dizemos pode ter um impacto significativo no equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, pois permite-nos navegar nas águas turbulentas da comunicação de forma mais eficaz. Eu diria que, pelo menos, um terço do que dizemos ou ouvimos incorretamente contribui para o stresse no trabalho — que provavelmente levaremos para casa, onde pode preocupar os nossos

pensamentos e alimentar as nossas ansiedades ou frustrações. Quanto melhor pudermos dizer o que queremos, maior será a probabilidade de conseguirmos o que procuramos ou precisamos. A maioria dos conflitos provém da comunicação fraca e ineficaz, e, embora não queiramos ser muito robóticos, pensar antes de falar pode economizar tempo no esclarecimento.

Há diversas maneiras de dizer as coisas. O segredo é ser capaz de dizer a coisa certa, da maneira certa e no momento certo. Isto pode levar tempo e prática. Vale a pena observar e compreender o que dizemos e como pode ser interpretado de um modo que talvez não pretendamos. Há várias formas de expressarmos as coisas. Algumas podem ser mais apropriadas num contexto do que noutra, dependendo do que esteja a decorrer. O fundamental é a intenção. Queremos dizer ou pretendemos dizer o que dizemos? Seguem-se algumas formas de como podemos dizer as coisas:

- dirigir e liderar — assumir o controlo de uma situação e orientar o foco;
- julgar — apresentar-se como julgador, opinante ou crítico;
- aceitar — observar ou compreender o outro ou o que ele diz;
- avaliar declarações — comentar com opinião acusatória ou carregada de preconceitos;
- ter empatia — imaginar-se no lugar do outro;
- acusar — muitas vezes, apontar e culpar, imerso em raiva ou frustração;
- ter postura moralizante — apresentar os seus próprios valores, usando a perspectiva do outro;
- rotular e diagnosticar — achar que temos a habilidade de entender tudo, quando não temos;
- escutar respeitosamente — estar atento ao outro, com respeito;
- não aceitar — não concordar com as perspectivas do outro e priorizar as tuas;
- falar para preencher o silêncio — fazer ruídos para manter a conversa, como “hum”, “sim”, “era isso mesmo que eu ia dizer”, etc.;
- procurar afirmação — como “entendes o que quero dizer?” ou “estás a entender?”;
- aconselhar ou ensinar — educar a partir de uma posição de

- maior sabedoria ou especialização;
- menosprezar — fazer um comentário condescendente ou depreciativo, carregado de desdém; interpretar excessivamente — exagerar na procura para atribuir significado ou entendimento;
- interromper — saltar para outro assunto antes que os outros tenham terminado de falar;
- interrogar — fazer questões excessivas ou desnecessárias além do que é apropriado;
- fazer paralelismos — comparar a tua experiência com a do outro, fazendo a tua história parecer mais interessante ou importante;
- incorporar uma personagem — fingir autenticidade e transparência com gestos exagerados.

Provavelmente, terás uma série de observações adicionais relativas às trocas verbais. Muito disso surge da experiência de vida, ao conhecer diversas pessoas, mas também da intuição ou “resposta instintiva” que nos ajuda a sentir além do que os nossos sentidos nos permitem. Podemos sentir quando algo não está certo ou quando o que alguém diz não coincide com o que sentimos. Esta incongruência emerge da inteligência emocional que desenvolvemos ao longo de nossa vida.

## **Regulação emocional**

O modo como gerimos, investimos ou projetamos as nossas emoções tem um tremendo impacto no nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Ser mais “inteligente” emocionalmente ajuda-nos a mediar os fluxos e os refluxos da vida, em casa e no trabalho. Por outro lado, as falhas nesses gatilhos emocionais podem ter consequências para nós e para aqueles com quem nos relacionamos.

Uma base fundamental dessa regulação é a capacidade de compreender o nosso próprio repertório pessoal de emoções ou de linguagem e, ao fazê-lo, compreender os outros. Noutras palavras, ter empatia de maneira eficaz e precisa.

A utilização da nossa caixa de ferramentas emocionais exige que desenvolvamos uma procura consciente e sistemática da compreensão de nós próprios. Como é que acedemos às nossas emoções e quando? Como e porque é que respondemos dessa forma? Será que reagimos sem pensar,

espontaneamente, ou fazemos uma pausa, refletimos, reunimos as provas e expressamos uma resposta emocional pensada? Para muitos de nós, às vezes, é a primeira opção — porém, a regulação emocional está mais de acordo com a segunda.

## **Raiva**

A raiva é uma emoção primordial para nos alertar para ameaças e perigos iminentes — embora seja, provavelmente, a emoção contra a qual mais lutamos. Muitos de nós afastamo-nos do que percebemos como “conflito” e, ao fazê-lo, resistimos ao direito que talvez tenhamos de expressar ou afirmar a “raiva”. Isto pode ser influenciado pela cultura e pela forma como percebemos que a sociedade normaliza ou permite a nossa expressão de raiva. E pode ser ainda mais distorcido por questões do passado que acendem “sinais de alerta” ou ativam os nossos gatilhos. Noutras palavras, podemos reagir não por causa da questão aqui e agora, mas porque temos questões por resolver relacionadas com a raiva. Além disso, podemos projetar a nossa raiva, inadvertidamente, sobre as pessoas erradas ou mesmo projetar questões que nos irritam sobre os outros. Isto pode ser complicado.

## **Rhona e Ralph**

Lembro-me de trabalhar com Rhona, uma dona de casa, mãe de dois meninos de 11 e 12 anos. O seu marido, Ralph, trabalhava muito, mas fazia o que podia para reunir forças e realizar “coisas de família” quando estava em casa. Ralph expressou preocupação sobre como ele percebia que Rhona ficava muito irritada com os filhos e sugeriu terapia. Um pouco resistente ao início, Rhona achou que não havia nada de errado com ela. Esta também era a minha opinião: não havia nada de errado com ela. No nosso trabalho, ela admitiu que era “um pouco exagerada” e, às vezes, descontava nas crianças. O que emergiu foi um ressentimento mais profundo em relação a Ralph e o que Rhona percebeu como a sua liberdade no trabalho, enquanto ela ficava em casa a cuidar dos filhos. Ela projetava o seu ciúme em Ralph, além da sua frustração por perder a sua antiga carreira por causa das crianças. Quando conseguiu discernir os seus gatilhos emocionais, pôde conduzi-los mais apropriadamente.

## **Vocabulário de emoções**

Assim como o conceito de “stresse” — o que posso considerar “pressão”

pode ser sentido como “stresse” para outra pessoa —, o modo como interpretamos as emoções pode diferir entre todos nós. Pode ser útil considerar a semântica e investigar o significado que damos e a perceção que temos de determinada emoção.

O nosso vocabulário de emoções dá-nos opções para melhor definir o que estamos a experimentar, emocionalmente, em certo momento. Dá uma vista de olhos na Tabela 1.1 e vê se alguma das palavras engloba melhor ou apresenta uma definição mais precisa de uma emoção em determinado momento. Não olharemos constantemente para uma classificação específica sempre que “ficarmos emocionais”, mas vale a pena refletir sobre escolhas e opções.

**Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Intensidade emocional

Considera o grau de intensidade emocional no teu repertório ou vocabulário de expressões. A identificação da intensidade mais precisa permite que nos regulemos emocionalmente e expressemos um significado mais apropriado.

**Tabela 1.1** Vocabulário de emoções

|                    | RAIVA       | FELICIDADE   | MEDO         |
|--------------------|-------------|--------------|--------------|
| <b>Alta</b>        | Colérico    | Extasiado    | Aterrorizado |
| <b>intensidade</b> | Furioso     | Eufórico     | Paralisado   |
|                    | Inflamado   | Entusiasmado | Petrificado  |
| <b>Média</b>       | Aborrecido  | Alegre       | Receoso      |
| <b>intensidade</b> | Irritado    | Otimista     | Assustado    |
|                    | Rancoroso   | Bem-disposto | Nervoso      |
| <b>Baixa</b>       | Incomodado  | Cordial      | Ansioso      |
| <b>intensidade</b> | Desapontado | Contente     | Tenso        |
|                    | Preocupado  | Satisfeito   | Apreensivo   |

Esta tabela indica que temos três graus de intensidade emocional: forte, médio e leve. Por exemplo, quando estamos com raiva, poderíamos descrever-nos como “furiosos” (forte), “irritados” (médio) ou “preocupados” (leve). Essa classificação de intensidade pode ajudar a construir um significado mais preciso das nossas emoções — o que, por sua vez, nos pode dar opções sobre como responder e reagir.

## Espiritualidade, religião, crença e fé

Numa perspetiva de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, se temos uma fé, uma religião, uma crença, precisamos de encontrar tempo para

nos dedicarmos a lugares e momentos de adoração ou oração e de nos voltarmos para um “modo de ser” mais amplo na forma como escolhemos viver. Podemos agendar momentos específicos ou, como no caso do *mindfulness*, agarrar os poucos momentos necessários para encontrar essa conexão ou esse espaço pessoal.

Podemos viver sem espiritualidade, religião, crença e fé? Possivelmente. Muitos leitores afirmarão que o fazem e, mesmo assim, levam uma “boa vida”. De facto, o antigo bispo de Edimburgo, Dr. Richard Holloway, afirma no seu livro *Godless Morality* que o derradeiro triunfo de todas as religiões poderia ocorrer se as pessoas escolhessem não apenas ser espiritualizadas, religiosas, crentes ou provedoras da fé, mas também contribuíssem ativa e positivamente para uma sociedade solidária, estável e carinhosa.

## **Ali**

Ali veio ver-me quando estava no último ano na universidade, stressada com os seus exames finais e ansiosa sobre o que deveria fazer ao terminar os estudos. Enquanto trabalhávamos em algumas estratégias de gestão de ansiedade e de estudos, ela aludiu à sua fé como sendo um forte guia para a sua maneira de ser. Conseguiu despojar parte da sua ansiedade pelo futuro em cima da crença de que o seu Deus ajudá-la-ia a encontrar “o seu caminho”. Isto ajudou-a imediatamente nos estudos e reforçou a estabilidade derivada da sua fé.

## **Jacquie e Sally**

Quando o marido de Jacquie morreu, ela sentiu como se tivesse perdido uma parte de si, sem a pessoa com quem tinha partilhado cinquenta anos de casamento. Uma “descrente”, como disse, encontrou conforto, sentido de comunidade, companhia e nova fé na igreja local que passou a frequentar. No entanto, quando trabalhei com Sally após o seu divórcio, ela sentiu que as suas crenças religiosas a tinham aprisionado numa relação psicologicamente prejudicial. Para ela, a noção de divórcio era considerada um “pecado” e, portanto, inaceitável. Ela deixou o marido e entrou no que poderia ser descrito como um modo de vida mais humanista, no qual era capaz de respeitar diferentes religiões enquanto se divorciava também da sua antiga fé “restritiva” (palavras suas).

Como terapeuta e *coach*, trabalho para capacitar os meus clientes para encontrarem as suas próprias soluções e realizarem as mudanças que procuram, ou seja, assumir algum controlo sobre uma situação que pode

parecer não oferecer controlo algum. Entretanto, às vezes, a fé, a religião, a crença ou a espiritualidade de uma pessoa podem proporcionar uma sensação de paz, aceitação e felicidade — mudando a nossa perspetiva sobre uma situação, mesmo quando assumir o controlo não é apropriado ou realizável.

## Estratégia “dá um jeito à tua vida”: desenvolvimento pessoal

O sistema da tabela a seguir aplica-se a cada tópico discutido neste capítulo e baseia-se na tua perceção pessoal sobre a presença de uma deficiência, um desequilíbrio ou uma necessidade... ou não. Somos todos diferentes. Portanto, não há certo ou errado. Considera apenas as lacunas que existem em ti.

A pontuação usa um índice percentual para uma autoavaliação de 0 a 100, com 0% referente a necessidades totalmente *não atendidas* e 100% equivalente a necessidades totalmente *atendidas*. Soma os totais percentuais e divide o resultado pelo número de tópicos, para verificares a percentagem total deste capítulo. No final do livro, terás um total percentual correspondente a cada capítulo, dando-te espaço para considerares onde precisas de priorizar a ação.

Se algum tópico for irrelevante para ti, ignora-o e reduz o número de tópicos por que dividirás.

|   | <b>Tópicos</b>                               | <b>Percentagem de necessidades atendidas atualmente%</b> |
|---|--|--|
| 1 | Tempo suficiente para descanso e relaxamento |  |
| 2 | <i>Mindfulness</i> e viver no momento        |  |
| 3 | Aceitar situações à medida que elas ocorrem  |  |
| 4 | Expressão da criatividade                    |  |
| 5 | Aventura e entusiasmo                        |  |
| 6 | Capacidade de gerenciar eventos da vida      |  |
| 7 | Inteligência emocional                       |  |
| 8 | Espiritualidade, religião, crença e fé       |  |

| Tópicos  | Percentagem de necessidades atendidas atualmente% |
|--|---|
| Pontuação total do Capítulo 1 (de 800%): "Desenvolvimento pessoal" |   |
| Divide essa pontuação total por <b>8</b>                           |   |
| Pontuação percentual total (de 100%) para o Capítulo 1             |   |

Para visualizares melhor, traça um ponto no diagrama do radar (Figura 1.1) com a mesma escala percentual: 0% para necessidades totalmente não atendidas até 100% para necessidades totalmente atendidas. Consegues, então, unir os pontos para formar um radar das necessidades e obteres uma pista visual que ajudar-te-á a identificares as lacunas nas tuas necessidades.

O desenvolvimento pessoal é uma aprendizagem contínua e um redescobrimto de nós e de quem nos estamos a tornar. Os fluxos e os refluxos serão influenciados por eventos do trabalho e da vida pessoal, e, embora não sejamos capazes de os controlar, podemos controlar a maneira como lhes respondemos e reagimos.

**Figura 1.1 - Radar para o desenvolvimento pessoal**



O próximo capítulo analisa as pessoas e como o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal está inexoravelmente ligado às relações que temos no nosso mundo.

## 02

# Pessoas

## Eu, o meu parceiro e romance

Encontrar tempo para nós próprios e para as nossas relações próximas é central para construirmos o equilíbrio certo entre o trabalho e a vida pessoal. Relações saudáveis e enriquecedoras contribuem para o nosso bem-estar geral e permitem-nos ter um foco positivo e organizado, tanto no trabalho quanto na nossa vida pessoal. O oposto disso são relações pessoais disfuncionais, prejudiciais e perturbadoras que nos podem distrair do nosso trabalho. Relações tensas no próprio trabalho também podem fazer com que fiquemos a ruminar nelas quando chegamos em casa. Gerir relações em casa e no trabalho é fundamental para um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal, porque quando funcionam bem, tornam-se um facilitador crucial para esse equilíbrio.

Não há uma definição ideal certa ou errada para qualquer relação ou um grau ideal de intensidade ou intimidade procurado ou expresso. Somos todos diferentes, assim como as nossas necessidades. O importante é que prestemos atenção às necessidades de uma relação bidirecional — a nossa conexão com os outros e a deles connosco —, para que possamos garantir que o tempo e o esforço suficientes estejam a ser investidos e as nossas necessidades não estejam a ser ignoradas.

## Estar solteiro

Primeiro, vamos falar sobre estar solteiro. Todos nesta terra começam como pessoas solteiras, e várias pessoas felizes e funcionais permanecem solteiras por longos períodos de tempo, por escolha ou não. No entanto, há uma perceção comum de que o modo “normal” da vida é estabelecer uma relação com alguém que é bonito, que nos satisfaz o tempo todo de todas as maneiras possíveis, que nunca discute connosco ou nos critica, que gosta de estar com as nossas famílias e os nossos amigos, que ganha uma fortuna, mas também passa muito tempo com as nossas crianças lindas e bem-comportadas. A “sociedade”, incluindo amigos e família, muitas vezes parece inferir que só podes ser feliz se estiveres numa

relação; que permanecer solteiro indica alguma deficiência ou confusão sobre a orientação sexual.

Embora ambos possam ser verdade, muitas pessoas escolhem priorizar-se a si próprias (gostam da independência e da autonomia de estarem solteiras), concentrar-se no seu trabalho (não há espaço para uma relação), concentrar-se nos seus filhos (como pais solteiros atarefados), procurar realizar as suas ambições (não encontraram a pessoa certa para elas), permanecer com as suas memórias (como viúvas e viúvos), manter a sua saúde mental (após relações abusivas no passado), e assim por diante.

Provavelmente, precisas de ser feliz contigo antes de poderes dar o melhor de ti numa relação. Estar solteiro dá-nos o campo de treino perfeito para lidar com questões do passado, permitir que nos tornemos autoconscientes, emocionalmente inteligentes e atentos aos fatores desencadeadores das nossas tensões, assim como aprender a construir relações com outras pessoas com empatia, compaixão e autoconfiança apropriadas.

Dedicar tempo a nós próprios inclui muito do que discutimos no Capítulo 1: desenvolver autoconhecimento, habilidades e competências pessoais, bem como entender como as nossas necessidades e os nossos desejos se encaixam com os dos outros. O Capítulo 5 aborda o bem-estar físico e psicológico. Portanto, mais tarde, abordaremos o autocuidado e as habilidades de lidar com eventos da vida. Mas este capítulo trata de nós em relação a nós próprios e aos outros.

Podemos ter relações muito próximas, envolvidas e dedicadas com os outros e permanecer solteiros. Pensa em algumas das tuas amigas mais íntimas e vais entender o valor dessas ligações. A questão para a pessoa solteira é o grau em que permanecemos solteiros por escolha ou porque estamos a priorizar outros aspetos da nossa vida.

O trabalho pode tornar-se um oásis de distração para as nossas relações pessoais. Podemos sentir-nos necessários, apreciados e até amados no trabalho, num paralelo próximo a uma relação pessoal. Mas algumas pessoas são sugadas por essa distração e, após alguns anos, descobrem que estão totalmente fora da esfera de como conseguir um parceiro ou que o relógio biológico está a mudar as prioridades, em especial na questão de se ter filhos (se for a nossa escolha). Mais uma vez, a questão não é desafiar o facto de estar solteiro. O desafio é levar-nos a considerar as nossas necessidades, que podem ser permanecer solteiro.

Caso decidamos “entrar no mercado” para procurar o potencial de uma nova relação pessoal, é fundamental gerir perceções e expectativas.

Se não sabes quem és (as tuas necessidades, desejos, esperanças, sonhos, crenças, valores, etc.), como é que outra pessoa vai conseguir resolver isso? Como é que elas vão entender quem tu és?

## Nick

Nick tinha-se apresentado como ansioso, deprimido, obcecado em como os outros o viam e sem qualquer sentido da sua própria criatividade, paixão, ímpeto e conexão. Tinha lido muitos livros de autoajuda e tinha um mapa externo de “como ser”, mas pouco sentido de quem realmente era. Trabalhámos no “Quem sou eu?”, uma ferramenta que eu já tinha desenvolvido antes, para mapear um mosaico de perfil pessoal, para que pudesse começar a ver-se no papel e, depois, integrar isso no seu sentido de si próprio. Fazer um conjunto de dez perguntas ajudou-o a abordar essas questões, concentrando-se no que ele tinha (embora, na maioria das vezes, escondido ou negado), e não no que não tinha.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

A ferramenta “Quem sou eu?”

A ferramenta “Quem sou eu?” constrói um mosaico de perfil pessoal feito à medida para cada indivíduo, fazendo algumas perguntas simples. Para Nick, estas foram as perguntas:

- O que te faz rir sozinho?
- O que melhor contribui para a tua felicidade?
- O que achas que os amigos mais gostam em ti?
- Como te expressas de forma criativa e com que frequência o fazes ?
- Qual foi a última coisa que fizeste para ajudar outra pessoa e porquê?
- Qual é a tua maneira preferida de te acalmares e relaxares?
- Quem é que te inspira e porque é que escolheste essa pessoa?
- Do que mais sentes orgulho e porquê?
- O que mais te empolga na vida e porquê?
- Do que mais gostas em ti e porquê?

Pensa nestas questões, acrescentando ou removendo qualquer uma que te possa ajudar a construir o teu próprio mosaico de perfil pessoal.

Ao longo dos anos, vi muitas pessoas atraídas para o mundo dos encontros *online*. Não só lutamos para escrever perfis que acreditamos fazer-nos valer a pena conhecer, mas mesmo quando o fazemos, pode ser difícil quando vemos os perfis dos outros: parece sempre haver alguém com melhores atributos do que nós. É deprimente, mas é a vida. O namoro *online* é válido quando faltam oportunidades de encontro noutros lugares, mas o conselho é ter cautela para não cair na fantasia de

procurar a relação perfeita. É deste modo que os *sites* de encontros ganham dinheiro: atraindo aqueles que perseguem o sonho. Isto não é para te desvalorizar ou desencorajar-te de considerares o que é importante para ti numa relação; pelo contrário, trata-se de manter um controlo da realidade.

## **Harry**

Harry veio ver-me quando percebeu que a sua vontade de subir na carreira jurídica tinha afastado a sua necessidade de estar numa relação. Mas a luta não era a respeito de estar pronto para uma relação; era mais sobre o medo e a ansiedade absolutos que isso gerava dentro dele. Ele estava “enferrujado” e, como disse, “a sentir-se como um jovem de treze anos novamente”. Não tinha problemas em conhecer pessoas em vários *sites* de namoro, mas ficou paralisado assim que conheceu alguém por quem se sentiu atraído. Ele estava preso em todos os “autos” negativos: autoconfiança, autoafirmação, autocrítica, e assim por diante. O que ajudou Harry foi ir a cada encontro com uma mentalidade levemente ajustada: ele concentrava-se em construir uma conexão, fascínio e interesse pela outra pessoa, pondo o foco nela, não nele. Desse modo, acabou com a fixação sobre como poderia ser considerado por aqueles que viria a conhecer, e isso permitiu-lhe ser mais ele próprio: a pessoa tagarela, envolvente e afável que era.

Os seres humanos são criaturas sociais — precisamos de estar em relações, com outros e conosco próprios. Um grande impedimento para relações futuras... são as relações passadas. Trabalhei com inúmeros clientes ao longo dos anos, que escaparam de relações abusivas (abuso psicológico, físico ou sexual), e cada viagem de recuperação e cura é única e complexa. O tema comum, porém, é o desejo ou a necessidade de dar sentido ao que aconteceu e de “seguir em frente”. Podemos ficar presos em antigas relações traumáticas, abusivas ou manipuladoras — quer tenha sido com um parceiro, quer tenha sido com um chefe ou colega no trabalho. Não podemos controlar como alguém pode ser ou comportar nem podemos mudar o que já aconteceu, mas *podemos* ter algum controlo sobre como nos afeta e como respondemos à mudança de situações para construirmos um futuro melhor. Embora seja comum e natural sentir alguma culpa ou responsabilidade associada às ações dos outros (o que pode então deter-nos no trabalho e no resto da nossa vida) — não podemos ser responsáveis por essas ações. Só podemos ser responsáveis por nós próprios.

### **Relações nocivas: ajuda e apoio**

É claro que nem todas as relações nocivas estão no passado. Apesar de termos olhado um pouco para como relações passadas podem ser impedimentos a relações futuras, a triste realidade é que muitas pessoas permanecem em relações difíceis ou abusivas, sentindo-se presas, perdidas ou obrigadas a permanecer. Analisaremos algumas maneiras de refletir sobre a saúde e o equilíbrio na tua relação. Mas, se sentes que isto descreve a tua situação, encorajo-te a procurar apoio — de amigos e familiares, de programas de assistência aos funcionários do teu trabalho, de um terapeuta ou de um dos serviços indicados aqui:

- Associação Portuguesa de Apoio à Vítima (APAV) - <https://apav.pt/>
- Associação de Mulheres Contra a Violência (AMCV) - <http://www.amcv.org.pt/>
- Linha Telefónica De Informação Às Vítimas De Violência Doméstica - <https://eportugal.gov.pt/servicos/contactar-linha-telefonica-de-informacao-as-vitimas-de-violencia-domestica>
- União de Mulheres Alternativa e Resposta (UMAR) - <http://www.umarfeminismos.org/>

## **Começar e manter uma relação**

Se estamos numa relação romântica, muitas vezes há um período de “lua de mel”, quando tudo cheira a rosas. Estamos entusiasmados, apaixonados, a paixão entra em ação e estamos no céu. Esperamos que muito disso permaneça connosco durante toda a relação. E esperamos também aprender a evoluir e a consolidar a nossa relação com os aspetos mais normais e rotineiros da vida. As relações, talvez de maneira um pouco óbvia, envolvem pelo menos duas pessoas, o que significa que existem pelo menos dois segmentos iguais. Cada um tem 50% de responsabilidade na relação. Um desequilíbrio pode ocorrer quando um se dá desproporcionalmente mais do que o outro. Às vezes, isso é necessário e apropriado por um curto período de tempo. Mas, se permanecer a longo prazo, o ressentimento, o stresse ou a apatia podem infiltrar-se.

## **Conciliar relações secundárias**

Numa relação de duas pessoas, temos duas carreiras e dois conjuntos de pais (sogros), familiares e amigos. Há diversos fatores que precisam de ser conciliados, concessões a serem feitas e relações adicionais a serem cultivadas. No equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, talvez precisemos de considerar e encontrar tempo para a família e amigos do nosso parceiro. Podemos ter a oportunidade de participar em eventos felizes, como aniversários e celebrações. Pode haver também períodos difíceis, envolvendo acidentes, doenças e eventos traumáticos. Conquanto também possamos ser emocionalmente afetados quando isso acontece com os amigos ou a família do nosso parceiro, talvez precisemos de encontrar uma forma de o apoiar.

## **Férias**

Quer se trate de um fim de semana comprido, quer se trate das nossas férias anuais, as férias, em geral, podem ser fonte de tensão em relação às famílias e aos amigos. Convidamos ou não? Envolve a tua família e os teus amigos ou a família e os amigos do teu parceiro? Existe um desequilíbrio ao visitar um conjunto de amigos e familiares e não o outro? Nós vemos-os o suficiente, ou talvez os vejamos demasiado e

queiramos uma pausa deles?

Refletir sobre essas questões e debatê-las com o parceiro é importante, porque as férias desempenham um papel significativo no equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal: elas representam uma oportunidade para recarregarmos as nossas baterias e termos uma merecida pausa na rotina do trabalho. Entretanto, se elas envolverem reuniões familiares stressantes ou conflitos com outros, é provável que acabemos loucos para voltar ao trabalho.

## Assentar

Quando a euforia da “lua de mel” passa, costumamos dizer que “assentámos”. O problema com esse termo é que sugere a chegada a um momento no qual entramos num padrão ou rotina e seguimos com a nossa vida. As relações são mais como plantas — poderia dizer mesmo rosas. Precisamos de nutrir, regar e cuidar delas. Senão, podem murchar ou morder-nos como uma planta carnívora.

Como Andrew e Sally descobriram durante as férias na Grécia, mencionadas no Capítulo 1, as necessidades pessoais mudam e o equilíbrio na relação requer ajustes. Tem de se chegar a um meio-termo. Se for tudo unidirecional, torna-se desequilibrado. Algumas relações funcionam dessa forma, e muito bem, porque isso foi previamente comunicado e acordado. Essas situações têm menos a ver com desequilíbrio e mais com papéis e responsabilidades distintas.

### **Ken e Laura**

Ken e Laura tiveram várias carreiras: Ken era músico **freelancer** e Laura criava os filhos. Ele voltou a estudar para se tornar professor e, depois, tornou-se realizador. Ela apoiou-o nesse segundo cargo como a “esposa do realizador”, assumindo funções que o auxiliavam. Ambos concordaram, planearam e trabalharam com esses papéis definidos para se apoiarem um ao outro. Esse era o formato da relação. Pode não funcionar para todos, mas funcionou para eles.

O que ambos os casais conseguiram foi um modo de entender como a relação funcionava a partir da combinação das suas vontades e personalidades. Mas é preciso esforço e atenção. Como parte do nosso bem-sucedido equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, esta é uma área que beneficia de deliberação.

Uma das ferramentas que desenvolvi para ajudar os clientes a refletirem

sobre as suas relações é um modelo da Auditoria da Relação. Esse modelo surgiu quando dirigi uma consultadoria de *coaching* de relações na década de 1990. Uma versão comparável, mas diferente, desse modelo foi publicada noutro livro<sup>1</sup>.

Para qualquer etapa de uma relação, pode ser útil, como parte do nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, compreender a situação atual: onde estamos, o que precisa de ser melhorado no momento e o que pode precisar de atenção em breve. Segue-se um exercício para tentar.

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

##### Auditoria da Relação

A Auditoria da Relação deve ser feita individualmente, mas os resultados serão partilhados e discutidos entre os dois. Acrescenta algumas perguntas extra que aches que precisam de ser feitas sobre a tua relação:

- Quais são os cinco atributos mais importantes que amas no teu parceiro?
- O que tomas por garantido no teu parceiro?
  
- Como passas tempo de qualidade com o teu parceiro?
- Quando é que mais gostas de estar com o teu parceiro?
- Quais são as coisas que mais te irritam no teu parceiro?
- Como e quando demonstras amor pelo teu parceiro?
- Como podes melhorar a tua relação sexual com o teu parceiro?
- Como é que filhos, amigos e família impactam a vossa relação (positiva e negativamente)?
- Como podes melhorar a comunicação e o entendimento na vossa relação?
- Até que ponto a vossa relação se encaixa no teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal ?
- Como podes apoiar e incentivar mais o teu parceiro?
- Que eventos futuros podem desafiar ou impactar a vossa relação?
- O que podes dizer ou fazer para melhorar a vossa relação?

Embora a Auditoria da Relação seja apresentada aqui para focalizar as nossas relações mais próximas e pessoais, pode ser prudente refletir sobre os aspetos positivos e negativos nas relações de trabalho, talvez sem as questões mais íntimas. Ambas têm um impacto comparável no equilíbrio da nossa vida porque podem operar de forma isolada ou criar angústia e stresse que te podem distrair.

## **Separações**

E quando as relações românticas chegam ao fim? Bem, vale a pena

mencionar que a rutura de uma relação pode ser devastadora. Pode ter a mesma sensação de um luto, afetando quem somos e a nossa maneira de viver. É necessário tempo para lidar com isso.

A dedicação total ao trabalho pode ajudar algumas pessoas, porém, para outras é necessário dar um passo atrás, reestruturar-se, recarregar baterias e cuidar de si próprio. Isto precisa de ser tido em conta no nosso equilíbrio atual. Talvez seja necessário tirares um tempo para cuidares de ti, procurares terapia com pessoas que te possam oferecer o que precisas.

## Exigências e necessidades dos filhos

Todos os pais aspiram a ser perfeitos. Começamos com a intenção de ser o melhor dos melhores e geralmente acabamos a procurar a mera sobrevivência! O segredo é ser-se “bom o suficiente”. Isso é mais real e alcançável.

É quase um mistério como é que qualquer pessoa cria um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal enquanto concilia as exigências das crianças — e, ainda assim, isto pode ser feito. Como tantos aspetos do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, cada um de nós terá a nossa própria matriz complexa de variáveis, recursos e oportunidades que terão impacto nisso. Alguns podem ser capazes de encontrar tempo com acesso ao serviço de creches ou amas, ou utilizar a ajuda de familiares dispostos e capazes, e assim por diante. Ou podemos acabar por carregar a carga extra de um parceiro que, na melhor das hipóteses, não ajuda, e, na pior, absorve o nosso tempo como uma criança a mais. Ou podemos ser um pai ou uma mãe solteiros e precisamos de equilibrar inúmeros papéis e responsabilidades. Nunca é fácil.

Muitas vezes, é útil diferenciar as *nossas* necessidades das dos nossos filhos, pois elas podem ser diferentes ou até conflitantes. As crianças podem parecer e comportar-se como versões miniatura dos pais, mas ainda são crianças. Elas precisam de amor, carinho, orientação, estrutura, conselho, apoio, educação, inspiração, rotina, elogios, motivação, encorajamento... A lista continua e pode mudar a qualquer momento. Numa situação, podem precisar de reconhecimento empático e simpatia; noutras, de disciplina e limites. Quer estejamos num emprego remunerado, quer trabalhemos como pais a tempo inteiro, precisamos de encontrar tempo para atender às diferentes necessidades ao longo da

infância dos nossos filhos.

## **Larry**

O início da infância de Larry parecia estar repleto de diversão familiar. Com dois irmãos, havia sempre muito que fazer, jogos para brincar e atividades para desfrutar. Ele apresentava características de perfeccionismo intenso: sentia a necessidade de alcançar as melhores notas, ser feliz o tempo todo, administrar problemas de maneira perfeita e ser um indivíduo exemplar. A sua realidade refletia o mito do perfeccionismo, o que é impossível e cria uma espiral negativa contínua de incompletude. Larry sentia sempre que era esperado que o seu irmão mais velho fosse o “sensato”, e era tratado pelos pais (na opinião de Larry) como sábio e maduro. O irmão mais novo era o “bebé”, portanto — mais uma vez, de acordo com a percepção de Larry —, recebia atenção especial. Larry sentia-se ignorado, e isso forjou a sua necessidade de ser perfeito, provar o seu valor e “brilhar”.

Mas precisa de funcionar nos dois sentidos. Pais e encarregados de educação também precisam de tempo livre e podem sentir-se arrastados em todas as direções pelas necessidades das crianças. Trata-se de conseguir um equilíbrio que convenha a todos, reconhecendo que se não tirarmos um tempo para descansar e relaxar, vamos esgotar-nos e não seremos lá muito úteis para os nossos filhos. “Negociação e dedicação” foi como um amigo definiu o trabalho de criar os filhos. Todos queremos uma vida fácil, mas às vezes podemos tornar as coisas difíceis para nós próprios ou gerar stresse quando não é necessário. Talvez não precisemos de vencer todas as batalhas. Talvez precisemos de admitir os nossos erros quando algo não resulta.

## **Hora de brincar**

O planeamento de atividades divertidas, estimulantes ou envolventes pode ajudar o desenvolvimento de uma criança. Pode envolver a prática de desporto após a escola, escutismo, aulas de teatro/dança ou qualquer uma de muitas opções — quem quer que tenha inventado os autocolantes “bebé a bordo” provavelmente já se reformou e está nas Ilhas Maldivas. Também há muito que nós próprios podemos fazer, incluindo dias na praia ou em museus, ou apenas jogar jogos de tabuleiro dentro de casa. Trata-se de reservar tempo para a relação e permitir que a criança se desenvolva, aprenda e cresça (em todos os sentidos).

É necessário que haja um grau de reciprocidade sobre o tempo de

brincadeira, de modo a que nem tudo seja dirigido às crianças. Pode tratar-se de uma atividade adaptada ao nível da criança, mas isso não nos deve impedir de a apreciar. Talvez haja eventos e atividades familiares das quais todos possam desfrutar, como uma viagem ou um passeio pelo campo. Além disso, talvez tenhamos um *hobby* ou interesse que os nossos filhos possam aprender a entender e apreciar. Se estamos a divertir-nos, pode ser mais fácil incentivar o interesse e o envolvimento dos mais pequenos.

O meu pai costumava jogar golfe, e desde muito cedo que me incentivou a acompanhá-lo. Depois de algumas lições básicas que me ensinaram como segurar num taco, eu acompanhava-o ao campo municipal. Eu achava a experiência agradável e muito divertida, mas talvez não pelas razões que ele pretendia. O meu pai, que jogava golfe frequentemente, às vezes chegava a um pico de raiva tão intenso que lançava o taco mais longe do que tinha atirado a bola.

Duvido que o meu pai tenha vivido o golfe como uma atividade positiva de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

## Estrutura familiar e rotina

Muitas vezes, há um oásis de paz e calma quando as crianças chegam à escola, pois isso pode dar-nos seis ou mais horas em que podemos continuar com a nossa vida. Todavia, antes e depois da escola ainda seremos necessários. Muitas vezes, é útil elaborar um cronograma familiar a definir quem está a fazer o quê, onde e quando... e possivelmente porquê. Sem dúvida que mudará todas as semanas (se não todos os dias), mas pelo menos criámos um plano em torno do qual nos podemos orientar.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Criando um calendário familiar

A tabela 2.1 é um modelo para um calendário familiar a ser preenchido. É possível adicionar outras categorias ou atribuir tarefas a diferentes membros da família, ou seja, um gráfico "global" que inclua todos ou um para cada um.

## Desenvolvimento emocional e resiliência

Uma parte significativa do desenvolvimento de uma criança é permitir que ela forje um grau de independência e autonomia para tomar as suas

próprias decisões e aprender sobre riscos e responsabilidades. Desenvolvemos a resiliência e a capacidade de lidar com situações difíceis pela experiência de vida. Expor as crianças a riscos e responsabilidades controlados e apropriados dá-lhes a experiência de enfrentar diferentes situações com uma gama de possíveis resultados ou consequências. Como este livro discute um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, o mesmo equilíbrio é pertinente à forma como mediamos o risco e a responsabilidade para os nossos filhos.

Precisamos todos de ser capazes de lidar com a decepção, perda e rejeição. Não é agradável, mas acontece, e isolarmo-nos de situações difíceis não faz com que elas desapareçam. Como respondemos ou reagimos a situações difíceis pode servir de exemplo aos nossos filhos. Eles podem aprender com a nossa capacidade de lidar com dificuldades e, ao contrário, aprender maus hábitos que veem em nós. Se afundarmos em depressão quando temos uma decepção, é possível que isso possa ser interpretado pelos nossos filhos como “a maneira” de se comportarem em tais situações. Da mesma forma, se tivermos a capacidade de reconhecer o desapontamento e de recuperar, isso pode tornar-se um comportamento aprendido pelas crianças. Como discutimos no Capítulo 1, muitas pessoas dizem que não gostam de conflitos quando, na verdade, o que estão a dizer é que não aprenderam a lidar com situações hostis, agressivas ou

**Tabela 2.1** Calendário da família

| Data                             | Segunda-feira | Terça-feira | Quarta-feira | Quinta-feira | Sexta-feira | Sábado | Domingo |
|----------------------------------|---------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------|---------|
| Prioridades escolares            |               |             |              |              |             |        |         |
| Atividades extracurriculares     |               |             |              |              |             |        |         |
| Tempo para atividades em família |               |             |              |              |             |        |         |
| Ajudar em casa                   |               |             |              |              |             |        |         |
| Noites                           |               |             |              |              |             |        |         |
| Trabalho                         |               |             |              |              |             |        |         |
| Compras                          |               |             |              |              |             |        |         |
| Outras coisas                    |               |             |              |              |             |        |         |

carregadas de raiva. Essa é uma parte importante do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, porque reflete o facto de que o tempo investido na gestão adequada de uma situação poupa muito mais tempo do que consertar uma situação que não gerimos bem.

## Limites

Um ingrediente adicional para criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal é a capacidade de impormos limites. Não só oferece um grau de proteção e espaço emocional para nós, mas também cria uma estrutura e uma orientação muito necessárias aos nossos filhos. Com limites vem a disciplina. Quando se cria um filho com outra pessoa, a chave é conhecer, partilhar e manter os mesmos limites.

Para cada mãe ou pai, há uma palavra associada às crianças que provoca um medo abjeto... hormonas. Essa palavra com a letra “H” é responsável por um dos aspetos mais incontroláveis da parentalidade. À medida que os nossos filhos crescem e atingem a puberdade, as hormonas entram em ação com alarmante confusão e incerteza. Torna-se um pouco como fazer malabarismo com ovos: as coisas podem tornar-se num caos muito rapidamente. É impossível preparar-se, pois a imprevisibilidade dos humores e das emoções deixa tudo fora de controlo. Tudo o que podemos fazer é reservar algum tempo e espaço para erupções voláteis, acreditando e esperando que a calma prevaleça em breve.

Qualquer que seja a idade, as crianças precisam de limites apropriados, mesmo que nos desafiem, reajam e lutem contra esses limites. Tudo isto faz parte da aprendizagem do que são limites e porque existem. Pode ser difícil dizer “não”, e os filhos podem não nos agradecer por isso, contudo, “não” é uma palavra limite crucial. A segunda palavra limite mais crucial é “porque”, para que apresentemos alguma razão, contexto e lógica. Tudo isto torna-se parte do nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal à medida que estruturamos a nossa vida em torno do tempo e dos recursos disponíveis. Dizer “sim” a tudo é impossível.

Fomos todos educados pelos nossos pais de alguma forma, e isso influenciará a nossa própria atitude e perspetiva sobre o que fazemos. Quer tenha sido positivo, quer tenha sido negativo, é útil refletir sobre o impacto que teve sobre nós para que possamos aprender ou precaver-nos contra qualquer atributo desnecessário.

Se os nossos pais ainda estão na nossa vida, podem oferecer um rico auxílio para o nosso equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, pois podem ajudar a preencher as lacunas que o nosso trabalho venha a restringir ou a impedir.

No entanto, pode haver tensões em torno de “quem sabe mais”. É mais sensato reconhecer que haverá momentos nos quais os nossos pais serão um grande trunfo para nós e outros em que podem atrapalhar. O que ajudará é a comunicação aberta e a transparência, demonstrando a nossa gratidão, quando merecida, ou afirmando as nossas prioridades, quando necessário. Ao considerarmos limites para os nossos filhos, talvez precisemos de negociar uma estratégia semelhante para os nossos pais.

## Sem filhos

É importante reconhecer que nem todos têm ou querem ter filhos. Pode haver muita pressão para aqueles que não têm filhos, às vezes, compensarem aqueles que têm crianças. Os funcionários no trabalho que têm filhos correm para pedir férias durante as férias escolares, presumindo que não haverá problema para aqueles sem filhos aceitarem diferentes períodos de férias. Para quem não tem filhos, há uma perspectiva diferente sobre o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e o desafio de usar o tempo em que outros podem estar comprometidos com os filhos. O trabalho deste livro não é dizer a ninguém o que fazer, mas sim encorajar a refletir sobre o uso inteligente do tempo que temos e as exigências que nos são impostas.

Não ter filhos, por escolha ou não, muda a estrutura e a matriz do nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Pode haver diferentes escolhas e oportunidades disponíveis para as pessoas que têm filhos e para aquelas que não têm. Depende de nós como queremos preencher a nossa vida e encontrar o enriquecimento e a satisfação que merecemos.

Para aqueles que não têm filhos, mas não por escolha própria, ou seja, questões de fertilidade, traumas, etc., isso pode representar uma área emocionalmente delicada em que o apoio terapêutico externo pode ser benéfico. Consulta os recursos disponíveis no Apêndice para mais informações.

## Amigos

Diz-se que podes escolher os teus amigos, mas não a tua família. É claro

que, para muitos, isso não é bem verdade. Quando estamos na escola, nas instituições de ensino superior ou no trabalho, podemos não ter lá muita escolha sobre as pessoas com quem interagimos e se queremos, ou não, ser amigos deles.

Nos nossos primeiros anos, os amigos tornam-se uma parte fundamental da socialização precoce à medida que aprendemos a modular e a moderar a maneira como nos encaixamos ou não em vários grupos e, principalmente, que necessidades são atendidas no processo. A pressão para nos integrarmos é enorme, e podemos sentir-nos traumatizados se nos isolarmos ou formos excluídos. As redes sociais tiveram um impacto significativo sobre nós com a sua procura implícita de competir pelo número de amigos que temos, por quantos “gostos” temos ou pelo grau de diversão e entusiasmo que “deveríamos” estar a viver.

As amizades, muitas vezes, surgem por causa de coisas que temos em comum, particularmente através da educação, do trabalho ou de atividades não laborais, como a prática de desporto. Esses interesses partilhados podem criar um forte vínculo social. O fundamental a considerar não é tanto quem são os nossos amigos ou a quantidade deles, mas sim a qualidade da nossa amizade, como é que as necessidades da amizade mútua estão a ser atendidas. Quantos de nós já conhecemos o “amigo” que só aparece num momento de crise ou para pedir um favor, mas quando a situação é inversa, eles desaparecem? É preciso que haja uma mutualidade, uma reciprocidade. Isso é essencial quando se trata de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Além do trabalho e da família, as redes sociais podem ajudar a manter essa reciprocidade e a garantir que a unilateralidade em qualquer relação não se torna norma ou expectativa.

## **Mohammed**

Após a morte da mãe, Mohammed viu-se a reavaliar os seus valores e, ao fazê-lo, começou a reavaliar de quem era amigo e porquê. Muitos dos seus amigos vinham da sua infância ou tinham surgido ao longo da vida, incluindo na escola, na faculdade e no trabalho. O luto levou-o a refletir sobre a sua vida e relações, e ele percebeu que algumas das suas amizades provavelmente estavam a impedir o seu progresso ou eram disfuncionais ou destrutivas. Em particular, descobriu que já não gostava das frequentes visitas regulares ao pub a que todos iam, ou das conversas que tinham. Ao mesmo tempo que reforçava as suas poucas amizades verdadeiras e íntimas, escolheu

cortar os laços com aqueles amigos que sentia que já não eram boas amizades.

Além disso, como em qualquer relação, precisamos de dedicar igual esforço e tempo às nossas amizades. Podemos ter mais de quinhentos amigos no Facebook... mas com quantos conversámos recentemente? Às vezes, pode ser bom enviar uma mensagem para dizer “olá” a alguém com quem não falamos há algum tempo ou dizer “és um bom amigo”. No entanto, tem cuidado ao entrares no território de “és o meu melhor amigo”, pois isso pode colocar uma pressão indevida sobre a amizade. Não quero dizer que não devemos ter um melhor amigo — mas porquê limitá-lo a um?

## Família

Quando se trata de família, todos teremos a nossa estrutura e rede familiares únicas, e com o crescente interesse em torno da genealogia e da ancestralidade, mais pessoas estão a escolher ampliar o seu círculo familiar através da construção de relações com familiares recém-descobertos.

Tal como com os amigos, precisamos de dedicar tempo a cultivar ou a gerir essas relações. Elas podem ser calorosas, afetuosas e significativas, ou ser turbulentas, difíceis e tóxicas. Não há um caminho certo com a melhor maneira de nos darmos com a nossa família, porém, é importante ter um reconhecimento empático das dinâmicas, guiões sociais e características que possam existir.

Algumas pessoas da família mais distante operam através de união e conexão; para outras, as ligações podem ser mantidas mais por sentimentos de obrigação e necessidade. Provavelmente, todos temos pelo menos um parente cuja visita pendente nos apavora ou aterroriza, e outro a quem desvalorizamos e subestimamos. Será que precisamos de fazer um esforço consciente para ver mais a nossa família ou, quem sabe, menos? Embora partilhemos uma linhagem, somos indivíduos diferentes: não somos como eles e nem eles são como nós.

A conexão vitalícia que temos com a família significa que há fatores desencadeadores ou focos de conflito ao longo do caminho com base em coisas que foram ditas ou feitas, ou que não foram ditas ou feitas. As pessoas podem guardar rancor, inclusive nós próprios. Se não forem reconhecidos, geridos ou resolvidos, podem consumir uma enorme quantidade de tempo com distrações. Talvez seja necessário chegar a um

consenso, ao longo do tempo, incluindo o reconhecimento de que é melhor concordar em discordar sobre determinados tópicos ou pontos de discussão.

A 18 de setembro de 2014, houve um referendo na Escócia sobre uma possível independência do Reino Unido. No fim, 55% votaram contra, e 45% a favor. Durante toda a campanha, houve um intenso debate de ambos os lados. Os resultados sugerem que os mais jovens votaram “a favor” como uma mudança e para um futuro diferente, enquanto os mais velhos tendiam a votar “contra”, a favor do *status quo*. Os membros da família, muitas vezes, discordaram fortemente uns dos outros, e as linhas de batalha foram traçadas. Mesmo seis anos depois, há poucas famílias escocesas que não tenham sido afetadas pelo que aconteceu.

À medida que temos problemas com familiares no nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, torna-se evidente o foco em cultivar, apreciar e desenvolver as relações boas e positivas que temos, ao mesmo tempo que consideramos também se precisamos de nos distanciar daqueles que consomem o nosso tempo, força e energia. Isto não quer dizer que não devemos reconstruir pontes; pelo contrário, devemos ser circunspetos e realistas, aplicando o tempo e o esforço que pudermos, quando e onde for apropriado.

Mesmo nas nossas sociedades aparentemente hiperconectadas, muitas redes familiares têm dificuldades para se manter em contacto. A família pode ser importante para nós em qualquer etapa da vida. Os familiares mais velhos podem sentir-se isolados tanto quanto os mais jovens, pois cada grupo passa por dificuldades nas suas respectivas fases da vida e com os desafios que elas trazem. Só porque alguém pode ser nosso primo em segundo grau, isso não diminui o impacto que poderíamos ter na sua vida, e vice-versa.

No momento de escrita desta obra, o Brexit está a inundar os média enquanto o Reino Unido decide sobre a sua relação com a Europa. Um familiar meu lembrou-me de que a minha avó materna, que morreu quando eu era muito jovem, na verdade nasceu na Madeira. Isto não só deu um impulso adicional à minha procura para aprender português, como abriu um potencial caminho para manter alguma relação europeia se o Reino Unido realmente “sair”. Caso a minha falecida avó fosse viva hoje, eu dir-lhe-ia “Olá, duas cervejas, por favor”. OK, além de algumas frases essenciais decoradas, o meu vocabulário de português ainda precisa de melhorar muito.

## Niamh

Pertencente a uma grande família no sudoeste da Irlanda, Niamh tinha chegado a um ponto de bloqueio na carreira em que parecia não ser capaz de encontrar nenhuma oportunidade adequada para ser promovida na firma de contabilidade onde trabalhava, em Edimburgo. Ela era bem-sucedida e uma sócia na empresa, o ponto que sempre tinha dito aos seus pais que alcançaria. Veio até mim porque tinha chegado a um ponto de paralisia: o brilho parecia ter perdido o seu apelo porque, aos seus olhos, ela não tinha mais nada a alcançar. Pude ver o seu entusiasmo pelo que tinha conquistado, e parte dela não queria deitar aquilo fora. Depois de uma procura profunda e exploração de valores pessoais, optou por voltar à Irlanda e estabelecer-se como contabilista *freelancer* numa cidade próxima da da sua família. A carta que recebi dela algum tempo depois confirmou que tinha encontrado o que procurava: um trabalho com menos pressão, perto de pessoas que amava.

Se queremos ver mais, ou menos, os nossos familiares mais distantes, a questão é que precisamos de delinear isso na nossa matriz de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

## Animais de companhia

Embora os animais não sejam pessoas falantes, constituem uma fonte rica de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Assim como os animais de companhia mais tradicionais, como cães, cavalos e gatos, porquinhos-da-índia e coelhos, conheci outros mais incomuns que são adorados pelos seus donos: porcos, lamas, cobras e répteis, galinhas, e assim por diante.

A maioria dos animais considerados de companhia exigirá tempo e esforço para cuidar da sua saúde e bem-estar, e alguns argumentariam que recebemos um valor semelhante como resposta, quer seja nos passeios logo pela manhã ou à noite, quer pelo puro prazer que sentimos na sua resposta a nós como os seus “guardiões”. Estudos publicados na Nature.com afirmam que os cães podem ajudar a reduzir o risco de problemas cardiovasculares nos seus donos, fornecendo apoio social e motivação para a atividade física<sup>2</sup>. A companhia de animais também pode criar laços e proporcionar apoio, carinho e amor.

Há cerca de vinte anos, tinha um miniaquário de peixes exóticos no meu consultório, até que se tornou uma distração tão grande para os clientes, que me senti obrigado a dá-lo. No entanto, criava um oásis de relaxamento — um cliente perguntou no início da sessão se poderia

apenas sentar-se e observar os peixes durante uma hora. Embora pudesse ter feito algo semelhante na loja de animais local gratuitamente, isto reflete a serenidade consciente e pacífica que algumas pessoas sentem com os animais.

## **Jacob**

Foi um “golpe duplo”, como disse Jacob, quando perdeu a sua querida avó e o seu cão, o Dougal, a poucos dias um do outro. A sua avó não estava bem há algum tempo, por isso a sua morte estava prevista num futuro próximo. A de Dougal, no entanto, foi completamente inesperada. A sua relação com Dougal também tinha sido muito mais dependente, de forma mútua. Durante quase cinco anos, Jacob tinha-o alimentado e cuidado dele, caminhava com Dougal duas vezes por dia e preocupava-se com ele quando estava doente. Jacob não apresentava a acumulação de perdas ou luto propriamente dito, mas sim culpa por sentir-se mais afetado pela morte do seu cão do que pela da avó. Quando ele trouxe duas recordações de ambos para uma das nossas sessões, não foi a foto da sua avó que mais o comoveu; mas sim uma galinha de borracha, o brinquedo de Dougal.

Na minha universidade, fornecemos “*terapets*”, ou seja, terapia com animais de suporte emocional, em pequenos intervalos do calendário académico, em especial antes das semanas dos exames. Isto cria um tempo e um espaço em que os estudantes podem desfrutar de um pouco de tempo com um animal de companhia fofo e felpudo. Muitos dizem-nos que os faz lembrar de casa ou de uma experiência positiva passada com alguém que conheciam que tinha um cão. Esses “*terapets*” são treinados e conhecidos pelo seu temperamento tranquilo. Mas muitos dos seus donos oferecem esse serviço gratuitamente porque adoram a reação e a resposta dos estudantes.

## **Contribuição para a comunidade**

A sociedade deixaria de funcionar se não houvesse um sentido de comunidade. Somos todos parte de algum grupo social baseado em alguma uniformidade ou espaço de vida partilhado, desde uma rua até a uma cidade, região e nação. Queremos todos pertencer e estar conectados com o lugar onde vivemos. Conectarmo-nos com a nossa localidade requer ação da nossa parte. Precisamos de sair e fazer algo. Ajudar os outros é uma das melhores maneiras de concretizar isso. É também um

grande antídoto para o trabalho e pode representar um fator de bem-estar significativo no nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Quantos de nós estão envolvidos em voluntariado — família, amigos, colegas de trabalho? É muito mais do que a maioria imaginaria. No Reino Unido, em 2015, cerca de 42% da população estava envolvida em alguma forma de voluntariado, chegando a 58% entre estudantes. O voluntariado através de organizações formais foi avaliado, em 2014, em 23 milhares de milhões de libras esterlinas, mesmo excluindo as oportunidades de menor escala não associadas a instituições de caridade estabelecidas<sup>3</sup>. Entre muitos outros organismos de voluntariado de renome, a Fundação Do It é uma organização sediada no Reino Unido que afirma mediar aproximadamente um milhão de oportunidades de voluntariado no Reino Unido. A escala e o âmbito do voluntariado são muito alargados.

Os voluntários gostam de conhecer e ajudar os outros, ganhando novas habilidades ou usando as já existentes e beneficiando da experiência. Não precisa de ser uma grande contribuição de tempo ou esforço. Pode ser uma nesga de tempo livre, quando podemos. Fazendo amizades, transportando pessoas para uma consulta no hospital, ajudando com almoços, organizando um evento desportivo para jovens, apoiando um centro comunitário ou participando num serviço de teleassistência, há muitas opções de voluntariado.

A nossa localização, estágio de vida familiar, situação financeira, contactos e necessidades pessoais contribuirão para identificar as oportunidades que podem ser abundantes para nós. Se tivermos pré-adolescentes, isso pode influenciar-nos a organizar eventos desportivos ou atividades ao ar livre para as crianças, porque os nossos filhos também podem fazer parte. Se estivermos reformados, talvez queiramos evitar o isolamento ao voluntariarmo-nos numa loja de caridade ou oferecer tutoria para aqueles que necessitam. Se fizermos parte de uma igreja ou de um grupo religioso, podemos ter prazer em oferecer o nosso tempo em apoio a essas comunidades pela fé ou pela crença partilhada.

A questão não é tanto *onde* te voluntariar, mas sim *porque não* ser voluntário. Não é um compromisso para toda a vida, porém, os benefícios podem ser. Pode não parecer ao princípio, mas provavelmente há muitas oportunidades disponíveis para apoiar a tua comunidade local. O voluntariado pode não pagar diretamente, contudo, os benefícios mais amplos da tua contribuição podem ser de longo alcance, e perceberás as intensas vibrações de satisfação que podem emanar dela.

## **Vanessa**

Depois de muitos anos a subir na escada corporativa, Vanessa atingiu o topo como diretora de recursos humanos da instituição de ensino para a qual trabalhava. Mas, ao consegui-lo, começou a sentir que havia mais na vida do que o cargo que tinha alcançado. Estudámos as suas necessidades e os seus desejos e, depois de negociar as suas horas com o seu empregador, reduziu a carga horária de tempo inteiro para quatro dias por semana e juntou-se a uma instituição de caridade para a luta contra o cancro que leva as pessoas para tratamentos hospitalares. Embora eu acredite que os sobreviventes de cancro tenham apreciado as suas brincadeiras amigáveis, acho que parte do entusiasmo em serem escoltados por ela também foi associado ao seu Mercedes de luxo, de tecnologia de ponta. Faziam piadas sobre ela ser a sua motorista particular.

O voluntariado não exige que tenhamos um Mercedes, embora, como Vanessa descobriu, pode ajudar.

À medida que a nossa população envelhece e os nossos respetivos sistemas de saúde cedem sob uma maior procura e recursos reduzidos, muitos de nós começamos a fornecer cuidados pessoais e ajuda aos nossos amigos e familiares em conjunto com as nossas outras responsabilidades. No Reino Unido, de acordo com um estudo da Carers UK, em 2015, um em cada oito (seis milhões e meio) adultos eram prestadores de cuidados, e espera-se que esse número aumente para nove milhões até 2037. Mais de três milhões de pessoas conciliam assistência com o seu trabalho<sup>4</sup>.

A assistência vai desde fazer companhia a alguém, fazer as suas compras, preparar as suas refeições ou lavar a sua roupa, até cuidados pessoais e ajuda física. Pode variar desde curtos períodos de tempo até ao cuidado a tempo inteiro.

Do ponto de vista do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, com voluntariado e responsabilidades de assistência, é importante considerar as necessidades e a nossa capacidade de agendar, priorizar e determinar o que é importante na nossa vida.

## **Relações no trabalho**

Há muitas dinâmicas conscientes e subconscientes que entram em jogo com as relações de trabalho. A menos que se trate de uma organização que esteja numa fase inicial, quando começamos num novo trabalho,

entramos numa equipa que já existe. Esperamos que nos recebam de braços abertos e nos ajudem com entusiasmo a estabelecer-nos e a ajustar-nos ao novo cargo. Mas também haverá um elemento de incerteza e, em alguns casos, desconfiança. Vamos adaptar-nos e fazer parte, ou seremos parte de uma mudança ou divisão à qual eles podem resistir? Às vezes, é útil, para facilitar a chegada, passarmos despercebidos pelo grupo, em vez de chegar e fazer alarde.

A forma como nos adaptamos e nos conectamos com os colegas do trabalho depende da nossa personalidade, características, comportamentos e funções profissionais — assim como as deles. Pode haver uma hierarquia vigente ou ser uma estrutura mais plana. Conhecer as normas culturais, explícitas e implícitas, é um desafio contínuo, pois elas podem mudar e adaptar-se com base nas exigências do local de trabalho. Podemos aprender com o que vemos e ouvimos. Qual é o tom, o conteúdo e o contexto do profissionalismo? Se existe um grau de brincadeira ou humor, até que ponto isso ajuda ou dificulta? Até o código de vestuário falará muito sobre como os outros conectar-se-ão connosco.

Pedir ajuda, conselhos ou assistência mostra que estamos interessados em fazer bem o nosso trabalho e que confiamos na experiência dos outros. Às vezes, é difícil saber que perguntas precisamos de fazer ou como as apresentar à pessoa mais apropriada e no momento certo. Podemos achar que “devemos” saber as respostas ou o que fazer, mas todos vêm de um lugar de ignorância ou incerteza até acumular conhecimento, proficiência e experiência.

Relações profissionais efetivas e agradáveis fazem uma enorme diferença na nossa experiência de vida no trabalho: aumentam a nossa confiança no trabalho colaborativo, permitindo-nos delegar mais facilmente e sentirmos os benefícios sinérgicos do trabalho em equipa. Boas relações de trabalho permitem que uma equipa prospere e floresça. Mesmo quando trabalhamos nas nossas próprias tarefas, sabemos que pode haver outros com quem nos podemos conectar. Pode parecer um pouco óbvio, mas todos queremos trabalhar com pessoas com as quais gostamos de ter por perto. Temos a nossa responsabilidade nisto: de sermos uma pessoa agradável com quem trabalhar.

No entanto, nem sempre nos vamos dar bem com todos com quem trabalhamos, embora devamos manter o profissionalismo nas nossas relações.

Os problemas frequentemente ocorrem quando as necessidades de uma

pessoa entram em conflito com as de outra, seja esse conflito de origem pessoal, profissional ou uma mistura dos dois. A chave para gerir isto é apreciar o foco e a direção das “necessidades”. A tensão é a respeito das nossas necessidades ou das deles? O medo da mudança ou do desconhecido é mais um fator desencadeador de conflito. A maioria de nós gosta de se sentir informada. Não gostamos do desconhecido porque não conhecemos as consequências potenciais e como elas nos podem afetar.

Gostaríamos todos de dizer que o nosso objetivo é tratar as pessoas da maneira como gostaríamos de ser tratados. No entanto, no calor do momento, com prazos apertados, tensões a aumentar e o stresse a escorrer dos nossos poros, muitas vezes perdemos o objetivo de vista. Situações tensas podem ser tratadas com mais eficácia e sensibilidade se tirarmos um momento para “dar um passo atrás”, respirar fundo e contar até dez, antes de dizermos algo. Permanecer tranquilo e calmo funciona melhor do que uma abordagem de “cabeça quente”.

## **Salma**

Após uma tensão no trabalho, Salma apresentou-me uma frustração por não “corresponder” ao ritmo de conversa ou interação dos seus colegas. Ela era autocrítica do que considerava ser a sua “introversão” contra uma cultura de “extroversão”. À medida que modelávamos e explorávamos diferentes formas de comunicação dentro da esfera do seu carácter e personalidade, ela começou a reconhecer que não podia fugir do facto de que era, realmente, mais silenciosa do que os outros. Mas, e esse era o “mas” central, ela reconheceu que, por ser mais quieta, os outros ouviam-na mais atentamente. Ela não precisava de mudar nada a seu respeito, só precisava de apreciar a sua maneira de ser.

## **Conflitos no trabalho**

Como mencionei nos capítulos anteriores, muitos dizemos temer conflitos quando, na verdade, queremos dizer que não aprendemos a discordar de outra pessoa de forma construtiva. Esquivamo-nos de percepções de ameaça de agressão explosiva, o que nos impede de enfrentar o medo. Enfrentar a nossa ansiedade, muitas vezes, ajudar-nos-á a responder, lidar e resolver a ameaça de maneira apropriada: pode ser uma conversa, não uma batalha, com a outra pessoa. Se tomarmos as rédeas do impacto sobre nós, deixamos de lado o julgamento e a crítica

da outra pessoa, o que alivia a tensão imediatamente.

## **Liggy e Beryl**

Fiz uma breve sessão de mediação com Liggy e Beryl. Eles tinham tido uma grande discussão sobre as suas diferentes interpretações da política de férias anuais. Pedi que cada um separasse os factos e as emoções. Eles praticamente concordaram em ambos. Os factos estavam centrados numa política de férias mal redigida. As suas emoções concentraram-se nas suas respetivas necessidades de férias familiares e em como sentiam que elas estavam a ser ignoradas pelo outro. Em cerca de trinta minutos, concordaram em procurar esclarecimentos do seu departamento de recursos humanos e compreenderam que partilhavam necessidades semelhantes de férias familiares.

Em muitos casos, apenas não temos todos os factos para fazer uma boa avaliação de uma situação, o que facilita levar algo para o lado pessoal e, ocasionalmente, entendê-la mal. Embora possamos não nos sentir à vontade para partilhar situações ou preocupações pessoais com colegas, o que acontece fora do trabalho pode ter impacto sobre ele.

Se o nosso colega está irritável ou argumentativo, estamos conscientes de que ele está a ter dificuldades em pagar o empréstimo da sua casa, ou tem um pai idoso doente, ou um bebé que chorou toda a noite, ou uma relação difícil, ou um vício em álcool, ou medo de ser despedido, e assim por diante? Provavelmente, não. Compaixão e empatia resolvem uma série de problemas.

Assim como procuramos compreender melhor os outros, precisamos de entender os nossos próprios comportamentos e hábitos. Será que alimentamos o potencial de relações difíceis? Desde pequeno, lembro-me de que o meu pai avisava: “Aquele que fofoca contigo, fofoca sobre ti”. Acho que tinha cerca de sete anos da primeira vez que o ouvi, por isso não entendi lá muito bem. Mais tarde na vida, confirmei que era verdade. É melhor evitar fofocas sobre e com os outros: não serve para nada ou para ninguém e quase sempre retorna para nos atormentar.

Podemos ter a paciência de um santo e a habilidade de negociação de um diplomata da ONU, mas, mesmo assim, ainda nos encontrarmos em dificuldade com uma relação de trabalho problemática. O ideal seria que pudéssemos reconhecer a causa do problema, resolver as coisas e, depois, apertar as mãos e fazer as pazes. Ou, então, precisaremos de levar a questão a chefes ou gestores. Entretanto, pode ser necessário um processo formal. Com qualquer situação turbulenta, muitas vezes é útil esclarecer

como queremos que algo seja resolvido. Queremos um pedido de desculpas, uma mudança, uma consciência empática partilhada ou uma clareza de entendimento?

As reclamações e as políticas disciplinares existem no trabalho porque o comportamento humano faz com que algumas pessoas se afastem da política organizacional. Isto pode ser stressante para todos os envolvidos, por isso vale a pena procurar conselhos e identificar os recursos de apoio disponíveis.

## Networking e a tua equipa de sonho

Queremos relações positivas e produtivas com os nossos colegas de trabalho. Por isso, hoje o trabalho começa por remendar as relações danificadas ou cultivar as novas. Há um mundo grande lá fora em termos do número de potenciais contactos de trabalho, mas, na verdade, é um mundo bastante pequeno quando se trata do círculo de pessoas diretamente ligadas à nossa vida profissional. (A menos que sejas alguém como Jackie Stewart!)

Muita gente evita o *networking* porque evoca a imagem de um vendedor polido num fato novinho em folha com dentes perfeitamente brancos e um sorriso enorme. Outros têm essa visão equivocada de que *networking* tem a ver com a exploração de outras pessoas. O *networking*, porém, é simplesmente fazer contactos com outras pessoas, encontrar oportunidades para desenvolver relações reais e genuínas.

É preciso ser um processo bidirecional para operar de forma efetiva. Ajudamos e seremos ajudados. Um desequilíbrio só alienará um do outro e o contacto dissolver-se-á. Muitos de nós não gostamos de pedir ajuda, conselhos ou orientação, preferindo aguardar que as coisas se resolvam ou que sigam o seu curso. Muitas vezes, essa estratégia significa que nada se move.

O *networking* torna-se mais um raio na nossa roda de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, porque trata-se de identificar e partilhar aprendizagens, informações e perceções oportunas, úteis e relevantes. Gosto de *networking* porque é uma espécie de delegação social, em que segmentamos a pressão e o stresse. Hoje, as redes *online* proliferam graças ao enorme potencial alcance, mas o método cara a cara ainda oferece o melhor toque pessoal. Uma combinação de ambos é provavelmente o ideal.

## Liz

Trabalhei com Liz há cerca de vinte anos, no cargo de assistência aos funcionários, e depois os nossos caminhos separaram-se para se reencontrarem há cerca de seis meses. Fiquei radiante quando ela me contactou do nada através de uma comunidade empresarial *online* para me parabenizar pela publicação do meu livro anterior. Durante as nossas trocas de *e-mails*, partilhámos uma apreciação mútua sobre o que tínhamos feito nas décadas anteriores, tanto pessoal quanto profissionalmente. Ao fazer isso, ela mencionou um contacto australiano que pensou que poderia ser útil para mim sobre um tópico de interesse mútuo. Fiquei muito grato por essa oportunidade de me poder conectar com alguém. E, depois, não tivemos contacto durante três meses até que Liz voltou a falar comigo para me informar sobre o *workshop* Change-Transitions que ela estava a realizar. Como consegui pensar em muitas pessoas que estariam interessadas, fiquei feliz em promovê-lo em toda a minha rede de contactos *online*. Isto é *networking*. Precisamos todos de nos vender a nós próprios e os nossos serviços quando estamos envolvidos em oportunidades de *networking*. Pensa na situação da entrevista de emprego. Queremos demonstrar porque é que somos o candidato ideal, mas também estamos a examinar os entrevistadores: queremos realmente trabalhar para eles ou para a sua organização?

O equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal envolve a utilização sábia do nosso tempo limitado. O método “apito da chaleira” é um exemplo em que vamos diretos ao assunto, de forma rápida e decisiva.

Há alguns anos, eu estava num painel de entrevistas. Todos os candidatos sabiam que tínhamos um guião de catorze perguntas e uma hora para a reunião. Alguns deram respostas múltiplas ou excessivamente elaboradas. A pessoa que conseguiu o cargo respondeu a cada pergunta de forma clara, distinta e sucinta. Essa entrevista em particular terminou cedo.

Menciono esse exemplo porque, mesmo quando chegamos à fase da entrevista de emprego, ainda estamos a trabalhar no *networking*. Estamos a apresentar-nos para um emprego, mas também a construir relações com as pessoas que têm o poder de nos empregar e com as quais podemos acabar a trabalhar.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

O método “apito da chaleira”

O método “apito da chaleira” é chamado assim para refletir o pouco tempo que podemos passar com alguém na cozinha do escritório à espera de que a água ferva. Tens um curto período de tempo para te apresentares. Considera como podes descrever os teus principais atributos em três minutos a um professor universitário, um operador de caixa de uma loja e à lenda do golfe Tiger

Woods. Porquê Tiger Woods? Por nenhuma razão em particular. Basta pensares em três pessoas muito diferentes. Queres que eles levantem as sobrancelhas intrigados a teu respeito. Precisas de um guião verbal sobre ti que seja: 1) único, 2) relevante e 3) memorável. Se esqueceres essas três tarefas, basta lembrares-te de que precisas de ser memorável.

O objetivo do *networking* é permitir que outros sejam os nossos porta-vozes e partilhem a carga de nos colocar no mercado, os nossos atributos e o nosso nome. Eles poderiam ser os nossos “campeões” em determinadas situações. O mundo gira em torno de conexões sociais, e este capítulo serve para ilustrar o valor das relações entre as pessoas. Como abordaremos com mais detalhe no Capítulo 5, sobre bem-estar físico e psicológico, às vezes não podemos fazer tudo por conta própria. Precisamos de estender a mão e pedir ajuda e assistência.

A Equipa de Sonho é um termo usado para descrever a melhor combinação possível de pessoas reunidas para determinado propósito. Pode ser usado em vários contextos. Em *networking* e em contactos relacionados com o trabalho, representa a oportunidade de atrair pessoas que conhecemos e que poderiam influenciar favoravelmente o desenvolvimento do emprego ou o avanço na carreira.

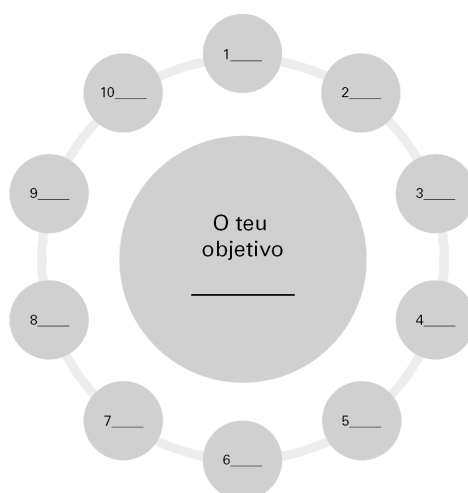
**Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Reunir uma equipa de sonho

Pensa num objetivo ou propósito particular que possa ser beneficiado ao reunires uma equipa de sonho. Aquela que contribuirá para que alcances esse objetivo.

Pensa na possibilidade mais criativa que conseguires. Os objetivos podem ser compostos a partir de qualquer um dos tópicos deste livro, por exemplo.

**Figura 2.1** A tua equipa de sonho



“Ficar e permanecer em forma”, “Conseguir uma promoção”, “Fazer novos amigos”, “Melhorar a gestão de tempo”, “Gerir melhor o stresse”, e assim por diante. Anota os nomes de dez pessoas que poderiam impactar o teu objetivo. Dependendo de qual seja, pode incluir o teu amigo das aulas de ioga, parceiro de golfe, terapeuta, vizinho, amigo de partilha de carro, primo em segundo grau, etc. Nunca se sabe que pepitas de ouro eles poderiam desenterrar.

Para cada membro da equipa de sonho, e em colaboração com eles, precisas de atribuir papéis e responsabilidades. O que é que eles farão? Quando, onde e como? Dá-lhes um resumo, fá-lo como um contrato e permite que partilhem os benefícios que obterás com o seu envolvimento.

O segredo de uma rede de contactos eficaz é ampliá-la ao máximo, em vez de incluir apenas o óbvio. Nunca podemos ter a certeza se quem conhece alguém influente que possa ter uma influência positiva no nosso mundo.

## **Sharon**

Tendo trabalhado no duro durante três anos, numa mudança de estratégia com a sua equipa de vendas farmacêuticas, Sharon sentiu que tinha concluído o que se propunha a alcançar e precisava de um novo desafio. Trabalhámos no desenvolvimento da sua equipa de sonho para considerar o espectro de pessoas e contactos que ela conhecia e que poderiam influenciar novas oportunidades. Embora incluíssemos os contactos “habituais” relacionados com o trabalho, utilizámos algum pensamento criativo para identificar “pessoas de influência” que não estivessem relacionadas com o trabalho. Sharon era próxima da sua irmã, e ambas inspiravam-se e influenciavam-se uma à outra. Pouco tempo depois, a sua irmã conheceu um gestor de recursos humanos nas aulas pré-natais, e, com algumas apresentações, Sharon conseguiu uma entrevista de emprego sensacional para uma posição sénior no Serviço Nacional de Saúde do Reino

Unido (sigla em inglês: NHS). A última notícia que ouvi dela foi que estava a embarcar numa mudança de estratégia monumental para um fundo do NHS e estava a adorar. No caso de Sharon, foi a sua irmã quem fez o trabalho duro, embora o tenha feito deitada em almofadas e concentrada em exercícios de respiração profunda.

O *networking* é mais divertido quando sentimos que fizemos a diferença para alguém e forjámos as ligações únicas que talvez só nós pudéssemos ter projetado. Quanto mais ajudamos os outros, mais eles ajudam outros também. Isto torna-se um efeito dominó de heróis ajudantes.

Tentei fazer uma experiência recentemente. Ao sair do trabalho, há quase sempre um congestionamento ao longo de um quilómetro e meio, devido à junção de algumas estradas secundárias. Muitas vezes, se o tráfego está em movimento, ignoramos os veículos que se tentam unir à via principal, fingindo que não os vemos. Mas se deixares alguém passar à tua frente, depois de ser ignorado pelos outros, verás que a tua apreciação muitas vezes os faz retribuir, e eles também deixarão alguém entrar no espaço à sua frente. O aspeto um pouco frustrante disso é que o teu ato amigável e gentil de deixar um veículo passar à tua frente pode desencadear mais vinte! Experimenta.

## **Estratégia “dá um jeito à tua vida”: pessoas**

O sistema da tabela a seguir aplica-se a cada tópico discutido neste capítulo e baseia-se na tua perceção pessoal sobre a presença de uma deficiência, um desequilíbrio ou uma necessidade... ou não. Todos são diferentes. Portanto, não há certo ou errado. Considera apenas as lacunas que existem em ti.

A pontuação usa um índice percentual para uma autoavaliação de 0 a 100%, com 0% referente a necessidades totalmente *não atendidas* e 100% equivalente a necessidades totalmente *atendidas*. Soma os totais percentuais e divide o resultado pelo número de tópicos para verificares a percentagem total deste capítulo. No final do livro, terás um total percentual correspondente a cada capítulo, dando-te espaço para considerares onde precisas de priorizar a ação.

Se algum tópico for irrelevante para ti, ignora-o e reduz o número de tópicos por que dividirás.

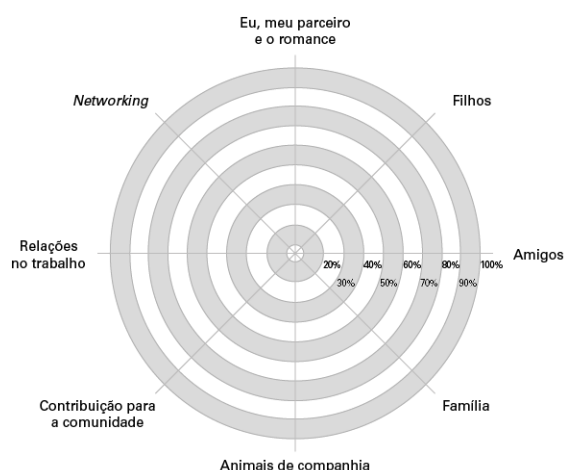
---

|  | <b>Tópicos</b>                          | <b>Percentagem de necessidades atendidas atualmente%</b> |
|--|---|--|
| 1  | Eu, meu parceiro e romance              |  |
| 2  | Exigências e necessidades dos filhos    |  |
| 3  | Amigos                                  |  |
| 4  | Família                                 |  |
| 5  | Animais de companhia                    |  |
| 6  | Contribuição à comunidade               |  |
| 7  | Relacionamentos no trabalho             |  |
| 8  | <i>Networking</i> e a equipe dos sonhos |  |
| Pontuação total para o Capítulo 2 (de 800%): "Pessoas" |   |  |
| Divida essa pontuação total por 8                      |   |  |
| Pontuação percentual total (de 100%) para o Capítulo 2 |   |  |

Para visualizares melhor, traça um ponto no diagrama do radar (Figura 2.2) com a mesma escala percentual: 0% para necessidades totalmente não atendidas até 100% para necessidades totalmente atendidas. Consegues, então, unir os pontos para formar um radar das necessidades.

Este método dar-te-á uma pista visual que ajudar-te-á a identificar as lacunas nas tuas necessidades.

**Figura 2.2** Pessoas



O capítulo Pessoas envolve as relações cruciais que temos com aqueles com quem nos encontramos, vivemos ou trabalhamos no nosso mundo. As relações vêm e vão. Elas podem florescer e desenvolver-se ou

fragmentar-se e terminar. Em última instância, depende de como vemos e valorizamos as pessoas na nossa vida e como isso contribui para o nosso equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal.

O próximo capítulo aborda as questões profissionais e os aspetos essenciais de como agimos, nos comportamos e encaramos a nossa vida no trabalho.

## 03

# Questões profissionais

Este capítulo foca-se na dimensão profissional do trabalho numa visão mais macro — uma espécie de *razão pela qual* trabalhamos. No Capítulo 4, passaremos a analisar a produtividade e o desempenho, em que nos aprofundaremos nas microcomplexidades de *como* trabalhamos.

## Propósito e significado no trabalho

Porque é que trabalhamos? Porque é que alguém trabalha? Porque não passar o dia todo a ver dramas na Netflix, em longos almoços em cafés chiques ou deitados ao sol a bebericar *mojitos* até fritarmos a nossa pele? Em parte, e isso é meio evidente, porque a maioria de nós não se poderia dar ao luxo — mas além da motivação financeira, nunca trabalhar provavelmente deixar-nos-ia loucos. Como humanos, precisamos de um propósito, uma razão para nos levantarmos de manhã e um objetivo para o dia à nossa frente. Não há nada de errado com a Netflix, almoços em cafés ou *mojitos*, é claro, porém, precisamos de um equilíbrio.

Há muitas evidências anedóticas de que o trabalho é bom para a nossa saúde mental, pois proporciona-nos propósito e foco. Podemos encaixar-nos numa espécie de piloto automático durante a semana: alarme, banho, vestir, tomar o pequeno-almoço, escovar os dentes, ir para o trabalho, picar o ponto. E talvez o mesmo, só que ao contrário, ao fim do dia. Garante-nos uma rotina. A parte do meio pode ser mais imprevisível, já que as exigências do trabalho ditam o fluxo e o refluxo. A rotina do início e do fim do dia ajuda-nos na preparação para o dia seguinte, ou a relaxar, quando saímos dela. Todas essas funções são importantes para iniciar e finalizar os nossos dias.

A maioria de nós ficaria bastante satisfeita se voltasse do trabalho para casa e sentisse que tinha realizado algo naquele dia. Talvez tivéssemos avançado numa tarefa, completado um projeto, aprendido algo novo, obtido uma nova visão, desfrutado de uma troca ou conversa com um colega ou cliente, e assim por diante. Muitas vezes, não nos damos conta do que alcançámos e consideramos a totalidade da nossa experiência de trabalho como “trabalho” — isto significa que perdemos o reconhecimento da conquista e da autoafirmação.

## Rico

Como supervisor do departamento de património na sua junta de freguesia, Rico enfrentava dificuldades com a motivação no trabalho. Ele era capaz, dava-se bem com a equipa e cumpria os prazos. Na verdade, fazia exatamente o que o trabalho exigia dele, até mais. No entanto, tinha perdido de vista o porquê de fazer aquilo. Explorámos um quadro muito mais amplo das consequências do seu trabalho, e ele foi capaz de relembrar-se de dezenas de histórias de inquilinos muito gratos. Ampliar a sua perspetiva reacendeu o entusiasmo de volta a um nível que o fez adorar o seu trabalho novamente.

Como Rico, todos podemos ter períodos de desânimo quando nos deixamos levar pela rotina de trabalho e paramos de apreciar os triunfos ao longo do caminho. Pode haver uma expectativa de realizarmos uma série de triunfos, mas isso não significa que não devamos fazer um balanço e aproveitar a glória ocasional, quando ela é merecida!

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Lista das conquistas

Ao concluir cada dia de trabalho, faz uma lista de três conquistas daquele dia — as melhores que conseguires encontrar. Cada uma delas precisa de ser algo em que tenhas feito uma escolha consciente para alcançar. Não precisa de ser um Prémio Nobel da Paz (embora, se conseguires isso, deve ir para as tuas três conquistas do dia!); podem ser menores, como “terminei o relatório do orçamento”, “recebi um feedback positivo de um cliente”, “inicie um novo projeto de recrutamento”, “completei a minha avaliação” ou até “arrumei a minha secretária”. Ao fim de cinco dias, terás quinze conquistas. Se isso gerar um contentamento quentinho e aconchegante dentro de ti, ótimo. Se isso te fez murchar de desgosto, talvez esteja na hora de procurar um novo emprego.

Uma perspetiva adicional a ser considerada nessa ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal é o foco nas nossas escolhas — optamos por nos envolver ativamente numa tarefa e progredi-la do ponto A para o ponto B. Quando nos sentimos presos a uma rotina, ou a uma falta de motivação, muitas vezes não reconhecemos que estamos a tomar decisões, a aprender e a alcançar metas o tempo todo.

Se tivermos sorte, podemos ter transitado para o trabalho que fazemos agora, porque cresceu a partir de algum interesse e entusiasmo embrionário pelo cargo. Podemos ter entrado no trabalho social porque tínhamos o desejo de ajudar pessoas em situações sociais difíceis, ou começado a trabalhar em engenharia porque gostamos de construir coisas, ou termo-nos formado como professores porque gostamos de facilitar a aprendizagem.

Mas nem todos temos sorte, e talvez tenhamos-nos encontrado em trabalhos árduos, fastidiosos e angustiantes que odiamos. Mesmo em empregos que antes nos agradavam, uma mudança organizacional pode transformar o cargo em algo muito diferente. Acho que não conheço ninguém que, em algum momento da vida, não tenha aceitado um emprego apenas pela remuneração.

O meu primeiro emprego na adolescência, a trabalhar numa linha de produção de batatas numa quinta, não foi porque eu adorava batatas fritas. Eu precisava do dinheiro. No entanto, ao refletir sobre esse trabalho, consigo ver o surgimento embrionário da minha futura carreira. O que me sustentou naquele ambiente fedorento, frio e de tarefas repetitivas foi desfrutar da presença das diversas pessoas na linha de produção; eram todas fascinantes. Desde então, construí uma carreira baseada no meu interesse pelas pessoas e na forma como se comportam.

O que despertou a tua paixão original pelo que fazes? Esse primeiro vislumbre de interesse deve ter vindo de algum lugar. O que nos interessa pode levar tempo a evoluir e não ser imediatamente óbvio. Embora todos saibamos que não existe tal coisa como um trabalho para toda a vida, o mesmo pode aplicar-se às carreiras. Muitos de nós mudamos de carreira ao longo do caminho, à medida que a nossa vida muda, encontrando um novo significado e propósito no que fazemos e nas experiências em que tropeçamos.

Se uma paixão pelo que fazemos não ressoa, talvez isso signifique que não estamos a fazer o que é certo para nós. Quando me formei como terapeuta, em meados da década de 1990, entre os trinta que concluíram o curso, apenas três eram terapeutas ativos quatro anos mais tarde. Os outros acharam que lhes convinha fazer algo diferente, embora uma variação da profissão. No entanto, isso não precisa de ser definitivo. Sei de uns dois graduados que voltaram a ser terapeutas anos mais tarde — apenas levou tempo para que eles encontrassem o seu significado e propósito.

Muitas pessoas experimentam uma divisão entre o que acreditam gostar no trabalho e as coisas que as motivam fora dele. Alguns exercícios de formação de equipas muitas vezes começam com apresentações daqueles presentes na sala, seguidas pela revelação de algo que outras pessoas podem não saber sobre ti. Acho esses exercícios brilhantes, porque partilham perceções fascinantes sobre experiências e conquistas além do que é conhecido. Trabalhei com um colega durante um ano antes

que o tal exercício de construção de equipa me oferecesse uma nova visão sobre ele. Duas vezes por ano, ele juntava-se a equipas de recriação histórica de batalhas. Vestia as extravagantes roupas de recriação histórica e juntava-se a esquadrões de colegas entusiastas para gritar e lutar em campo. Brillhante!

Não tenho a certeza se tais habilidades poderiam ser facilmente transferíveis para o seu trabalho, mas isso demonstra a diversidade de experiências que podemos encontrar se dermos uma segunda vista de olhos e nos permitirmos a tentar algo diferente. Talvez fosse este o objetivo dessa pessoa: ter um interesse muito diferente fora do trabalho para que o seu lado profissional não o resumisse como pessoa.

Como vemos pelo equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pode ser útil conectar o nosso trabalho com a vida fora dele, de modo a que se tornem o todo que somos, em vez de separações díspares e desconexas que lutam umas com as outras. Pode não ser possível ou viável encontrar essa sinergia, mas deve ser uma possibilidade a ser considerada.

O trabalho ocupa uma grande parte do nosso tempo, esforço e vida. Criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida é sobre modular, modificar e moderar as nossas experiências. Trabalhei com muitas pessoas, ao longo dos anos, cujas personalidades no trabalho definiam quem eram. Não há nada de errado com isso, e pode ajudar-nos a forjar uma bela carreira. A questão é não nos perdermos ou nos esquecermos nela.

## **Blair**

Lembro-me de encontrar Blair, um ex-chefe financeiro de uma empresa de investimentos global, que era aplaudido e elogiado onde quer que fosse. Ele era brilhante no seu trabalho. Mas, quando se reformou, já não tinha o mesmo tratamento VIP. Isso fê-lo perceber que o tratamento VIP tinha sido estendido “ao que” ele era, em vez de “quem” ele era como pessoa. O rótulo de VIP estava associado ao título do trabalho. Ele percebeu que as regalias são, na maioria das vezes, o que o mantêm num emprego e oferecem o *glamour* atribuído ao cargo, mas as regalias podem ir e vir. Blair fez a transição e encontrou a solução de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, talvez facilitada por um pequeno vinhedo de que agora cuida na Toscana.

Objetivo e propósito estão intrinsecamente ligados à forma como nos vemos no trabalho. Alimentamos o nosso propósito, ou ele alimenta-nos? Ajo, sinto e penso como um terapeuta? Provavelmente. Ou isso é algum

estereótipo em que caio? Sociedade, cultura e as normas implícitas e explícitas das nossas organizações formam um conjunto de comportamentos e características associados à forma como realizamos ou estamos no nosso trabalho. Talvez façamos o que fazemos porque a nossa maneira de ser é propícia ao cargo que adotamos? Essas questões filosóficas são fascinantes — mas uma questão prática é se essa tensão funciona *para* nós, ou se gera algum sentido de conflito.

Criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal envolve garantir que nos encaixemos no nosso mundo de trabalho. Quer nos adaptemos ao nosso trabalho, quer o trabalho se adapte a nós, precisamos de nos sentir em sintonia com o porquê de fazermos o que fazemos. Caso contrário, é provável que tenhamos sentimentos de stresse ou tensão enquanto nos esforçamos para encaixar num sítio onde não nos encaixamos.

Algo que nos ajuda muito a desfrutar do nosso trabalho, além do cargo que desempenhamos, é o facto de sermos pagos por ele. Precisamos todos de ganhar a vida e ter um salário. Pergunta a uma criança de dez anos o que ela quer ser quando crescer, e ela provavelmente dirá que quer ser “rica e famosa”. À medida que nos tornamos um pouco mais maduros, percebemos que não é assim tão fácil, nem talvez o que de facto precisamos. O propósito e o significado devem encaixar-se.

## **Ambição e missão**

Alguns dos estudantes que vejo na minha universidade escolheram cursos como Direito e Medicina porque sabem que caso se saiam bem, ganharão um bom salário. Mas, na minha experiência, esse não é o principal pensamento do corpo estudantil — em vez disso, a grande maioria estuda essas matérias porque acredita no que faz. Para alguns, o dinheiro é um bónus, não o objetivo principal.

Não há um simples elixir para encontrar um propósito. Ele tem um significado e uma construção muito individual. O que me dá um propósito pode ser muito diferente para ti. A chave é estar aberto a uma gama de experiências — algumas ressoarão; outras, não. As recriações históricas de batalhas não ressoam comigo, mas já pensaste no que isso te pode oferecer: trabalho em equipa, competitividade, conhecimento histórico, reuniões ao ar livre, exercício físico, gritos?

Num contexto de trabalho, o objetivo permite-nos desenvolver

habilidades e desafiar-nos constantemente. Em última análise, precisamos de gostar do que fazemos. Mas por onde começar? Podemos ser influenciados por pais, família e amigos. Essa pode ser uma oportunidade para construir a tua equipa de sonho relativa a propósitos, na qual identificas dez contactos em diferentes tipos de trabalho. Fala com eles, entende o que os impulsiona ou os incomoda no seu trabalho.

Quando soube que a agricultura e, em particular, a linha de produção de batatas não era carreira para mim, os meus pais colocaram-me com um amigo da família que trabalhava como corretor de ações na bolsa, numa empresa da cidade. Tive uma semana de experiência de trabalho que foi fascinante, mas, no fim, não era para mim.

Encontrar um propósito requer descobrir o que se conecta connosco e o que não se conecta. Precisamos da oportunidade de experimentar, a fim de abrir um caminho de curiosidade e interesse. Podemos beneficiar da orientação, da direção e do incentivo dos pais, porém, isso tem de acontecer no ritmo certo. Se nos sentirmos forçados a seguir a determinada trajetória de carreira, podemos reagir adversamente. Por outro lado, o encorajamento limitado pode gerar apatia e desmotivação. Precisamos de encontrar o que se encaixa em quem somos e o que nos dá satisfação, prazer e desafio.

## **Contrato psicológico**

Independentemente de estarmos a forjar uma nova trajetória de carreira ou a estabelecer-nos na nossa atual, a nossa relação com o nosso emprego, ou melhor, com a nossa organização, é importante. Podemos ganhar remuneração e um sentido de identidade de trabalho, mas há mais do que isso. O contrato psicológico é um termo usado para descrever as expectativas informais entre nós, como funcionários, e a nossa organização, como empregadores.

Em geral, somos entrevistados para um emprego porque atendemos a critérios essenciais e desejáveis para uma descrição de trabalho. Com base nisso, e caso consigamos o emprego, o contrato de trabalho estabelece as condições essenciais para o nosso cargo — o trabalho esperado e os “benefícios” em troca. O contrato psicológico vai além disso, para incluir elementos do trabalho que criam mais significado e valor. Embora o salário seja importante, talvez a formação, o avanço e o desenvolvimento possam ser mais benéficos.

Além do contrato formal de trabalho, podemos suscitar expectativas em desenvolvimento que, embora não escritas, dão-nos um impulso de incentivo e motivação. Um caso clássico é quando faremos uma oportunidade de obter um avanço ou promoção se cumprirmos certos critérios, geralmente não especificados. O problema é que isso pode ser uma aposta que pode não entregar o resultado esperado.

O contrato de trabalho tem os nossos termos profissionais claros e inequívocos. O contrato psicológico, no entanto, é, em grande parte, pouco claro e ambíguo. Ambos são importantes. O primeiro é mais funcional e prático, dando-nos um mapa para o que nos é exigido — o *que* fazemos. O contrato psicológico existe em grande parte para as inter-relações e as regras implícitas e tácitas de compromisso — a *forma como* o fazemos.

As organizações são prejudicadas por funcionários insatisfeitos que tiveram as esperanças frustradas com base num conjunto equivocado de expectativas ou contrato psicológico. Se oferecermos mais do que sentimos que recebemos em troca, o contrato psicológico terá sido violado. Quando isso acontece, a relação entre nós e o nosso local de trabalho pode desabar, às vezes de forma definitiva. Logo, o impacto sobre o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal rompe-se, e é provável que resmunguemos ao fazer o mínimo necessário ou deixemos o emprego.

## Ser politicamente perspicaz

Ser “politicamente perspicaz” não se trata de tentar entender a política governamental; pelo contrário, é política com um “p” minúsculo — a micropolítica da vida quotidiana, as decisões e escolhas do dia a dia que influenciam a nossa identidade pessoal e profissional, as nossas relações e as nossas aspirações. Desenvolver um radar de intuição para esses sinais não falados e não escritos da vida organizacional (inclusive, as várias formas de comunicação e escuta que foram discutidas no Capítulo 2) pode limitar o potencial de um contrato psicológico violado.

Nesse caso, não há nenhum livro de regras: trata-se, antes, de aprender como as pessoas são e como se comportam. Pode ser um pouco chocante, mas nem sempre as pessoas dizem a verdade. Mesmo quando dizem, pode ser uma verdade parcial ou uma maquilhagem da verdade.

## **Veronika**

Depois de dois anos a trabalhar rumo a uma parceria na sua empresa de arquitetura, Veronika descobriu que o cargo tinha sido oferecido a um colega. À medida que conversámos sobre a sua intensa decepção e confusão, começámos a apurar o que tinha acontecido. Tinha havido um mal-entendido entre Veronika e o seu chefe sobre as medidas que ela precisaria de tomar para melhorar as suas perspetivas da parceria. A ambiguidade e os sinais mal lidos aumentaram a esperança de Veronika e direcionaram de forma errada os esforços que estava a fazer para progredir.

Podemos procurar melhor a política implícita do nosso ambiente ao ouvir e observar. O que está a acontecer ao nosso redor? Do que é que as pessoas estão a falar formalmente, o que é importante, o que é que também está a acontecer sob a superfície? Quais são os medos, as esperanças, as ansiedades e os interesses? Qual é o ritmo do departamento? Fazer isso pode ajudar-nos a desenvolver um radar social ou uma empatia grupal que ressoa com a nossa intuição e o nosso “sentimento instintivo”.

A linguagem corporal e os sinais faciais podem dizer-nos mais do que palavras. O nosso chefe pode estar a sugerir-nos a possibilidade de uma promoção baseada no nosso próximo grande projeto. Mas se ele o estiver a dizer com os braços cruzados, a olhar para o chão ou a coçar o nariz, é provável que apanhemos sinais contraditórios aqui. Os sinais podem não ser tão óbvios como estes, mas mesmo a ausência do contacto visual pode sinalizar mais do que... bem, do que os olhos podem ver.

Mas não se trata apenas de como as outras pessoas se comportam. Saber quando ser respeitoso, diplomático ou assertivo pode influenciar como os outros reagem a nós e como conseguimos que as coisas sejam feitas. Se detetarmos sinais de desconfiança nos outros, temos a oportunidade de nos tornar mais transparentes, abertos, congruentes e honestos com eles para modelar como gostamos de ser. Talvez precisemos de demonstrar confiança e segurança em alguns contextos, mas refletividade e contemplação noutros.

Cada organização, departamento e equipa é diferente porque é formado por uma comunidade diversificada de indivíduos únicos com a sua própria mistura de esperanças e sonhos, motivações e expectativas. A atitude, a abordagem e o compromisso com o trabalho também podem influenciar a dinâmica. O segredo é promover essa consciência não escrita sobre o que está a acontecer sob a superfície. Isto leva tempo e não

pode ser desenvolvido prontamente assim que assumimos um novo cargo.

Para continuarmos no nosso trabalho, precisamos de gerir esse mundo implícito e tácito. Isso ajudar-nos-á a comunicar o que é importante para nós e a compreender melhor as expectativas da organização em relação a nós. Assim, podemos encontrar melhores formas de desfrutar e de nos conectar com o nosso trabalho, conciliando melhor os ingredientes do nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

## **Mentoria e orientação**

A mentoria é um recurso oferecido por muitas organizações, em que um mentor é geralmente um membro experiente da equipa designado a um estagiário mais novo ou menos experiente. Parte do papel de um mentor é oferecer orientação e introspeção sobre o caminho organizacional, assim como entender como ajudar a desenvolver o estagiário dentro da organização.

Embora nem sempre precisemos de um mentor para navegar por esse caminho, ele certamente pode ajudar. O princípio permanece o mesmo: entender quem é que consegue “mexer os cordelinhos”, as pessoas com influência e responsabilidade, porque isso nem sempre é claro.

Num dos meus primeiros empregos, aos vinte anos, passei um tempo a conhecer um diretor e sócio de uma organização para a qual eu queria trabalhar. Isso incluiu o financiamento de algumas idas ao Starbucks, mas valeu a pena, e, bingo, consegui o emprego que queria. Continuei a cultivar essa relação, aprendi muito com ele e vi-me a seguir o seu percurso. Entretanto, um dia, ele anunciou à empresa que ia para uma nova oportunidade de trabalho mais lucrativa. Numa semana, o meu anjo da guarda organizacional voou para longe e essa tocha foi apagada. Eu tinha passado tanto tempo a concentrar-me nessa única pessoa, que não tinha conseguido cultivar, semear e desenvolver outras relações. Foi preciso mudar de rumo e encontrar maneiras de me conectar com os outros. A lição aqui talvez seja dividir as apostas e considerar uma seleção de cavalos, por assim dizer. Não podemos depender de uma pessoa, ou de ninguém realmente, para nos conduzir pela escada da organização ou ao longo da caminhada.

Esta é uma grande parte do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, porque podemos perder ou ganhar uma enorme quantidade de tempo

por conta da forma como percorremos esse labirinto. Como discutimos no Capítulo 2, a nossa equipa de sonho pode ser um grupo muito influente de pessoas que podem ajudar a contribuir para o nosso avanço e desenvolvimento, assim como para o apoio do dia a dia, quando precisamos dele. Ela também está ligada à maneira como formamos uma rede de contactos e alimentamos as relações que escolhemos desenvolver.

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Impacto das pessoas no trabalho

Pensa nas pessoas no teu ambiente de trabalho e em como elas têm um impacto na tua vida profissional:

- Quem toma as decisões-chave ou faz os orçamentos?
- Em quem mais confias e porquê?
- Em quem menos confias e porquê?
- Quem é o mais influente no desenvolvimento da tua carreira?
- Quem provavelmente será a maior ameaça ao desenvolvimento da tua carreira?
- Quem é confiável, consciente e produtivo?
- Quem é o mais bisbilhoteiro?
- Com quem precisas de ser cauteloso ou cuidadoso e porquê?
- Com quem podes falar quando estás em crise ou stressado?

A confiança é muito importante no trabalho, e ainda assim não existe um livro de regras ou uma formação. A pessoa que sorri gentilmente todos os dias quando passa por ti pode ser a pessoa que enfia a faca metafórica nas tuas costas quando menos esperas. Isso não quer dizer que precisamos de desconfiar de todos — não seria forma de viver, na minha opinião —, mas a confiança precisa de ser conquistada. E isso vale para os dois lados. Lembra-te: como é que demonstrarás que podem confiar em ti? Sabedoria e experiência vêm de saber em quem confiar, porquê, como e quando confiamos neles. Em última análise, as pessoas que identificamos como nossos colegas de confiança serão aquelas com quem podemos contar e que ajudar-nos-ão a gerir melhor o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

## **Desenvolvimento profissional**

Nadar pelo mar obscuro e inexplorado da vida organizacional não é só encontrar formas de subir a escada corporativa. Conforme os processos mudam, a tecnologia avança e as empresas adaptam-se para se manterem à frente da concorrência, talvez precisemos de nos desenvolver apenas para nos mantermos à tona. Podemos conhecer a ordem hierárquica da

nossa equipa e onde nos “encaixamos”, mas as pessoas vêm e vão, e novos funcionários podem surgir com mais experiência ou habilidades do que nós.

Se tivermos as habilidades para fazer o nosso trabalho, vamos fazê-lo melhor e mais rápido do que se não as tivermos, o que, claro, alimenta as nossas escolhas em torno do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Algumas das nossas necessidades de desenvolvimento podem ser claras, mas com outras podemos precisar de tempo para planear metas de longo prazo. O primeiro passo é avaliar se temos o suficiente por enquanto. Depois, trata-se de antecipar necessidades, procura e tendências.

Um “terapeuta” no Reino Unido não é atualmente uma profissão regulamentada, o que significa que qualquer pessoa se pode autointitular de terapeuta. O nosso corpo profissional, a Associação Britânica de Terapia e Psicoterapia (sigla em inglês: BACP) (existem organizações alternativas igualmente respeitáveis), exige que os membros registados cumpram critérios mínimos para se afiliar. Para muitos terapeutas, isso tem sido suficiente para conseguir trabalho. A BACP também oferece certificação para aqueles que cumprem um conjunto mais elevado de critérios, um processo moroso e árduo. No passado, a maioria dos terapeutas optou por não se certificar porque havia muitos empregos que não o exigiam. Como mais pessoas foram atraídas pela terapia como carreira, a oferta agora supera a procura, o que significa que os recrutadores estão cada vez mais a pedir terapeutas certificados. A economia tem estabelecido os parâmetros.

As balizas podem estreitar-se, e fazem-no. Na minha área de terapia, a oferta e a procura determinaram a necessidade de maior desenvolvimento profissional. Por outro lado, a “capital de petróleo e gás da Europa”, Aberdeen, sofreu uma recessão económica dramática nos últimos cinco anos. Em 2012, um barril de petróleo bruto atingiu quase \$130, depois desceu, em 2016, para cerca de \$25. No nordeste da Escócia, todos foram afetados pela onda de despedimentos. Em meados de 2019, o preço subiu novamente para cerca de \$75, tornando a indústria lucrativa mais uma vez. Aqueles que foram despedidos, em grande parte, mudaram-se para outras áreas, o que significa que agora o setor está desesperado para contratar, oferecendo incentivos atraentes que fazem lembrar os anos da corrida ao petróleo.

Tudo isto para dizer que, embora possamos pensar que temos as habilidades para a atualidade baseadas em grande parte no tempo de

experiência, às vezes precisamos daquele pedacinho de papel que nos dá a qualificação, o prémio ou o certificado — sem considerar a aprendizagem adicional envolvida em *ganhar* aquele pedacinho de papel.

Ao considerarmos o que devemos procurar no nosso desenvolvimento profissional, vale a pena refletir sobre se precisamos de melhorar as coisas em que não somos bons ou concentrarmo-nos nos nossos pontos fortes. Ao equilibrar os teus esforços entre o trabalho e o resto da tua vida, onde é que a tua energia e o teu investimento podem ter um maior impacto?

**Dica**

Mesmo qualificados, podemos descobrir que alguns órgãos educacionais são considerados de maior prestígio do que outros. Vale muito a pena o investimento de tempo, esforço e energia para investigar que organizações profissionais são mais respeitáveis e reconhecidas em termos de qualificação, e para considerar um cálculo de custo-benefício dos méritos de desenvolvimento profissional.

## **Mitch**

Mitch era um paisagista de sucesso com uma pequena equipa de “ajudantes” freelancer. Ele veio ter comigo porque ouvia constantemente que precisava de estar presente nas redes sociais, para “construir o seu perfil” — porém, odiava computadores e odiava ainda mais redes sociais. Ele queria que eu incutisse nele algum entusiasmo mágico para fazer o que estava a resistir fazer. Entretanto, quando analisámos o seu negócio e avaliámos o seu próprio conjunto de habilidades, concluímos que a sua estratégia atual era apropriada, e era questionável se o seu tempo com as redes sociais valeria a pena. Mitch tinha uma ótima relação com os clientes, e isso era o que mantinha um fluxo constante de trabalho e gerava mais oportunidades através da comunicação boca a boca. Melhor ainda: ao conduzirmos essa avaliação, descobrimos também que ele era um pouco negligente na gestão das suas contas, o que significava que alguns clientes não lhe pagavam a tempo ou nunca pagavam, e a sua equipa ficava frustrada com os salários flutuantes e esporádicos. A sua solução foi adotar o uso de um *software* de contabilidade (um simples) e gastar mais tempo de rotina nisso, em vez da temida “presença *online*”. Como resultado, melhorou o seu fluxo de caixa, permitindo-lhe pagar a alguém mais que disposto a gerir as suas redes sociais, de uma forma com a qual ele só poderia ter sonhado.

Ao considerarmos como nos desenvolver profissionalmente, uma perspetiva inversa interessante pode valer a pena. Passar tempo a ajudar os outros a desenvolverem-se não só os ajuda a eles e à equipa, mas

também pode reforçar e consolidar as nossas próprias habilidades. Por isso, as pessoas que ajudamos também podem encontrar uma forma de nos ajudar em troca. Toda a gente ganha!

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Análise Swot

Podes estar familiarizado com o modelo de análise SWOT, mas vale a pena aplicá-lo às tuas necessidades de desenvolvimento profissional, revê-lo e atualizá-lo regularmente. A análise SWOT é creditada a Albert Humphrey, da Universidade de Stanford, na década de 1960 (embora ele negue a autoria, por isso, a origem não é clara). Quem a inventou, então, é um herói não celebrado.

Os exemplos a seguir podem ou não funcionar para ti; portanto, adapta-os para se adequarem a ti e ao teu mundo de trabalho. As forças e as fraquezas são normalmente mais referentes a ti, enquanto as oportunidades e as ameaças são, em grande parte, externas. O único tópico consistente aplicável a cada categoria é “relações pessoais” e em que ponto elas ajudam ou dificultam:

|               |  |
|---------------|--|
| FORÇAS        | experiências, formação, conquistas, valores, ética no trabalho, integridade, flexibilidade       |
| FRAQUEZAS     | limitações, habilidades deficientes, gestão do stresse, habilidades de delegação, procrastinação |
| OPORTUNIDADES | mentoria, networking, conexões, reputação e perfil profissional                                  |
| AMEAÇAS       | competição e mudança externa e interna, novos sistemas e processos, incluindo TI                 |

Embora este modelo se aplique à vida profissional, é necessário refletir um pouco sobre o impacto na nossa vida fora do trabalho. Uma nova qualificação poderia abrir novas oportunidades profissionais. Mas se ela exigir dias de trabalho mais longos, como é que isso se encaixaria no nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal? Podemos não ter sempre em mente o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, mas devemos pensar em que decisões estão a influenciar esse equilíbrio.

## **Procura por conhecimento**

Há um limite para o que podemos saber. Podemos saber o que sabemos... Mas será que sabemos o que *não* sabemos? Quem sabe! Os sistemas de educação podem colocar ênfase na aquisição de conhecimento à custa de aprender sobre pensamentos, sentimentos, emoções, como agir, como ser e como viver a nossa vida.

Lembro-me de aprender que o rei Harold II de Inglaterra foi morto por uma flecha no olho na Batalha de Hastings, em 1066, mas não sei lá muito bem como compreender que esse facto melhorou a minha vida. De

qualquer maneira, sinto pena de Harold. Deve ter sido realmente doloroso.

A nossa educação permite-nos passar por uma série de marcos académicos que nos ajudam a avançar em cada etapa, desde a creche ou escola primária até ao ensino secundário, depois talvez faculdade ou universidade, possivelmente cursos de pós-graduação, e assim por diante. Qualquer que seja a etapa da nossa vida, a procura por essas qualificações pode ser stressante. Fazemos o que podemos, e esperamos alcançar as notas ou os resultados que procuramos. Cada conjunto de resultados abre um novo e diferente caminho à nossa frente. Há pressão para nos sairmos bem e conquistarmos bons resultados: de pais, família, amigos e colegas. No entanto, provavelmente a maior parte dessa pressão vem das nossas próprias expectativas elevadas em relação a nós próprios.

Então, como é que administramos essa pressão contínua passo a passo? Na minha experiência, uma dose de realidade pode dar-nos uma vacina contra o stress. Não seremos todos os melhores alunos da turma — e fora do ambiente stressante de exames ou testes, ser o melhor da turma não é o que mais importa. O que mais importa, para mais pessoas em mais situações, é desenvolver um temperamento curioso e inquisitivo — assim, encontramos a maneira de gostar de *aprender* e descobrir sobre as coisas, ao contrário da mera aquisição de conhecimento.

Aqui estão alguns exemplos do que quero dizer. Consigo pensar num par de alunos de doutoramento na minha universidade que, no decurso da terapia, refletiram sobre o que os levou aonde estavam. Ali, uma botânica pôde retornar ao seu fascínio por insetos, que começou quando tinha cerca de cinco anos e salvou uma abelha inerte; e Stefan, um engenheiro, lembrou-se de que desmontava aparelhos de rádio velhos, apesar de não os conseguir montar de volta.

Aprendemos a testar e a explorar, mesmo que nem sempre saibamos para onde estamos a ir. É a viagem de descoberta que põe em marcha a nossa curiosidade inata. Uma parte fundamental da aprendizagem é cometer erros. Não necessariamente de propósito, é claro — mas Stefan pode ter forjado o caminho da sua carreira porque queria aprender a montar as partes novamente.

Os erros não são necessariamente “maus” ou errados, e também não devem ser evitados. Caso contrário, nunca aprenderemos. Às vezes, precisamos de assumir riscos para compreender e apreciar os nossos limites e limitações. Danny MacAskill, um ciclista de acrobacias escocês

de renome mundial, reuniu uma coleção de vídeos *online* a demonstrar as suas acrobacias assombrosas. Ele também conseguiu uma série de ossos partidos ao longo dos anos. No entanto, isso impulsiona-o, em todos os sentidos, a refinar e a aperfeiçoar as suas habilidades. Ele está sempre a aprender, a ampliar os seus limites e a alcançar cada vez mais proezas de habilidade e resistência.

De uma perspetiva de saúde, segurança e bom senso, não obstante os erros possam representar uma valiosa experiência de aprendizagem, precisamos de entender as potenciais consequências. A gestão de riscos é uma parte crucial da aprendizagem. O talento de Danny, sem dúvida, inclui a sua avaliação do risco comparado com as capacidades da bicicleta e as suas habilidades apuradas de desempenho.

Se pensarmos na nossa infância, algumas das experiências mais memoráveis terão incluído situações que tiveram um resultado inesperado. Não saber ou não ter expectativas permite-nos absorver a riqueza das experiências e colher os frutos da novidade. Se a vida fosse previsível, seria bastante enfadonha. O desconhecido não é apenas crucial, mas uma necessidade.

Nem sempre vamos saber as coisas por nós próprios. Outras pessoas podem ter as respostas. Trata-se de saber a quem perguntar e quando. Não nos devemos envergonhar de fazer perguntas ou de partilhar o nosso conhecimento se alguém perguntar. Tendemos a gostar quando alguém nos faz uma pergunta à qual sabemos responder; e isto alimenta a nossa própria procura de aprendizagem.

Eu costumava trabalhar com um colega que tinha sido finalista na competição de cultura geral da BBC, *Mastermind*. Ele tinha um cérebro do tamanho de um planeta, parecia saber de tudo. Era um leitor voraz e gostava de aprender e testar os seus conhecimentos. A M8 é uma autoestrada com quase cem quilómetros de extensão que une Edimburgo e Glasgow e, como todas essas estradas no Reino Unido, tem marcadores de distância a cada cem metros para identificar locais em caso de acidentes. Ele tinha memorizado os números para cada local de marcação e podia dizer onde estavas em qualquer ponto da autoestrada. Genial. Porque é que ele precisava de saber isso? Não precisava, mas o trajeto daquele trecho despertou o seu interesse.

Para nós, meros mortais, que podemos ter dificuldades até para nos lembrarmos de uma conversa que tivemos no dia anterior, o nosso cérebro pode exigir que nos concentremos em saber o que precisamos de

saber. Trata-se também de aceitar os limites do nosso conhecimento e estar de acordo com isso, em vez de intensificarmos a resposta de stresse e entrarmos em pânico sobre lacunas de conhecimento.

Podemos consumir conteúdo nos nossos telemóveis quando temos tempo livre, ler as notícias, pesquisar anúncios ou ver fotografias no Instagram... e está tudo bem com isso. Contudo, porque não tentar aprender algo novo? Descubra o autor de uma frase que usas, procura uma receita diferente para um prato preferido, aprende uma nova palavra por dia, procura informações sobre um pássaro ou planta em que notaste recentemente, pesquisa como algo funciona, etc. As opções são infinitas e, eu diria, muito mais satisfatórias do que olhar para as fotografias de férias de um amigo em Benidorm!

A maioria dos empresários de sucesso não é sobre-humana. O que eles costumam ter em comum é aceitar os seus próprios limites e ter a iniciativa de solicitar os conselhos, as habilidades, os conhecimentos e a perícia daqueles que podem preencher as lacunas. Isto é o que também faz uma equipa funcionar de forma ideal: ter uma diversidade de talentos para que o efeito de sinergia proporcione o funcionamento com a capacidade total.

Pode ser um alívio aceitar que não precisamos de saber tudo, ao mesmo tempo que reconhecemos que podemos adquirir um enorme enriquecimento emocional, psicológico e intelectual, ao escolhermos estar abertos à aprendizagem. Deixar crescer as raízes da nossa criatividade permite-nos criar o nosso próprio arco decorativo com pequenos ramos.

## **Elva**

No seu último ano do doutoramento em Filosofia e Política, Elva veio ter comigo com ansiedade aguda associada à apresentação da tese. Essa seria a conclusão de nove anos de estudo académico que entravam na sua última fase, desde a licenciatura, mestrado e mais além. A tese era boa o suficiente? Nós dividimo-la em: a) era boa o suficiente para ela e b) boa o suficiente para obter o seu doutoramento? Respetivamente, não e sim. Para Elva, ela poderia passar o resto da vida a aprender mais sobre o tema, mas era mais do que suficiente para conseguir o seu doutoramento. Trabalho feito. Palmada nas costas. A procura de conhecimento de Elva foi atendida e satisfeita ao encerrar esse capítulo em particular, antes de precisar de passar para a próxima etapa da carreira.

Criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal envolve a procura do conhecimento em todas as formas, quer se trate de parentalidade, compreensão das finanças pessoais, ou de nos tornarmos especialistas na nossa área de trabalho. Não há um verdadeiro ponto final em mente; é necessário apenas manter a tendência, o entusiasmo, a alegria e a paixão pela aprendizagem.

## **Adaptação a uma nova posição ou emprego**

Todos nós somos “a pessoa nova” em vários estágios da nossa vida: seja numa organização, a começar a trabalhar por conta própria, a mudar de casa ou após um evento significativo na nossa vida. Pode levar muito tempo e esforço para sabermos o que precisamos de fazer e como o fazer. Mostrar entusiasmo e comprovar o nosso valor é importante, mas também precisamos de encontrar o nosso ritmo e entender que será necessário tempo para adquirir conhecimentos e habilidades. Assumir demasiadas tarefas pode levar ao esgotamento, o que pode ser contraproducente se pretendemos causar uma impressão positiva.

Se estamos a iniciar um novo trabalho, a descrição que recebemos na fase de candidatura à vaga pode dar alguma orientação para o que esperam de nós, e deduções podem dar-nos algum contexto organizacional. A compreensão do essencial do trabalho, no entanto, virá com a experiência e o dia a dia.

Todos temos necessidades diferentes quando começamos. Alguns só

querem ser deixados em paz para criar o próprio caminho, outros podem precisar de uma trajetória mais estruturada e orientada. Compreender e comunicar as nossas necessidades facilitará a transição ao longo dos primeiros dias e oferecerá alguma estrutura. Mesmo com a melhor estrutura do mundo, um novo cargo pode ser stressante precisamente *por* ser novo e por estarmos a começar a entender a dinâmica do ambiente de trabalho, bem como o nosso papel específico dentro dele.

Também estamos a construir novas relações. Alguns dos nossos colegas podem receber-nos de braços abertos e com um sorriso genuíno e entusiasmado. Outros podem ser mais cautelosos e desconfiados, inseguros sobre quem somos, como fazemos as coisas e quais podem ser as nossas motivações. A confiança precisa de ser construída de todos os lados a partir do zero.

É útil considerar as tendências e os antecedentes do ambiente de trabalho. É raro que uma equipa não tenha algum tipo de bagagem emocional; talvez tenha havido desacordos entre colegas no passado que ainda permanecem, ou algumas consequências residuais de ameaças recentes de despedimento ou um sentimento geral de desconforto devido a mudanças organizacionais. Tudo isso pode criar um ambiente tóxico que nos pode exaurir, involuntariamente. Trata-se de saber onde e como nos posicionarmos e escolher cuidadosamente como acrescentar a nossa presença a uma situação complexa. Se concordarmos, empatizarmos ou simpatizarmos, isso pode ser interpretado como conluio. Todavia, se desconversarmos, podemos ser vistos como distantes ou como alguém que não gosta de trabalhar em equipa. É um equilíbrio complicado, e o tempo dirá se a nossa resposta ou reação é a correta para nós.

O componente de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal de adaptação a um novo cargo ou emprego é potencialmente imenso. Quanto tempo e esforço podemos ou precisamos de dedicar? Algumas situações podem exigir que mergulhemos fundo, dedicando mais tempo do que queremos. Entretanto, se a nossa equipa ou os nossos chefes perceberem o enorme esforço que estamos a fazer, isso pode criar uma expectativa para o futuro? Como é que encontramos o equilíbrio quando tudo é novo?

Nós encaixar-nos-emos em algum lugar na hierarquia organizacional, e a nossa atitude e o nosso comportamento influenciarão a nossa maneira de ser no trabalho. Cabe a nós determinar de que forma apresentar essa *persona* de trabalho, pois será como as pessoas nos verão ou avaliarão.

Podemos achar que ser o brincalhão da equipa nos torna cativantes, mas essa ideia pode entrar em conflito com a visão que outros têm do nosso profissionalismo. Por outro lado, se formos muito sérios e evitarmos dar-nos com os outros, podemos ser considerados indiferentes. Queremos todos trabalhar com pessoas que tornam a nossa vida profissional mais agradável. Algumas vezes, isso significa ter sentido de humor; noutras, não. Temos de encontrar o que é apropriado numa espécie de consciência empática social.

As avaliações e o *feedback* são medidas úteis de desempenho, portanto os *check-ins* regulares podem ser inestimáveis. As reuniões *Keep-In-Touch* (KITs) oferecem uma oportunidade para discutir tanto questões formais de trabalho quanto aspetos informais mais generalizados para uma função. Se és um gestor, experimenta-as com a tua equipa. Se tiveres um gestor ou chefe, pede-lhe para que organize uma dessas reuniões. Tudo isto é material de desenvolvimento profissional.

A maioria dos novos empregos virá com um período de experiência, dentro do qual precisamos de demonstrar que estamos a fazer o trabalho para o qual fomos contratados. Isso dá aos empregadores uma janela contratual para que o nosso emprego possa ser rescindido ou encerrado se não correspondermos à expectativa. Também nos dá uma oportunidade de considerar se o emprego é adequado para nós ou não. Esse é um período crucial, que põe em movimento como nos adaptamos ao nosso papel. Algumas organizações são mais minuciosas com relação a isso do que outras, portanto, é necessário calibrar as expectativas. Podemos ter-nos dedicado ao preenchimento do formulário de candidatura, esforçado-nos na entrevista e conseguido o emprego desejado, porém, não termina aí. Esse é apenas o começo.

## **Simone**

Depois de uma carreira em administração, Simone fez uma transição para uma pequena empresa de comércio de atacado de produtos de luxo para o mercado de retalho local. Ela tinha identificado com precisão um nicho e rapidamente construiu uma cadeia de fornecimento bem-sucedida, o que a obrigou a recrutar uma equipa de apoio. Na teoria, a sua equipa de cinco pessoas era adequada e tinha boa experiência administrativa e operacional para a função. Mas nenhum deles permaneceu por muito tempo; todos abandonaram rapidamente o negócio. Simone foi percebendo que a sua maior angústia era recrutar e reter pessoal. Realizámos uma entrevista de saída anónima por escrito com os funcionários que estavam a deixar a empresa e logo descobrimos algumas

tendências interessantes. Simone tinha o hábito de fazer exigências de carga de trabalho pouco razoáveis e de se apresentar como muito superior e distante, o que fazia com que as pessoas se sentissem diminuídas, desvalorizadas e desrespeitadas. Embora receber esse *feedback* tenha sido inquietante para Simone, permitiu que ela abordasse os “seus problemas” e melhorasse a sua relação com a equipa.

**TABELA 3.1** Autoavaliação

|                    | Excelente | Satisfaz as expectativas | Precisa melhorar | Insatisfatório | Mudança de estratégia? |
|--------------------|-----------|--------------------------|------------------|----------------|------------------------|
| Comunicação        |           |                          |                  |                |                        |
| <i>Feedback</i>    |           |                          |                  |                |                        |
| Delegação          |           |                          |                  |                |                        |
| Produtividade      |           |                          |                  |                |                        |
| Assiduidade        |           |                          |                  |                |                        |
| Profissionalismo   |           |                          |                  |                |                        |
| Trabalho em equipe |           |                          |                  |                |                        |
| Engenho            |           |                          |                  |                |                        |
| Tomada de decisões |           |                          |                  |                |                        |
| Criatividade       |           |                          |                  |                |                        |
| Confiabilidade     |           |                          |                  |                |                        |

|                       | Excelente | Satisfaz as expectativas | Precisa melhorar | Insatisfatório | Mudança de estratégia? |
|-----------------------|-----------|--------------------------|------------------|----------------|------------------------|
| Flexibilidade         |           |                          |                  |                |                        |
| Liderança             |           |                          |                  |                |                        |
| Empenho               |           |                          |                  |                |                        |
| Motivação             |           |                          |                  |                |                        |
| Qualidade do trabalho |           |                          |                  |                |                        |
| Iniciativa            |           |                          |                  |                |                        |
| Integridade           |           |                          |                  |                |                        |
| Conhecimento          |           |                          |                  |                |                        |
| Convivência           |           |                          |                  |                |                        |

Como Simone descobriu, as relações são fundamentais para se estabelecer numa nova função ou cargo, quer sejas o chefe, ou um dos membros da equipa. Muitas avaliações e análises dos funcionários tendem a convidar os avaliados a dar um *feedback* ascendente sobre o seu chefe. O *feedback* de 360 graus também é usado para propósitos similares. Não é preciso esperar por processos formais. Podemos apenas perguntar: “Como estou a ir?”.

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

##### Autoavaliação

Vale a pena ficar de olho no desempenho profissional avaliando-te a ti próprio ou fazendo com que outros te deem feedback. Isto pode dar-te algum aviso prévio para te adaptares ou mudares.

Percorre a lista da Tabela 3.1 (ou compila a tua própria lista), classificando-te de “insatisfatório” a “excelente”. Se tiveres a oportunidade, podes pedir a algumas pessoas de confiança que te avaliem também, mas tem a certeza de que podes confiar nelas para não receberes avaliações falsamente positivas!

Quando tiveres identificado os teus pontos fortes e as tuas áreas a desenvolver, usa a coluna da direita para anotares ideias de como podes fazer as mudanças necessárias. O objetivo é manter ou melhorar o que já fazes bem, ou fazer ajustes em áreas que precisas de melhorar.

## **Gerir a mudança**

A mudança é a única constante na nossa vida, especialmente no trabalho. O modo como lidamos com a mudança nesse ambiente impacta o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Precisamos de acompanhar as tendências, desenvolver maneiras novas, melhores e aperfeiçoadas de fazer as coisas, responder e adaptar-nos ao comportamento do cliente, e manter-nos um passo à frente da concorrência, organizacional ou entre colegas.

### **Gerir as mudanças que acontecem contigo**

Apesar da imutabilidade da condição de mudança, a maioria de nós não gosta dela. Preferimos o que é seguro e familiar, assim como compreender a estrutura em que operamos. Quando há alguma ameaça no *status quo*, muitas vezes retraímos-nos e retaliamos o desconhecido e o indesejável. Essa resistência ocorre porque a experiência da mudança pode parecer uma perda do conhecido e a entrada num novo território. Talvez, como com qualquer perda, precisemos de refletir sobre como era antes, para que possamos distinguir o período, processá-lo e seguir em

frente. O medo da mudança pode ser mais impactante do que a mudança em si, sobretudo se exagerarmos as consequências e os resultados. Quando olhamos para trás, a mudança raramente é tão má quanto temíamos. Muitas vezes, veremos como faz sentido e tem sido positiva. Mas não gostaríamos de admitir isso, não é verdade?

É certo que algumas mudanças estão longe de ser positivas, pelo menos, não no momento. Por exemplo, quando grandes empregadores numa área encerram a atividade ou mudam o local de operação, pode ser devastador para a comunidade local de várias maneiras, além da perda imediata de empregos. Pode levar décadas para que a região recupere, se é que recupera de alguma forma. Pode nunca mais ser a mesma, ou como era, mas isso não significa que devemos perder a esperança. Em muitas situações, as comunidades adaptam-se às mudanças com novos grupos comunitários, empreendimentos sociais e coletivos de trabalho que não existiam antes.

No final da década de 1990, fui contratado por uma corporação multinacional para apoiar uma equipa de vinte vendedores de alto rendimento que estavam para saber se tinham mantido os seus empregos ou se lhes seria oferecida uma proposta de rescisão. Passei 2 horas com cada um deles, ao longo de uma semana, para os ajudar a ajustarem-se e a lidarem com a mudança.

Sete dos vinte mantiveram o emprego, os outros receberam uma indemnização bem generosa. Com o meu comportamento empático preparado para um espectro de emoções intensas e voláteis, fui inesperadamente confrontado por uma alegria e entusiasmo unânimes. Parecia que todos tinham avaliado os prós e os contras de ambas as opções e aceitado qualquer uma das duas.

Isto fez-me perceber que podemos lidar melhor com a mudança se soubermos mais sobre o contexto e a lógica dela, pois podemos, assim, avaliar as consequências e as oportunidades. Também podemos fazer essa avaliação ao reconhecermos as emoções associadas à mudança e os sentimentos de quaisquer perdas que possam ou não surgir. A obtenção de factos ajuda a remover a ambiguidade e a incerteza que podem ser os motores da sobrecarga emocional.

## **Conor**

Após trabalhar desde a posição de estagiário até à de redator publicitário assalariado, numa agência de relações públicas, Conor ficou encarregado da produção criativa para

uma grande empresa de serviços públicos. Ele era bom no seu trabalho e tinha ganhado vários prêmios. Quando chegou o momento da renovação do contrato, a sua agência perdeu-o para a concorrência. Embora ele tivesse tido pouquíssima influência na negociação do contrato, Conor foi “despedido” sem cerimónias porque o contrato já não estava disponível para pagar o seu salário. Conor sentiu que era injusto, desleal e desnecessário, e levou um tempo considerável a reconquistar a sua autoconfiança. Após processar a perda, queria ter um maior controlo sobre o seu trabalho e decidiu tornar-se redator publicitário *freelancer*. As suas habilidades falavam por si e fizeram-no conquistar trabalhos importantes.

## **Gerir mudanças dentro da tua jurisdição**

Uma coisa é ser vítima de uma mudança que nos foi imposta, outra é ser arquiteto dela. Em muitas etapas da vida, seremos a pessoa que precisa de fazer mudanças: decisões pessoais a fim de recalibrar o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal ou para o benefício das equipas das quais fazemos parte. A maioria das mudanças não acontece sem motivo, como diz o ditado popular: em equipa que ganha não se mexe.

Quanto mais consideração e esforço forem aplicados na elaboração de uma estratégia de mudança que limite os danos, mais hipóteses haverá de ela ser eficaz. Se partirmos do princípio de que haverá alguma resistência, podemos preparar-nos para compensar as ansiedades previamente e compreender o contexto. O tempo é um fator: precisamos de alocar a quantidade certa de tempo para trabalhar no processo, mas não tanto que se torne contraproducente.

Aqui está um exemplo. Fui chamado, já no fim do processo de mudança, a um *call center* que tinha anunciado que se ia transferir para um novo local, construído para esse fim. À primeira vista, o edifício apresentava uma melhoria significativa em termos de espaço e instalações. Estava a apenas um quilómetro e meio de distância do local anterior. Entretanto, a equipa não tinha sido consultada ou não tinha sido suficientemente preparada, o que gerou muita ansiedade e angústia. A tensão estava em grande parte associada a essa falta de comunicação e a como os funcionários se sentiam secundários em relação à mudança. Isso também impactaria aqueles que tinham feito os preparativos escolares e de domiciliários, levando em consideração o local anterior. Muitos acabaram por se ajustar à mudança, mas os danos já tinham sido feitos.

Embora esse exemplo envolvesse uma mudança de distância

relativamente curta, existem vezes em que as organizações tomam decisões muito mais significativas, tornando-se impossível para alguns funcionários conciliar ou gerir as mudanças, o que pode desencadear uma potencial agitação, especialmente para aqueles com famílias. Às vezes, um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal significa tomar uma decisão extrema de deixar uma situação de trabalho difícil e insustentável — permanecer num ambiente desconfortável pode ter efeitos adversos sobre o nosso bem-estar físico e mental, as nossas relações em casa e o nosso foco no trabalho. É importante considerarmos todos os aspetos da situação, pois embora haja consequências relacionadas com o salário, a saúde pode ser uma prioridade maior.

A mudança precisa de ser *decisiva*, não *divisiva*. Isto é possível através da clareza do porquê de a mudança estar a acontecer e, mais importante, como. A parte do “como” tende a esclarecer as consequências e as oportunidades. Também pode passar um pouco por uma mudança de mentalidade. Podemos resistir à mudança, mas geralmente é criado um conflito externo e interno por si só. Podemos sofrer uma enorme angústia, frustração e tensão. Mas para quê? Provavelmente, levaremos esse stresse para casa e influenciaremos o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

As opções para o que podemos fazer serão diferentes, dependendo da situação, mas é provável que incluam o reconhecimento e a gestão da resposta emocional, a proteção contra o pensamento negativo ou catastrófico e a mudança de comportamento. A parte do comportamento pode envolver fazer perguntas sobre a mudança, colaborar com outros ou estabelecer como podemos adquirir quaisquer novos recursos, ferramentas ou habilidades para amortecer a mudança.

De alguma forma, precisamos de adaptar e integrar as mudanças. Será que representa melhorias na nossa vida profissional? Oferecerá novas oportunidades? Podemos encontrar uma solução para que melhore o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal? A adaptação geralmente envolve a capacidade de comunicar, colaborar e participar.

Todos nos adaptamos à mudança e tornarmo-nos promotores dela. Porém, a resistência, até certo ponto, é normal. O modo como escolhemos responder é nossa responsabilidade. Podemos pensar que não temos escolha em relação à mudança, e pode ser verdade, mas podemos escolher como nos sentimos, pensamos e agimos em relação a ela. O equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal consiste em fazer

escolhas sobre onde e como nos apresentamos dentro do ambiente de trabalho. É um processo de aprendizagem, e ninguém é perfeito.

## A realidade do perfeccionismo

Muitos de nós almejamos o perfeccionismo, mas há uma grande diferença entre fazer algo perfeitamente e fazer o melhor que podemos. O perfeccionismo é, muitas vezes, forjado na primeira fase da vida, se nos sentimos valorizados apenas pelas nossas conquistas. Isto leva-nos a procurar e a ansiar por aprovação ou validação externa. Dessa forma, a nossa autoestima é definida pelo que alcançamos, não por quem somos. Se apenas obtivermos aprovação a partir dos nossos sucessos, poderemos ter uma autoestima mais sensível. A percepção da necessidade de sermos perfeitos pode ser a nossa defesa contra a crítica e o julgamento.

Em quase todos os cenários, não conseguimos atingir essa elevada expectativa, o que, por sua vez, nos leva a ter um desempenho ainda melhor na próxima vez, alimentando o círculo vicioso. Nunca alcançamos esse pico inacessível, mas isso não nos impede de nos esgotarmos nas nossas tentativas. O círculo apenas alimenta o monstro das expectativas e cria mais culpa e autocritica.

Manter o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal envolve cultivar expectativas *realizáveis* em relação a nós próprios. Dedicar uma quantidade excessiva de tempo e esforço a objetivos irreais pode gerar angústia e frustração, o que significa perder tempo precioso que poderia ser focado em experiências mais prazerosas e gratificantes.

### Steve

Após uma sucessão de relações curtas, Steve quis ponderar se era apenas má sorte e más escolhas ou se ele estava, de alguma forma, a compactuar com o problema. Os seus parceiros não “preenchiam todos os requisitos”, como ele dizia. O que veio à tona foi que, como um especialista na área de matemática aplicada, ele tinha a capacidade de resolver sempre problemas complexos. Estava acostumado à perfeição. Esse foco na solução transbordava na sua vida fora do trabalho, e tinha desenvolvido uma expectativa de poder resolver os desafios da relação de forma semelhante. Ele terminava as relações porque não conseguia atingir a absoluta perfeição. Com o tempo, foi capaz de dividir o foco, para que pudesse manter o seu foco na solução para o trabalho enquanto adotava uma perspectiva mais acolhedora e real nas relações.

Steve compreendeu a sua dificuldade em manter relações porque o seu doutoramento lhe dera uma oportunidade de aprendizagem muito limitada. Ele começou a valorizar algum espaço de manobra em como as relações fluem. Isto reflete a questão do perfeccionismo que todos já vivemos: a nossa determinação de sermos perfeitos significa que provavelmente não estamos a apreciar a procura do aperfeiçoamento. Apesar do que poderíamos pensar, em alguns momentos, a vida seria um pouco chata se não tivéssemos oportunidades de aprender, e teríamos uma compreensão muito menor das nossas conquistas.

Em meados da década de 1990, decidi fazer o meu exame para obter a licença de motociclista. Após alguns fins de semana de treino intenso, vi-me a pedalar nervosamente até ao centro de exames local, com minha viseira embaciada por conta da hiperventilação. Felizmente (talvez mais para as outras pessoas na rua!), o tráfego ao redor do circuito de exame era limitado, e, quando o exame terminou, fiquei um pouco chocado ao descobrir que realizei uma “prova perfeita” segundo o instrutor. Uma parte de mim ficou bastante satisfeita, mas outra parte muito maior estava ciente de que eu ainda era um novato com muito para aprender. A pontuação perfeita não tinha identificado áreas em que precisava de melhorar através da experiência.

O equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal envolve desfrutar dos aspetos da aprendizagem e desenvolvimento como parte da nossa procura por propósito e objetivo, como discutido no Capítulo 1. A oportunidade de aprender cria um fator de motivação crucial.

Uma questão adicional no mito da bolha do perfeccionismo é como frequentemente nos comparamos e nos classificamos em relação a outras pessoas. É bastante normal identificarmos diferenças entre nós e talvez usarmos isso como um condutor para imitarmos as suas habilidades ou competências, se é disso que se trata a comparação. Entretanto, se a procura for intensa demais, podemos correr o risco de perder parte de quem somos e da nossa identidade pessoal. O antídoto é desfrutar, apreciar e celebrar quem somos, aceitando as diferenças.

## **Cometer erros**

Como mencionei anteriormente neste capítulo, é importante dar-mo-nos permissão para assumir riscos e cometer erros, sobretudo quando estamos a desenvolver uma estratégia de aceitação para o perfeccionismo.

Muitas vezes, estamos preocupados com o medo de cometer erros, acreditando que pareceremos estúpidos ou incapazes. Contudo, se não cometermos erros e assumirmos riscos, perderemos a oportunidade de aprender com eles.

Cometer erros pode ajudar-nos na tomada de decisões, permitindo-nos fazer escolhas com base nas lições aprendidas através da experiência. Ser perfeito não nos dá resiliência ou uma capacidade de pensar ativamente sobre a gestão de riscos. Isto repercute-se num aspeto mais amplo do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, já que a aprendizagem sobre a tomada de decisões e escolhas passa tanto pela vida em casa como no trabalho. Podemos facilmente tornar-nos sobrecarregados com as exigências que nos são impostas de todos os lados. A maneira como lhes respondemos pode ajudar a limitar ou a mitigar possíveis fontes de stresse.

## **Enfrentar o medo**

O perfeccionismo é muitas vezes reforçado por um sentimento de medo, associado ao facto de ser visto como imperfeito. Às vezes, pode ser útil pensar sobre do que se trata esse medo e o quão real é. O que tememos e o quão real é esse medo? Estamos a exagerar nas possíveis consequências? Estamos a ter em conta o mundo real? E o mais importante: isso realmente importa? E daí se cometermos um deslize? Pode causar um constrangimento temporário, se é que pode mesmo acontecer, mas as lições aprendidas podem ser inestimáveis. Dessa forma, uma análise de custo-benefício pode ajudar-nos a desenvolver uma perspetiva mais realista. Será que o benefício da aprendizagem pode superar o custo dessa ansiedade?

### **Samuel**

Confiante na maioria dos aspetos do seu trabalho, falar em público era um medo intenso para Samuel. A sua ansiedade estava associada a estar numa sala cheia de pessoas a olhar para ele e — na sua mente — a julgá-lo. Ele sentia-se pressionado a ser perfeito, mas era esse perfeccionismo que causava o medo. Muitas coisas podiam falhar: problemas com o equipamento audiovisual, perder o fio à meada, dizer a coisa errada ou bloquear a meio do raciocínio. Ele nunca poderia ser perfeito. Quando praticámos falar em público, na nossa sessão, fizemos disso uma experiência divertida, e ele aprendeu não só a aceitar, mas até a rir de alguns dos seus deslizes. Eram realmente

engraçados. Eu não o estava a julgar, por isso, esse medo foi desaparecendo lentamente. Ele foi-se tornando mais confiante ao falar com grupos cada vez maiores, desde familiares e amigos até colegas de trabalho de confiança. Isso fez com que conseguisse falar com o grande grupo que mais temia originalmente. Ele não precisava de ser perfeito; precisava de ser verdadeiro.

## Estratégia “dá um jeito à tua vida”: questões profissionais

O sistema da tabela a seguir aplica-se a cada tópico discutido neste capítulo e baseia-se na tua perceção pessoal sobre a presença de uma deficiência, um desequilíbrio ou uma necessidade... ou não. Somos todos diferentes. Portanto, não há certo ou errado. Considera apenas as lacunas que existem em ti.

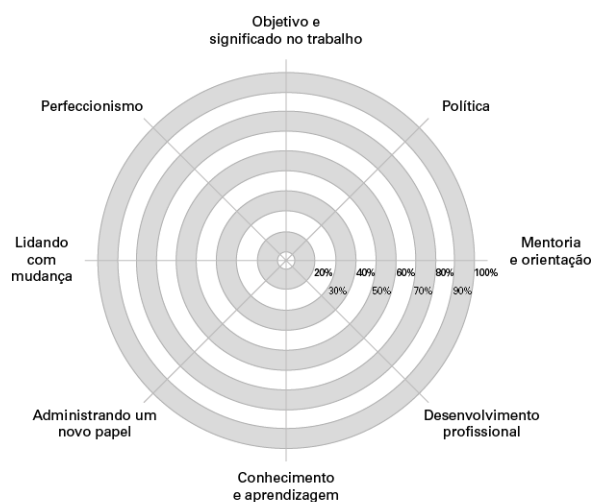
A pontuação usa um índice percentual para uma autoavaliação de 0 a 100%, com 0% referente a necessidades totalmente *não atendidas* e 100% equivalente a necessidades totalmente *atendidas*. Soma os totais percentuais e divide-os pelo número de tópicos para obter uma percentagem total deste capítulo. No final do livro, terás um total percentual para cada capítulo, dando-te espaço para considerares onde precisas de priorizar a ação.

Se algum tópico for irrelevante para ti, ignora-o e reduz o número de tópicos por que dividirás.

|  | <b>Tópicos</b>                         | <b>Percentagem de necessidades atendidas atualmente%</b> |
|--|--|--|
| 1  | Propósito e significado no trabalho    |  |
| 2  | Ser politicamente perspicaz            |  |
| 3  | Mentoria e orientação                  |  |
| 4  | Desenvolvimento profissional           |  |
| 5  | Procura de conhecimento e aprendizagem |  |
| 6  | Adaptação a uma nova função ou emprego |  |
| 7  | Gerir a mudança                        |  |
| 8  | Perfeccionismo                         |  |
| Pontuação total para o Capítulo 3 (de 800%) "Questões profissionais" |  |  |

| Tópicos  | Percentagem de necessidades atendidas atualmente% |
|--|---|
| Divida essa pontuação total por <b>8</b>               |   |
| Pontuação percentual total (de 100%) para o Capítulo 3 |   |

**Figura 3.1 Questões profissionais**



Para visualizares melhor, traça um ponto no diagrama do radar (Figura 3.1) com a mesma escala percentual: 0% para necessidades totalmente não atendidas até 100% para necessidades totalmente atendidas. Consegues, então, unir os pontos para formar um radar das necessidades. Este método dá-te uma pista visual que ajudar-te-á a identificares as lacunas nas tuas necessidades.

Este capítulo sobre questões profissionais concentrou-se no aspeto mais amplo do porquê de trabalharmos em algumas variáveis-chave que moldam a nossa experiência de vida no trabalho e onde nos situamos dentro dele. Fornece um pano de fundo para a motivação, o desenvolvimento profissional e as habilidades que precisamos de desempenhar no trabalho. Com uma perspetiva mais clara sobre essas áreas, estamos mais bem informados sobre como abraçar a nossa vida profissional, para que possamos melhor encaixá-la no nosso quebra-cabeças do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

O próximo capítulo aprofunda a produtividade e o desempenho, em que me concentro mais no essencial para nos tornarmos eficientes no nosso trabalho e como isso afeta o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

## 04

# Produtividade e desempenho

No cerne da criação de um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal está a necessidade ou a ambição de trabalhar mais rápido e de forma mais eficiente, para que possamos realizar mais no tempo limitado que temos. Trata-se de qualidade, não de quantidade! Muito do nosso tempo é desperdiçado ou mal utilizado. Não é necessariamente culpa nossa — pode ser que não tenhamos tido tempo (talvez ironicamente) ou formação para considerar e planejar como sermos mais produtivos no que fazemos. Este capítulo apresenta algumas formas de melhorarmos o nosso desempenho para auxiliar no equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

## Gestão de tempo

A maioria de nós não gere o tempo de forma proativa ou consciente; pelo contrário, reagimos às exigências que nos vão chegando. Assim que o telemóvel toca ou ouvimos o som da notificação de um novo *e-mail*, saltamos. Essa é a resposta mais eficiente? Talvez precisemos de mudar a forma como respondemos às distrações, priorizar o que importa dependendo dos dispositivos de comunicação que temos e como os usamos em casa ou no trabalho.

Salto tão alto quanto um jogador olímpico de basquetebol quando o nosso telefone fixo toca, porque apenas a nossa família próxima liga para esse número, para questões raras e urgentes. (Nem mesmo *eu* sei o número do telefone fixo de minha casa!). Por outro lado, a maior contribuição para o meu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal foi, sem dúvida, encontrar uma forma de silenciar os alertas de *e-mail* do meu *smartphone*, que no passado apitava o tempo todo como uma mensagem urgente de Código Morse.

Telefonam-nos ou enviam-nos um *e-mail* porque lhes convém, mas isso não significa que seja conveniente ou necessário que respondamos na hora. A confusão surge quando queremos uma resposta rápida de alguém, por isso, contactamos a pessoa na esperança ou na suposição de que *o outro* estará imediatamente disponível. Essa expectativa constrói em nós uma necessidade comparativa de responder de forma semelhante.

As tecnologias modernas também avançaram tanto que, com as inúmeras maneiras que temos de comunicar, há ainda mais expectativas de imediatismo (recordo com carinho a altura antes dos *smartphones* e da Internet). A realidade é que nem sempre precisamos de responder imediatamente a mensagens e pedidos.

Muitos de nós temos uma lista de “coisas a fazer” na qual escrevemos as tarefas que temos de realizar. Certamente, isso funciona para muitas pessoas e ajuda a visualizar exigências e necessidades. A sensação de riscar algo da lista parece ser tão incrível que já conheci pessoas que escreviam uma tarefa que já tinham concluído só para que pudessem riscá-la e sentir-se melhor!

Não há nenhuma regra rígida sobre como deves abordar a tua carga de trabalho, no trabalho ou em casa; trata-se de considerares o que funciona melhor para ti. Algumas pessoas precisam de atacar as tarefas maiores ou mais complicadas em primeiro lugar, cientes de que, assim que as tiverem concluído, será mais fácil trabalhar nas menores. Por outro lado, outros gostam de ganhar impulso com os itens menores para “aquecer” antes de arregañar as mangas com os mais significativos.

Podemos passar por algumas situações nas quais as exigências que nos são impostas excedem claramente a nossa capacidade de as gerir, e isso pode desencadear sentimentos de fadiga, stresse e sobrecarga. Voltaremos a isso no próximo capítulo sobre bem-estar físico e psicológico. Entretanto, saber que uma certa quantidade de malabarismos será necessária é a chave para manter o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Temos alguma escolha nesse malabarismo? Na maioria das vezes, sim, porém, nem sempre conseguimos ver as coisas dessa maneira.

Uma armadilha conhecida na qual muitas vezes caímos é acreditar que tudo é igualmente importante e urgente, e que precisa de ser respondido e solucionado de imediato. Se queremos cumprir as nossas exigências de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, é quase sempre impossível. A tentativa de fazer tudo ao mesmo tempo cria um enorme stresse e conflito. Ficamos frustrados ou sentimo-nos culpados se as coisas não se encaixam, o que aumenta o stresse.

## **Marylee**

Quando veio ter comigo, Marylee estava totalmente stressada. A sua vida profissional e a sua vida pessoal exigiam tanto, que se sentia puxada em todas as direções. Ela e o marido tinham-se afastado da família e dos amigos para encontrar emprego nas suas

profissões. Marylee cuidava de uma jovem família cada vez mais sozinha, pois o seu marido tinha de viajar frequentemente, ao mesmo tempo que as suas próprias exigências no trabalho se tornavam estratosféricas. Alguma coisa tinha de mudar. Quando percebeu que fazer tudo era impossível, a sua perspetiva mudou, e ela sentiu-se mais à vontade para escolher o que era importante. Depois de ter feito uma análise sensata do assunto, percebeu que poderia fazer uma pausa na carreira e voltar ao mercado de trabalho quando as circunstâncias tivessem mudado — para ela, essa era a escolha correta.

Dar um passo para trás e ver de fora o turbilhão das nossas vidas permite-nos pensar as coisas de maneira diferente. A situação de Marylee não é incomum e, ainda assim, demonstra a batalha que pode surgir no nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. As coisas podem acumular-se e descontrolar-se rapidamente. Precisamos de libertar a pressão na nossa panela de pressão metafórica antes que exploda. Pode ser necessário que tomemos algumas decisões difíceis e avaliemos escolhas e as suas consequências.

Em 1954, o antigo presidente norte-americano Dwight D. Eisenhower disse: “Tenho dois tipos de exigências: a urgente e a importante. A urgente raramente é importante, e a importante raramente é urgente”. Ao que tudo indica, ele criou o que hoje é conhecido como o “Princípio de Eisenhower” para o ajudar a priorizar e a gerir a sua carga de trabalho.

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

O Princípio de Eisenhower

O Princípio de Eisenhower é uma tabela de quatro quadrantes (Tabela 4.1). Insere em cada quadro as exigências que são importantes e urgentes, importantes mas não urgentes, urgentes mas não importantes, não importantes e não urgentes. Adapte esse modelo e continue com os “P” para ilustrar como agir em cada caixa:

- Para o que é urgente e importante, prioriza-os e fá-los primeiro.
- Exigências importantes, mas não urgentes, podem ser agendadas ou planeadas para serem feitas quando as tuas urgentes e importantes tiverem sido concluídas.
- Para os itens urgentes, mas não importantes, considera se podes delegar a outras pessoas.
- Finalmente, para exigências que não são urgentes nem importantes, questiona se precisam ou não de estar no teu plano. São necessárias?

**Tabela 4.1** Matriz do Princípio de Eisenhower

|                | URGENTE  | NÃO URGENTE  |
|----------------|--|--|
| IMPORTANTE     | <u>Prioriza</u><br>Faz primeiro, hoje            | <u>Planeia</u><br>Agenda para depois                       |
| NÃO IMPORTANTE | <u>Passa o testemunho</u><br>Delega, se possível | <u>Passa por cima</u><br>Precisas realmente de fazer isso? |

**FONTE** Embora Eisenhower seja reconhecido como o criador deste modelo, ele foi popularizado por Stephen R. Covey no seu livro *Os 7 Hábitos Das Pessoas Altamente Eficazes*.

Certifica-te de que incluis exigências sobre ti que atravessem as tuas vidas profissional e não profissional. Caso contrário, estar a ir contra o propósito de um planeamento e gestão eficazes do tempo: assegurar que os teus diversos compromissos existam em harmonia simbiótica. Mesmo dentro do quadrante urgente/importante, talvez seja necessário priorizar. São os planos que não são urgentes nem importantes que frequentemente saturam a nossa mente e criam confusão desnecessária na nossa vida.

Para o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, poderíamos instintivamente sentir que as atividades de entretenimento ou lazer encaixar-se-iam no quadrante não urgente/não importante. No entanto, em alguns casos, essas atividades podem ser importantes para a nossa saúde e o nosso bem-estar, portanto, poderiam ser priorizadas como mais urgentes e mais importantes. Precisas de fazer essa escolha para cada situação.

## Delegação

Usar o tempo efetivamente significa reconhecer os limites do que podemos fazer. Na maioria das vezes, existe a oportunidade de delegar, mas muitos de nós ficamos relutantes em fazê-lo. Podemos ter dificuldade em perder certo controlo e autoridade ao entregar o bastão a outra pessoa; podemos até considerar que não há ninguém que possa fazer o trabalho tão bem quanto nós. Como abordámos no Capítulo 3, o perfeccionismo é uma ameaça muito real ao nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pois fixa-nos numa trajetória de desempenho irrealista que impede a autovalorização e desencadeia o sentimento de culpa. Assim que encontramos a nossa maneira de lutar contra a necessidade de sermos perfeitos, podemos perceber que o mesmo se aplica a outros. É importante para o nosso equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal sermos capazes de ceder e confiar nos outros. Pode exigir que confiemos às cegas, porém, pode compensar e exceder a expectativa, bem como reduzir a nossa carga de trabalho e o nosso potencial esgotamento. Não saberemos até tentarmos.

A maioria de nós trabalha em equipa. Então, é comum pedirem-nos que façamos coisas para outras pessoas, colaboremos e nos envolvamos com o trabalho dos nossos colegas. Podemos encontrar a voz, a

inclinação ou a necessidade de também o fazermos com as nossas coisas? Quanto mais delegarmos, mais provável é que consigamos realizar as nossas próprias tarefas.

O mesmo aplica-se a situações fora do trabalho. Foram inúmeros os colegas com quem trabalhei ao longo dos anos que acham simples gerir as suas vidas profissionais, incluindo a delegação efetiva, mas falhavam miseravelmente em casa.

O exercício de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal no Capítulo 2, sobre o planeamento de atividades familiares (Tabela 2.1), é uma excelente maneira de delegar funções e responsabilidades em casa. De facto, o planeamento pode mudar um foco de atividade para um mais funcional que impacte o funcionamento harmonioso da casa: limpar, aspirar, despejar o lixo, arrumar, lavar a roupa, lavar a louça, fazer compras, cozinhar, etc.

Um dos obstáculos para a delegação é a ansiedade de que alguém não tenha as habilidades, a competência ou a capacidade para realizar a tarefa. Na grande maioria dos casos, isto é resolvido se identificarmos as habilidades necessárias ou partilharmos os nossos conhecimentos. Um provérbio popular resume bem isso: “Dá um peixe a um homem e ele comerá por um dia. Ensina um homem a pescar e ele alimentar-se-á toda a sua vida”. A essência é que ensinar alguém a fazer algo dá a essa pessoa a capacidade de assumir uma nova responsabilidade: essa é uma delegação eficaz.

O ditado pode ser adaptado para: “Mostra a um colega a tua folha de cálculo e ele obterá os números necessários. Ensina-lhe as habilidades do Microsoft Excel e ele tornar-se-á o teu futuro redator de relatórios”.

E outra versão seria: “Mostra ao teu filho adolescente o cesto da roupa suja e ele terá o quarto arrumado por um dia. Ensina-o a pôr a roupa na máquina, a programa-la e a esvaziá-la e alcançarás o êxtase doméstico para o resto da tua vida”.

## **Benje**

Como diretor de contas de publicidade, Benje tinha de se reunir com os clientes, interpretar e escrever um *briefing* criativo, apresentá-lo às equipas internas de criativos, comunicação e planeamento, antes de partilhar a produção com o cliente novamente. Ele elevou a palavra “controlo” a um novo patamar e procurou tomar posse de cada etapa do processo de trabalho. Embora tivesse uma excelente compreensão de cada etapa, estava constantemente stressado, a suspirar desanimado e a esfregar a

testa em exasperação. No início, trabalhámos técnicas de respiração e relaxamento, o que o ajudou a entrar numa nova forma mais calma de ser. A grande mudança para ele foi o reconhecimento de que era o responsável por todo o projeto, mas que não precisava de estar em controlo de tudo. Esse entendimento desbloqueou uma nova perspetiva, de acordo com a qual ele começou a soltar-se, a confiar e, o mais importante, a apreciar a sua competente equipa. Ele estava apreensivo com a delegação, porém, quanto mais delegava, mais percebia que podia confiar nos outros. A delegação foi o maior alívio para o seu stresse.

A essência da gestão envolve como trabalhamos ou gerimos os outros, tanto no trabalho quanto em casa. Isto não envolve apenas o ato de gerir; estende-se a educar, ensinar, inspirar, treinar, orientar, encorajar, e assim por diante. Todos gostamos de aprender algo novo. Dar a uma pessoa o dom de conhecer algo que não conhecia antes vai dividir a carga de trabalho e pode cativá-la.

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

A ferramenta “Quem sou eu?”

A ferramenta “Quem sou eu?” constrói um mosaico de perfil pessoal feito à medida para cada indivíduo, fazendo algumas perguntas simples. Para Nick, estas foram as perguntas:

- O que te faz rir sozinho?
- O que melhor contribui para a tua felicidade?
- O que achas que os amigos mais gostam em ti?
- Como te expressas de forma criativa e com que frequência o fazes ?
- Qual foi a última coisa que fizeste para ajudar outra pessoa e porquê?
- Qual é a tua maneira preferida de te acalmares e relaxares?
- Quem é que te inspira e porque é que escolheste essa pessoa?
- Do que mais sentes orgulho e porquê?
- O que mais te empolga na vida e porquê?
- Do que mais gostas em ti e porquê?

Pensa nestas questões, acrescentando ou removendo qualquer uma que te possa ajudar a construir o teu próprio mosaico de perfil pessoal.

A criação de um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal depende de uma delegação eficaz. Se não o fizermos, provavelmente acabaremos um pouco como Benje no estudo de caso anterior: ansiosos, stressados e à beira de um ataque de nervos.

## **Horário de trabalho**

Benje era o primeiro a chegar ao escritório e o último a sair, o que significa que não tinha tempo para mais nada. Ele não tinha um

equilíbrio entre o trabalho e a vida: o seu trabalho era a sua vida.

Embora seja a escolha de cada pessoa quanto tempo ou esforço depositam na sua vida profissional, também é importante não ignorar as outras experiências maravilhosas disponíveis fora do trabalho.

No mundo ocidental, em particular nos Estados Unidos e no Reino Unido, existe uma cultura de longos dias de trabalho em que há alguma expectativa implícita de “fazer horas extra”. É como se precisássemos de ser vistos a trabalhar ou justificar a nossa presença no trabalho. No entanto, isto leva-nos de volta ao argumento qualidade *versus* quantidade que mencionei no início deste capítulo.

Pessoalmente, prefiro não estar limitado por um contrato de trabalho de 8 horas por dia, mas essa é a norma. E se pudesse fazer o meu trabalho em, digamos, 5 horas, e seguir com outros aspetos da minha vida que contribuem para o meu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, sobretudo se isso reforçar a qualidade das minhas 5 horas de trabalho? A escolha estaria de volta à ordem do dia: uma escolha colaborativa. Se o meu empregador pudesse confiar em mim para gerir a situação da melhor maneira, porque não? Faria mais tempo quando fosse necessário e tiraria um tempo de folga quando não o fosse.

Talvez não seja assim tão simples. De facto, acho que todos temos o potencial para trabalhar de forma mais inteligente (qualidade, e não quantidade), todavia, também entendo que alguns empregadores ou chefes poderiam tirar proveito disso, aumentando a carga de trabalho. Ou poderíamos conspirar com o problema e pegar em mais tarefas para fazer.

Algumas grandes organizações de fabrico reduzem a semana de trabalho dos funcionários quando a procura diminui e precisam de reduzir a oferta. Às vezes, torna-se uma decisão económica em vez de pessoal.

Há pouco tempo, um amigo escocês apareceu para me visitar, num fim de semana, tendo-se mudado para Trondheim, na Noruega. Degustando um uísque “medicinal”, maravilhava-se com o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal que estava a viver, em contraste com quando residia no Reino Unido. No verão, a maioria das pessoas terminava os seus dias de trabalho por volta das 15h e saía para desfrutar das longas e quentes noites ao ar livre. Muitas pessoas tinham casas de campo, por isso, passavam os fins de semana a pescar, a caminhar, a andar de bicicleta de montanha, a escalar, etc. Havia menos foco na acumulação de capital;

portanto, se não tivesses uma casa de campo, poderias usar a de um amigo. Sem custos, pagavas apenas as contas. Mesmo no inverno, quando as noites ficavam mais escuras por mais tempo, não havia expectativa de trabalhar mais.

Os noruegueses, como em muitos países escandinavos, consideram isto saudável, pois reduz o stresse e a probabilidade de desenvolver doenças mentais. Uma sociedade mais saudável contribui para atividades socialmente responsáveis e ausenta-se menos do trabalho, o que alimenta os cofres fiscais do governo, que, por sua vez, paga por mais assistência social. É um ciclo atrativo de equilíbrio sensato e pragmático entre o trabalho e a vida pessoal.

No Reino Unido, pelo menos, ainda não aprendemos a adotar esse tipo de pensamento progressivo. Em vez disso, agarramo-nos à preocupação do nosso emprego. O trabalho é o centro de tudo, e perdemos de vista o que é mais importante: criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal.

Consideramos que a nossa semana de trabalho começa numa segunda-feira de manhã. Mas quantos de nós temos uma sensação de inquietação no domingo à noite, quando começamos a pensar na semana de trabalho que temos pela frente? Talvez seja porque o nosso cérebro está lentamente a ativar as células relativas ao trabalho enquanto nos preparamos para o que nos espera, ou, como é mais frequente, começamos a temer ser forçados a sair do nosso oásis doméstico e ter de voltar ao ritmo acelerado do trabalho.

Não acho que seja atípico ou que haja algo particularmente errado em sermos puxados de volta a preparar-nos para o dia de trabalho, porque talvez precisemos de organizar as mudanças práticas de rotina que marcam os dias da semana como diferentes do fim de semana. No entanto, se nos preocuparmos sem necessidade com coisas sobre as quais não podemos fazer nada naquele momento, estamos a ser contraproducentes.

O impacto das horas de trabalho no equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal envolve discernimento no uso do nosso tempo.

### Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal

#### Cronograma de trabalho

No cronograma da Tabela 4.2, mapeia o tempo gasto em diferentes atividades no trabalho. Muitas vezes, perdemos muito do nosso tempo com reuniões inúteis, conversa fiada e ações sem objetivo. É claro que, em determinado momento, podes precisar de “tempo de ronha”, mas se for “tempo morto” e não servir para nada, é uma má gestão do tempo. Acrescenta algumas atividades de rotina que ficaram de fora da tabela. Pergunta-te a ti próprio se o teu tempo poderia ser mais bem alocado ou utilizado.

**Tabela 4.2** Cronograma de trabalho

| TAREFAS/ HORAS               | Segunda-feira | Terça-feira | Quarta-feira | Quinta-feira | Sexta-feira | Total |
|------------------------------|---------------|-------------|--------------|--------------|-------------|-------|
| Reuniões agendadas           |               |             |              |              |             |       |
| Reuniões não agendadas       |               |             |              |              |             |       |
| Desenvolvimento profissional |               |             |              |              |             |       |
| Desenvolvimento pessoal      |               |             |              |              |             |       |
| Telefonemas                  |               |             |              |              |             |       |
| Projetos e relatórios        |               |             |              |              |             |       |
| Conversas sociais            |               |             |              |              |             |       |
| Almoço e pausas para lanche  |               |             |              |              |             |       |
| Administração                |               |             |              |              |             |       |
| Respostas reativas           |               |             |              |              |             |       |
| Planeamento                  |               |             |              |              |             |       |

Manuela Saragosa relatou num artigo da BBC News, em 9 de maio de 2019, que muitas empresas têm considerado os prós e os contras da instituição de uma semana de trabalho formal de quatro dias<sup>1</sup>. Uma empresa de *marketing* com sede em Glasgow, a Pursuit Marketing, testou e descobriu que a produtividade, na verdade, aumentou 30%, as licenças por doença caíram para o nível mais baixo de todos os tempos, e eles descobriram outras formas de economizar custos de pessoal. No entanto, esta estratégia pode não ter sucesso em todo o lado. A Wellcome Trust considerou adotá-la e abandonou os seus planos devido, em parte, a complicações relativas ao cuidado das crianças e trabalhos domésticos, bem como ansiedades sobre a compressão do trabalho de cinco para quatro dias da semana. Há variações sobre esse tema de horário de trabalho flexível.

A minha própria organização, a Universidade de Aberdeen, como muitas outras, oferece a possibilidade de o pessoal a tempo inteiro fazer uma quinzena de nove dias.

O número de horas contratadas permanece o mesmo, mas os funcionários podem estender o seu horário de trabalho por nove dias para ganhar o décimo dia de folga. Como um bônus adicional ao dia de folga, muitos dos que utilizam esse sistema descobrem que, embora inicialmente o horário alargado possa parecer longo, muitas vezes o tráfego é mais tranquilo nestas horas, o que significa menos stresse no caminho entre casa e trabalho.

Ter uma gama de oportunidades de trabalho flexível pode oferecer aos funcionários alguma escolha para criar o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal de que precisam. Isso também alimenta o contrato psicológico discutido no Capítulo 1, no qual a nossa relação com o trabalho pode ser central para o que dedicamos e o que recebemos dele.

## **Presença no trabalho *versus* presentismo**

A maioria de nós desfrutará do trabalho ou pelo menos obterá dele satisfação suficiente para estar motivado a comparecer e a envolver-se nas tarefas. No entanto, às vezes, algo diferente pode acontecer: podemos tornar-nos tão focados no trabalho que não prestamos atenção ao que é igualmente importante para o nosso equilíbrio mais amplo. Se estamos a fungar devido a uma constipação, a passar por uma crise em casa, a sentir-nos ansiosos ou deprimidos e, ainda assim, comparecemos ao trabalho. Isto é bom para nós ou até necessário? Se considerarmos essas questões pelo prisma do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, veremos as coisas de maneira diferente.

O presentismo acontece quando comparecemos ao trabalho, mas a nossa produtividade é reduzida, em grande parte por causa de problemas de saúde, no entanto, continuamos a batalhar. O Sainsbury Centre for Mental Health, num documento não datado, afirma que o custo do presentismo é quase o dobro do custo da ausência por doença. Ele sugere que o custo para os empregadores britânicos por absentismo é de 8,4 milhares de milhões de libras, enquanto o custo atribuível ao presentismo é de 15,1 milhares de milhões, ou 605 libras por empregado ao ano<sup>2</sup>. É uma lógica bastante convincente para recalibrar o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

O presentismo tende a ser definido como “com problemas de saúde”, contudo, os parâmetros parecem estender-se a mais. Há o reconhecimento de que o presentismo também pode incluir pessoas que frequentam o trabalho, mas que não estão a contribuir para a produtividade. “Marcam o ponto”, porém, fazem pouco mais que isso. Uma parte do problema dá-se por causa de problemas de saúde, todavia, eu argumentaria que um componente significativo poderia ser “mal-estar organizacional” — estamos na sala, mas as luzes estão apagadas.

Há também uma estranha preocupação ou fascínio em sermos “vistos” como estando ocupados, quer estejamos ou não. Na década de 1980, não se era “alguém” a menos que se tivesse uma agenda com capa de couro a transbordar de papéis. Hoje, o *smartphone* substituiu-a, e cada chamada, texto ou mensagem é importante. Em teoria. É como se isso justificasse o nosso cargo ou nos fizesse sentir válidos ou importantes. Lembro-me de um colega de há muitos anos que costumava andar pelo escritório com uma prancheta, porque isso fazia-o sentir-se focado nas suas tarefas. Surpreendeu-me que a maior parte do tempo os papéis da prancheta estivessem totalmente em branco.

Em alguns ambientes de trabalho, o ritmo de digitação aumenta, telefonemas são feitos e as pessoas deixam a copa do escritório assim que alguém sénior entra. Mas se temos de “parecer” ocupados, será que estamos a usar o tempo de maneira produtiva?

Com o uso da tecnologia, muitas pessoas ficam presas atrás dos monitores dos computadores durante grande parte do dia, e perdemos a conexão e a interação humana. Quando abrimos mão do vínculo entre as pessoas, morre uma importante dimensão social. Já ouvi falar de uma organização que proibiu a comunicação por *e-mail* entre colegas de trabalho quando um destinatário de *e-mail* está a apenas um minuto de distância. O objetivo é incentivar a comunicação à moda antiga: a conversa. Isso ajuda os funcionários a sentirem-se mais envolvidos e conectados com o trabalho.

O stresse e o bem-estar mental no local de trabalho, como principais contribuintes para o presentismo, têm um impacto imenso na produtividade. Para o nosso próprio equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, precisamos de encontrar uma forma de comunicar quando nos estamos a sentir indispostos ou stressados, precisamos de fazer uma pausa ou tirar um tempo, se necessário. Por diversas razões, pode ser muito difícil falar sobre isto; muitos de nós podemos achar mais fácil

reconhecer quando um colega está a passar por dificuldades do que identificar quando nós próprios passamos por essa situação.

Uma vez, conduzi um grupo de foco de gestão do stresse numa grande organização de serviços financeiros. Construámos um mapa tipo quebra-cabeças com todos os muitos tipos possíveis de stresse que os funcionários poderiam encontrar no trabalho e na vida doméstica. Quando perguntei como é que eles identificavam, individualmente, quando estavam a passar por um desses fatores de stresse, a resposta foi um silêncio absoluto. No entanto, quando lhes pedi que emparelhassem e identificassem como é que os seus colegas de trabalho poderiam vivenciar isso, a conversa na sala foi ensurdecadora. É sempre mais fácil detetar sinais de stresse nos outros. Detetamos os nossos próprios sinais muito mais tarde, quase sempre quando o dano já foi feito.

## **Pedro**

Encaminhado para mim pelo seu departamento de recursos humanos, Pedro veio ter comigo com questões de “gestão de raiva”. Ao tentar identificar o que estava a acontecer, tornou-se evidente que ele não tinha nenhum problema em gerir a raiva. Disse-me que estava frustrado e sentia-se desvalorizado e stressado no trabalho. Ao investigarmos, veio à tona que, em casa, ele cuidava do pai, que estava com a saúde debilitada, e esse difícil desafio era a principal causa do seu stresse. Com o apoio do departamento de recursos humanos, concentrámo-nos em conseguir o serviço de cuidado ao idoso de que Pedro precisava. Em poucas semanas, ele sentia-se muito mais confiante sobre a sua situação em casa e conseguiu voltar ao nível normal de produtividade no trabalho.

A solução para Pedro foi ser capaz de considerar o quadro mais abrangente das variáveis trabalho e vida pessoal, dar um passo atrás e identificar as mudanças necessárias. Também foi crucial a sua capacidade de pedir ajuda e obter apoio da sua organização. Pedir ajuda nunca é fácil, e abordaremos isso no próximo capítulo, sobre o bem-estar físico e psicológico.

## **Satisfação no trabalho**

Se começarmos a cantarolar o clássico de 1965 dos Rolling Stones “(I Can’t Get No) Satisfaction” no trajeto para o trabalho, é um sinal de que as coisas talvez precisem de mudar. Se gravitarmos para o igualmente

memorável clássico dos The Clash de 1982 “Should I Stay or Should I Go”, estamos a aproximar-nos seriamente do precipício da mudança de emprego. Esperamos não ter chegado lá ainda, mas isso ajuda-nos a considerar e a explorar o que constitui a satisfação no trabalho.

Lembro-me de que, durante o jantar dos patrocinadores de Jackie Stewart, o tema da satisfação no trabalho surgiu entre um grupo enquanto nos “babávamos” sobre os carros de Fórmula 1. O grupo mencionou sentir-se parte de uma equipa ou organização da qual tinham orgulho, ser capaz de fazer a diferença e saber que podiam desenvolver-se e aperfeiçoar-se continuamente. Definimos a satisfação como algo pessoal e intrínseco a cada um de nós. Quando um dos pilotos de corrida se juntou ao grupo, perguntámos o que é que a satisfação no trabalho significava para ele, que apenas acenou com a cabeça para os carros e sorriu largamente.

Provavelmente, é uma exceção à regra, e a maioria de nós não tem o benefício de definir a satisfação no trabalho como pilotar máquinas de vários milhões de libras em pistas de corrida. A realidade é que haverá dias em que estaremos entediados, aborrecidos, apáticos, desmotivados e a perguntar-nos o que estamos a fazer no nosso trabalho. Tenho a certeza de que até os pilotos de corrida também têm os seus dias de tédio.

A satisfação precisa de conter componentes de três origens. Precisamos de alguma forma de *validação* que gere uma aprovação por outros ou por ti próprio de algo que conquistamos. Cria-se ao saber, em algum nível, que somos reconhecidos pelo que fazemos, pela apreciação ou pela recompensa financeira. Também precisamos de sentir algum sentido de *realização* que nos permita experienciar uma sensação de sucesso ou resolução. Sentimos isso ao “concluir um trabalho” ou ao fazê-lo dentro dos parâmetros originalmente estabelecidos. Por fim, precisamos de experimentar um *fator de bem-estar*: um resultado que nos faça sentir vibrantes, otimistas ou satisfeitos com os nossos esforços. Podes ler isto e voltar a cantarolar “(I Can’t Get No) Satisfaction”, mas a vida no trabalho ou em casa nunca vai gerar 100% de satisfação. Isso não só é impossível, como também indesejável.

Se desmembrarmos os componentes de satisfação acima (validação, satisfação e um fator de bem-estar), por definição, estes só podem existir se trabalharmos para os alcançar. A maioria das coisas na vida que constituem uma conquista requer esforço e trabalho árduo. Se tudo fosse fácil e requeresse um esforço mínimo, a sensação de conquista ou

realização seria esvaziada e apagada.

A satisfação no trabalho é um componente importante do nosso repertório de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, porque contribui para o propósito e para o significado no trabalho, como mencionado no Capítulo 1, assim como para a motivação mais quotidiana para nos levantarmos de manhã e irmos trabalhar.

## **Miranda**

No auge da sua carreira, Miranda era política sénior no seu partido, respeitada por muitos de todos os lados do governo. Tinha uma convicção intensa em servir o seu partido político e o que representava. Participava em vários comités e grupos de investigação, contribuindo para o desenvolvimento de políticas e estratégias. Ela veio até mim confusa com uma aparente quebra na motivação e inspiração. Inicialmente, deduzimos que isso estava ligado ao facto de que o seu partido estava muito à frente nas sondagens e provavelmente ganharia um novo mandato no governo. O que faltava era o que ela adorava: ser a mais desfavorecida na oposição, batalhando para ganhar o prémio de estar no governo. Agora que já lá estava, o seu principal fator motivador desaparecera. Para ela, era tudo um pouco aborrecido. Assim que reconheceu essa mudança de motivação, foi capaz de reajustar as suas aspirações para manter a sua posição no governo. Isso ainda exigia que ela batalhasse para defender a sua posição e manter o que tinha conseguido.

Com outros clientes com os quais trabalhei em questões semelhantes de satisfação no trabalho, o que parecia ajudar era manter um registo diário de um dia ser “bom” ou “mau” e, o mais importante, porquê. Isto pode revelar um mal-estar ou desconforto importante e emergente. Assim que compreendemos o que nos está a incomodar, podemos começar a identificar como abordar o problema. Muitas vezes, são acontecimentos que geram frustração ou que nos fazem perder o nosso controlo limitado sobre o processo ou o resultado. Há circunstâncias que ocorrem independentemente da nossa ação e não necessariamente por nossa causa. Mesmo com o melhor planeamento ou preparação, não podemos prever todas as eventualidades.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

#### Satisfação no trabalho

Se conseguires identificar que partes do teu trabalho te satisfazem, faz sentido esforçares-te para as proteger ou para gerar mais satisfação. Se experimentares alguma insatisfação latente, mas não estiveres a entender qual é o problema, pode ser útil falar com um coach ou terapeuta. Se tens uma ideia aproximada de qual é o problema, estás a meio caminho de trabalhar rumo a possíveis soluções ou resoluções.

Reflete sobre as afirmações da Tabela 4.3 e acrescenta as que achas que fazem sentido para a tua situação.

Identificar uma fonte de descontentamento e explorar soluções tem um impacto significativo no equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pois tem o potencial de nos reenergizar e estimular a nossa área de atuação.

**Tabela 4.3** Satisfação no trabalho

|   | <b>SIM – como podes melhorar isso?</b> | <b>NÃO – quais poderiam ser as soluções?</b> |
|---|--|--|
| Sei o que se espera de mim                            |  |  |
| Tenho as habilidades para fazer meu trabalho          |  |  |
| Minha carga de trabalho é apropriada                  |  |  |
| Consigo administrar o estresse e a pressão            |  |  |
| Estou satisfeito com meu trabalho                     |  |  |
| Tenho controlo suficiente no meu cargo                |  |  |
| Tenho apoio suficiente                                |  |  |
| Tenho recursos adequados                              |  |  |
| Estou motivado e inspirado                            |  |  |
| Tenho boas relações de trabalho                       |  |  |
| Tenho tempo para fazer o que é necessário             |  |  |
| Tenho um bom equilíbrio entre trabalho e vida pessoal |  |  |

## **Recompensa diferida**

A maneira como lidamos com o autocontrole e as expectativas em torno disso está ligada à forma como definimos e sentimos satisfação no trabalho.

Nas décadas de 1960 e 1970, o psicólogo Walter Mischel, de Stanford, realizou o famoso “teste do *marshmallow*” com noventa crianças<sup>3</sup>. O teste consistia num investigador oferecer a uma criança um *marshmallow* imediatamente, ou dois se esperasse 15 minutos. Cerca de 30% das crianças esperaram 15 minutos. Mais ou menos uma década depois, Mischel analisou o desenvolvimento dessas crianças e alegou que aqueles que esperaram os 15 minutos demonstravam um maior autocontrole e satisfação com a vida, bem como um avanço educacional em geral.

Embora esse estudo tenha sido questionado desde então, tem sido creditado até hoje, porque faz sentido. Na nossa sociedade de ritmo acelerado, queremos tudo imediatamente. A contemplação e a expectativa perdem-se. Podemos comprar quase tudo *online* com o clique de um botão. A única diferença de tempo envolve a procura do que podem parecer milhares de páginas da *web*. Ao fazê-lo, perdemos parte da experiência.

A noção de autocontrole é importante para a forma como gerimos as expectativas em relação a nós próprios e aos outros. É relevante para o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pois cria um sentido de perspectiva mais forte no nosso mundo. Quanto mais trabalhamos ou esperamos por algo, maior é a realização que experienciamos.

Na Escócia, as montanhas de altura superior a três mil pés (um pouco mais que novecentos metros) são chamadas de Munros, cujo nome vem de *Sir Hugh Munro*, que listou os picos que atingiam esse limite. Milhares de intrépidos montanhistas sobem os trilhos até aos picos para que possam afirmar ter “conquistado um Munro”. Tornou-se uma procura para muitos “conquistar” todos os 282 e competir sobre o número de vezes que os escalam. Como conquistei recentemente o meu quinquagésimo Munro, em cerca de quarenta anos, duvido que um dia serei um deles, mas isso seria uma bela ambição de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Os conquistadores de Munros, como são chamados, demonstram a essência da recompensa diferida e ilustram que enquanto o objetivo é alcançar o topo, o prazer e a experiência estão na viagem para lá chegar. Não há melhor sensação após uma subida de seis horas, muitas vezes em condições climatéricas bastante adversas, do que alcançar o pico e, como

a tradição determina, beijar a pilha de pedras ou adicionar uma pedra ao topo. A sensação de realização não seria a mesma sem o tempo e o esforço necessários para lá chegar.

Não precisamos de caminhar sob chuva e granizo para vivenciar a viagem de realização. Em paralelo, o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal requer um esforço da nossa parte para que conquistemos coisas das quais viremos a desfrutar, contemplar e apreciar na vida. Trata-se de escolher como usamos o nosso tempo e o que ganhamos com isso.

Em adolescente, na década de 1980, eu tinha o sonho de ser dono de um Porsche 911 Targa. Naquela altura, não tinha salário para esbanjar numa extravagância dessas. Então, eu disse a mim próprio que me daria esse presente quando chegasse aos quarenta anos. Foi uma espera considerável de 22 anos para a gratificação, mas o lembrete desse objetivo ao longo das décadas reacendeu o meu entusiasmo, e também ajudou a aliviar qualquer ansiedade antecipada sobre qualquer “crise de meia-idade” (que acabou por não se concretizar).

O que é que fiz quando cheguei aos quarenta? Não comprei um Porsche. Em vez disso, tirei a minha licença de motociclista e, a bordo de uma tremenda máquina, viajei por um itinerário deslumbrante nas Terras Altas escocesas. Foi maravilhoso, e saber que pude escolher entre duas oportunidades fantásticas foi incrível. No entanto, tive de optar por não caminhar nos trilhos da montanha que, de outra forma, teria desfrutado no mesmo período. Percebi que as caminhadas pelos trilhos me davam mais satisfação, e eram um pouco mais saudáveis para o corpo e para o planeta. No fim, para o meu próprio equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal, escolhi abandonar a mota e retornar ao montanhismo. Quem sabe um dia ainda compro um Porsche? Neste momento, acho que isso não melhoraria o meu equilíbrio.

Como vimos, muito da criação de um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal consiste em fazer escolhas, algumas difíceis. A recompensa diferida e o autocontrolo permitem-nos priorizar atividades e exigências para que nos tornemos criteriosos na gestão de tempo. Isto não significa que não podemos ter tempo de ronha ou permitir-nos certos caprichos, mas sim que eles precisam de se encaixar no esquema geral.

## **Greg**

Como muitos de nós, Greg lutava para conciliar as exigências do lar e do trabalho. Ele

sentia que nunca tinha tempo de qualidade para si próprio. Quando revimos as suas oportunidades de “tempo de ronha”, reconhecemos que ele tinha, de facto, brechas na rotina que podia aproveitar para recarregar as baterias. No entanto, ele tinha tendência a desperdiçar essas oportunidades ao divertir-se com jogos eletrónicos, redes sociais ou a ver vídeos de comédia no YouTube. Greg optou por mudar isso e construir no seu dia experiências mais marcantes e enriquecedoras, incluindo passear o cão do vizinho depois do trabalho e fazer meditação guiada *online* antes de dormir. Ele propôs-se limitar os jogos aos fins de semana. Mesmo tendo considerado essa decisão difícil, reconheceu, com certo entusiasmo, como aproveitaria mais os seus dias com essa mudança. Para Greg, menos era mais.

## Eficiência pessoal

A habilidade de te concentrares é um processo que podemos praticar e desenvolver. Para o nosso equilíbrio, significa que somos capazes de injetar o nível adequado de concentração para atender a tarefa da melhor maneira no período mais curto de tempo. Trata-se de eficiência pessoal. Porquê gastar mais tempo a fazer algo quando não temos de o fazer?

Alguns de nós somos proficientes a realizar múltiplas tarefas: atendemos várias exigências ao mesmo tempo. Em geral, ser multitarefa é entendido como se o cérebro de algumas pessoas fosse naturalmente concebido dessa maneira. No entanto, eu argumentaria que, na verdade, podemos desenvolver essa capacidade em virtude da necessidade. Os pais com filhos muitas vezes falam em fazer malabarismos para conciliar as necessidades da família e do lar, mudando de uma atividade ou exigência para outra em rápida sucessão.

Fico sempre impressionado e tenho um pouco de inveja das pessoas que conseguem digitar enquanto mantêm uma conversa ao telemóvel com alguém sobre um assunto totalmente diferente. Não consigo nem escrever e falar ao mesmo tempo, pelo menos não de forma significativa.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

#### Multitarefa

Esta é uma atividade leve e divertida para testar as tuas habilidades de multitarefa. Escolhe um parceiro e coloquem-se de pé um à frente do outro. Começa uma conversa sobre algo com o qual ambos estão familiarizados. Em seguida, dá palmadas leves na cabeça com a mão esquerda, enquanto fazes movimentos circulares na barriga com a mão direita. Conta cinco repetições, depois troca de um lado para o outro, batendo na cabeça com a mão direita e fazendo círculos na barriga com a mão esquerda. Continua por dez repetições, trocando as mãos de posição a cada vez.

Numa experiência completamente não científica com seis amigos que vieram jantar a minha casa há algumas semanas, apenas dois (eu não era um deles) completaram a atividade corretamente até ao final. O casal que já sabia que conseguia realizar várias tarefas ao mesmo tempo foi o vencedor.

No entanto, estou determinado a progredir nisso e comecei a praticar essa rotina no meu escritório com a porta fechada. Estou a ficar melhor: isto pode ser aprendido. Só espero não ser interrompido porque vai ser difícil explicar porque é que estou a falar sozinho enquanto dou palmadas na cabeça e esfrego a minha barriga!

Conciliando diversas tarefas ao mesmo tempo ou não, o fundamental é ser capaz de dar atenção, concentração e foco suficientes à atividade pretendida. Assim como Greg, talvez tenhamos de fazer escolhas sobre o que fazemos, como e quando.

## Procrastinação

Todos nós já tivemos este sentimento irritante, frustrante e incómodo quando adiamos o inevitável de fazermos algo que sabemos que deveríamos. Não temos ânimo, criamos desculpas, estamos preocupados com outras coisas ou acreditamos que não é importante fazer aquela tarefa imediatamente. Muitas das razões para procrastinar envolvem não ter em mãos ferramentas, informações, conhecimentos ou recursos necessários.

Muitos dos meus clientes descobriram que a procrastinação envolve não saber por onde ou como começar. Há também a ligação com o perfeccionismo, discutido antes, em que a nossa procura para realizar uma tarefa perfeitamente nos faz perceber que talvez não sejamos capazes de a fazer. Dessa forma, sentimos que é melhor não começar, em vez de tentar uma tarefa sem convicção.

A maneira simples de te livrares da procrastinação é começares a fazer alguma coisa, *qualquer coisa*. É a inatividade e a inação que perpetuam e alimentam a procrastinação.

## Chen

Como aspirante a guionista, Chen passava a maior parte do dia a desenvolver personagens, linhas de enredo, sequências dramáticas e estruturas de história. No entanto, mesmo com uma série de guiões entre as suas conquistas, ainda sofria do bloqueio de escritor, como lhe chamava. O nosso antídoto simples, mas eficaz, era: sempre que sentisse esse vazio, digitaria no portátil um poema de Robert Burns de um livro que adorava. Depois, recitaria o poema. Poderia escolher qualquer coisa, mas o

ponto aqui era que Chen precisaria de se concentrar em copiar a velha língua escocesa e criar um *layout* de estrofe apropriado. Ao lê-lo, estaria a recompensar-se pelos seus esforços, particularmente porque ele era da Coreia do Sul e o inglês era a sua segunda língua. Ambos os esforços exigiam que ele se concentrasse e que o seu cérebro se focasse na tarefa. O facto de estar a escrever também iniciava o foco na escrita. Esse método fazia-o livrar-se consistentemente do bloqueio de escritor.

O que Chen estava a fazer era seguir a sequência de dicas que podem ajudar-te a livrares-te da procrastinação. O seu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal foi melhorado significativamente, porque ele conseguiu fazer mais sem a tensão stressante de lutar contra o bloqueio e começar a trabalhar.

**Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Evitando a procrastinação

As seguintes dicas podem ajudar-te a vencer a procrastinação. Assinala cada uma à medida que as alcançares:

- Evita distrações — desliga a Internet, silencia o telemóvel e as mensagens ou *e-mail*.

- Reserva um tempo específico com pontos de início e de fim claros.
- Planeia, programa e prioriza — a maioria das atividades requer planeamento e execução.
- Identifica quaisquer lacunas de conhecimento — descobre a informação que falta e onde consegui-la.
- Delega ou colabora — pode ser útil falar com outras pessoas, para fazer com que te concentres.
- Divide o trabalho em etapas para que não pareça tão grande.
- Cria objetivos pequenos, específicos e realizáveis.
- Visualiza os resultados, como vais de A a B e como te sentirás quando tiveres concluído.
- Encontra um modo de desfrutar do trabalho que tens pela frente e uma razão de estares a fazer o que estás a fazer.
- Recompensa-te por cada conquista ou objetivo realizado (recompensa diferida).

Muitas vezes, temos dificuldade em criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal por causa do tempo desperdiçado ou mal utilizado. Dá uma vista de olhos no cronograma de trabalho que completaste na Tabela 4.2: se pensares na última semana que passou, garanto-te que serás capaz de identificar os espaços de tempo “morto”. O desafio é aprender com isso e tirar mais proveito desses momentos.

Cada um de nós tem a sua própria capacidade de concentração e foco. Precisamos de encontrar o que nos convém. Se trabalharmos por muito tempo, podemos ficar cansados e perder a força motriz. Por outro lado, podemos sentir desconforto físico graças a longos períodos sentados ou

por ações repetitivas.

Um método que achei útil para os meus clientes foi adotar a chamada Técnica Pomodoro, para criar blocos de tempo de trabalho dedicado e focado. Essa técnica foi desenvolvida por Francesco Cirillo na década de 1980<sup>4</sup>. A ideia é trabalhar em blocos de 25 minutos, auxiliado por um dispositivo de cronometragem ou relógio, que pode ser ajustado para tocar ou disparar o alarme. Findos os 25 minutos, tira-se um intervalo de 5 minutos em que se faz algo para refrescar ou recarregar a mente. As ideias incluem fazer uma caminhada curta, realizar exercícios de respiração ou de atenção, fazer um café ou beber água, e assim por diante. Em seguida, volta-se para outro ciclo de 25 minutos. Depois de quatro blocos de 25 mais 5 minutos, faz um intervalo mais longo, de 15 ou 20 minutos.

Esse método funciona bem, pois cria blocos de trabalho mais curtos e inclui intervalos frequentes. Ele reduz o potencial de sobrecarga e proporciona o tempo adequado para realizar uma tarefa.

## **Estado de fluxo**

Consegues pensar em algum momento em que estavas tão consumido ou absorvido numa atividade que perdeste toda a noção de tempo ou quantas horas passaste a realizá-las? Isso é conhecido como estado de fluxo e foi defendido no livro *Fluir*, em 1990, pelo psicólogo Mihaly Csikszentmihalyi<sup>5</sup>.

O fluxo é o oposto dos sentimentos de apatia e tédio, porque nesses estados não somos desafiados. Quando temos a capacidade de ampliar as nossas habilidades ou competências e experienciamos um desafio, é provável que nos encontremos numa zona de aprendizagem e foco. Portanto, experiências favoráveis surgem quando estamos investidos em níveis de competência e desafio elevados. A ausência de qualquer um desses níveis impedir-nos-á de entrar no estado de fluxo.

Isto traz-nos a oportunidade de encontrar tarefas ou atividades que ampliam as nossas habilidades e apresentam um desafio suficiente ao mesmo tempo. É claro que nem sempre teremos a oportunidade de conseguir, mas é possível procurar tarefas com essa intenção.

## **Gerir a ambição**

O que significa ambição para ti? É uma parte importante do teu desenvolvimento pessoal e profissional, ou sentes alguma pressão social ou familiar para demonstrar o teu valor? Estás à procura de uma validação externa, ou seja, adoração, elogio ou aprovação dos outros? Todos gostamos de saber que estamos a ir bem no trabalho, mas como podemos monitorizar melhor ou reconhecer isso?

Talvez a nossa ambição tenha a ver com o desenvolvimento das nossas relações pessoais: iniciar uma família, fazer parte da comunidade, envolver-se mais em atividades que não sejam de trabalho. A ambição não tem de se limitar à nossa vida profissional.

Encerramos este capítulo com um foco importante na gestão da ambição. Pode parecer secundária, porém, é uma forte motivação para a nossa produtividade e desempenho atual e futuro.

A maioria de nós só revê o currículo quando estamos à procurar de um novo emprego. Vale a pena atualizá-lo em intervalos regulares para que possamos acrescentar conquistas à medida que avançamos. Muitas vezes, com a pressa, esquecemo-nos de alguns dos grandes triunfos que podem fazer do nosso currículo uma leitura relevante e útil para um recrutador.

A atualização regular de um currículo também pode revelar quaisquer experiências ou habilidades que desejamos ou que precisamos de adquirir. Em qualquer fase do percurso de trabalho, temos um potencial para desenvolver e avançar. Podemos explorar esse potencial dentro da nossa organização atual ou talvez precisemos de mudar para uma nova organização. Onde estás agora e onde queres estar no futuro? Uma das perguntas cruciais é “porquê?”. Porque é que queremos uma melhor remuneração ou assumir uma maior responsabilidade? Em alguns casos, podemos estar perfeitamente satisfeitos onde estamos, mas ainda querer mais desafios.

Tanto no contexto de trabalho quanto fora dele, a ambição pode ser acompanhada pela competitividade. Talvez ainda tenhamos contacto com os nossos amigos de longa data e ainda haja alguma competitividade latente nessas relações, ou uma rivalidade entre irmãos. Queremos provar que somos capazes, queremos provar o nosso valor. Mas porque é que é necessário e o que é que isso realmente prova?

O intuito dessas perguntas não é minar a importância ou relevância da ambição, mas sim oferecer um incentivo para considerar os motivos da ambição e como ela afeta o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Como é que isso pode afetar o nosso parceiro, a nossa família e os nossos

amigos? Como é que isso poderia ameaçar aspetos estabelecidos de um atual equilíbrio bem-sucedido? Às vezes, podemos impulsionar-nos ou sermos puxados por uma vontade entusiástica de saltar para o próximo estágio da vida ou uma sensação de sermos arrastados relutantemente para um novo caminho porque “deveríamos”.

Um trabalho pode estar a criar desconforto, mas vale a pena considerar se, ou até que ponto, podemos estar a conspirar com o problema. Há algo que podemos fazer de forma diferente ou melhor que mudará a nossa experiência?

## **Brock**

Embora o seu desempenho fosse satisfatório no emprego, Brock estava a ficar frustrado e disse que queria sair e subir a escada corporativa noutra parte. Ao explorarmos os seus impulsos, motivações e ambições, percebemos que o seu emprego atual era perfeito para si. O problema estava no seu próprio comportamento, pois ele tinha adquirido um hábito disfuncional de reclamar sobre o que fazia, desabafando frustrações e, geralmente, lamentando-se. Não havia nada de errado com ele ou com o trabalho, porém, caíra nessa mentalidade negativa graças à familiaridade com o emprego. Ele percebeu que ainda havia desafios, excitação e oportunidades. Tornara-se o seu próprio bloqueio psicológico. Assim que fez o esforço consciente para adotar uma atitude mais positiva e ajustar a sua mentalidade, tudo começou a voltar ao normal. A ambição e o avanço na nossa carreira podem ser muito emocionantes, contudo, também podem criar uma certa ansiedade e tensão, porque não sabemos como é que as coisas vão evoluir. Conseguir que aliados ou a nossa “equipa de sonho” nos ajudem a orientar-nos na direção certa pode mitigar parte dessa pressão.

Pode ser difícil saber quando “fazer a mudança”. Algumas pessoas parecem escolher o momento certo, outras podem achar que ficaram tempo demais num cargo ou deixaram-no muito cedo. Não há regra, pois cada circunstância é diferente. Trata-se de ser capaz de refletir de forma ponderada, visando como isso pode afetar o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Não há um verdadeiro limite em relação à ambição. Porque não alcançar as estrelas? Eu tinha um amigo engenheiro que sempre quis trabalhar para a NASA. Admito que eu era um pouco hesitante e cético em relação a isso, e tinha a sensação de que isso nunca aconteceria. Mas aconteceu. Ele não só alcançou as estrelas, como também conseguiu um

emprego intimamente associado a elas.

Tudo pode acontecer. No entanto, por causa de uma ambição mal programada no meu próprio equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a minha procura para me tornar fluente em português parece cada vez menos provável. Talvez eu devesse entrar em contacto com a NASA?

## O princípio Mártir

Uma das principais ameaças a um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal é não completar aquilo a que nos propusemos ou esperamos alcançar. Dessa forma, ocupamo-nos com pendências ou geramos sentimentos de frustração ou stresse. Pequenas tarefas incompletas podem ocupar muito espaço na cabeça e causar preocupação e ansiedade. É necessário adotar uma abordagem mais sistemática para que as coisas sejam feitas.

As tarefas ou os objetivos têm mais hipóteses de atingir o sucesso se tivermos condições de ser bem-sucedidos neles. Isso pode ser aplicado tanto à vida doméstica quanto à vida profissional, seguindo um procedimento que desenvolvi, chamado Princípio Mártir. Podes lembrar-te dele pela ideia de “não seres um mártir nos teus objetivos”.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

O Princípio Mártir

O Princípio Mártir pode ajudar a começar e a terminar objetivos ou tarefas:

- M** As metas precisam de ser **mensuráveis**, com um ponto de partida e de chegada e com passos bem-definidos.
- Á** As metas devem ser **alcançáveis** em relação às tuas habilidades, recursos e tempo disponível.
- R** As metas devem ser **realistas** e capazes de serem atingidas suficientemente bem.
- T** As metas devem ser **planeadas** e programadas com tempo adequado e alguma contingência.
- I** Deves **interessar-te** por completar a tarefa: o entusiasmo cria energia e ação.
- R** Inclui uma **recompensa**, apreciação ou reconhecimento pela conquista do objetivo.

## Estratégia “dá um jeito à tua vida”: produtividade e desempenho

O sistema da tabela a seguir aplica-se a cada tópico discutido neste capítulo e baseia-se na tua perceção pessoal sobre a presença de uma deficiência, desequilíbrio ou necessidade... ou não. Somos todos

diferentes. Portanto, não há certo ou errado. Considera apenas as lacunas que se aplicam a ti.

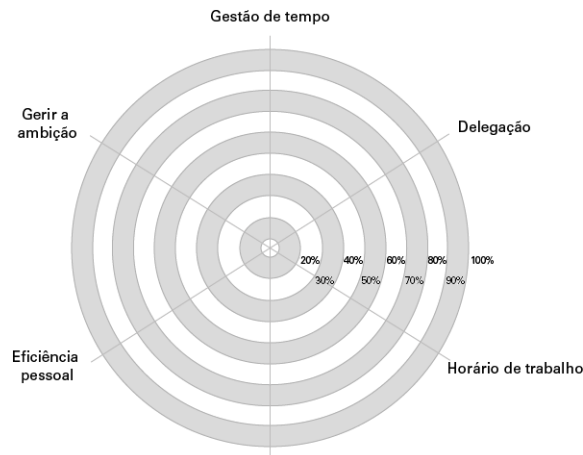
A pontuação usa um índice percentual autoavaliado de 0 a 100%, com 0% referente a necessidades totalmente *não atendidas* e 100% equivalente a necessidades totalmente *atendidas*. Soma os totais percentuais e divide-os pelo número de tópicos para verificares a percentagem total deste capítulo. No final do livro, terás um total percentual para cada capítulo, dando-te espaço para considerares onde precisas de priorizar a ação.

Se algum tópico for irrelevante para ti, ignora-o e reduz o número de tópicos por que dividirás.

|   | <b>Tópicos</b>         | <b>Percentagem de necessidades atendidas atualmente%</b> |
|---|------------------------|--|
| 1   | Gestão de tempo        |  |
| 2   | Delegação              |  |
| 3   | Horário de trabalho    |  |
| 4   | Satisfação no trabalho |  |
| 5   | Eficiência pessoal     |  |
| 6   | Gerir a ambição        |  |
| Pontuação total para o Capítulo 4 (de 600%): "Produtividade e desempenho" |                        |  |
| Divida essa pontuação total por <b>6</b>                                  |                        |  |
| Pontuação percentual total (de 100%) para o Capítulo 4                    |                        |  |

Para visualizares melhor, traça um ponto no diagrama do radar (Figura 4.1) com a mesma escala percentual: 0% para necessidades totalmente não atendidas até 100% para necessidades totalmente atendidas. Consegues, então, unir os pontos para formar um radar das necessidades. Este método dá-te uma pista visual para identificares as lacunas nas tuas necessidades.

### **Figura 4.1 Produtividade e desempenho**



Este capítulo sobre produtividade e desempenho concentrou-se nas minúcias mais funcionais e práticas de como nos desempenhamos no trabalho e como melhorar a nossa eficácia e a nossa eficiência. Trabalhar mais rápido e de forma mais inteligente permite-nos escolher a melhor maneira de utilizar as exigências do nosso tempo. Embora grande parte do foco tenha sido direcionado para a nossa vida profissional, vimos que a nossa vida não profissional também beneficia de um planeamento e programação eficientes do nosso tempo.

O próximo capítulo reconhece que, com as melhores habilidades de conciliação da vida profissional e da vida pessoal do mundo, o nosso bem-estar físico e psicológico acaba por determinar o âmbito e a viabilidade daquilo com que as nossas mentes e os nossos corpos conseguem lidar e do que precisam.

## 05

# Bem-estar físico e psicológico

Muito do que tem sido falado até agora envolve os nossos ambientes de trabalho ou domésticos. Eles são externos ou extrínsecos no sentido de que entramos e saímos desses locais de acordo com as nossas exigências e horários. Eles também podem mudar: podemos trocar de casa, começar ou terminar relações ou fazer a transição para um emprego diferente. Mas o que permanece constante é que continuamos a ser a mesma pessoa. Evoluímos, aprendemos e desenvolvemo-nos, mas estamos presos a corpos e mentes que nos tornam quem somos.

O nosso caráter, identidade e personalidade moldarão significativamente a forma como criamos e gerimos o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Somos todos influenciados por uma multiplicidade de fatores, eventos e experiências de vida. A nossa educação, os nossos pais e amigos terão um impacto nas nossas relações e nas nossas habilidades de comunicação, o que resulta na forma como nos relacionamos com as pessoas em nosso redor.

Esses fatores únicos influenciarão a manutenção da nossa saúde física e mental como parte do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

## Gestão do stresse

Precisamos todos de certa pressão na nossa vida para nos dar motivação e desafios. Infelizmente, manter um equilíbrio saudável entre o trabalho e a vida pessoal não é simples. Não podemos determinar ritmo, velocidade ou sequência de exigências, por mais organizados que sejamos. As coisas mudam, e quando a pressão aumenta, precisamos de lidar com ela. O Princípio Eisenhower abordado no Capítulo 4 destacou que podemos ter algum controlo sobre o que decidimos ser importante ou urgente em termos de prioridades. Por vezes, no entanto, parece tudo urgente e importante.

Se nos depararmos com mais exigências do que aquelas com que podemos lidar de forma aceitável, podemos sentir-nos como uma panela de pressão: prestes a explodir. Algo precisa de ser feito. Precisamos de libertar parte dessa pressão antes que a situação se torne insuportável.

À medida que a pressão aumenta, pode ser difícil manter um sentido de

perspetiva, porque restringimos o nosso campo de visão. Os nossos recursos são gastos a enfrentar a exigência em vez de darmos um passo atrás com o intuito de avaliar a situação. Se estivermos em modo de alta pressão por um curto período de tempo, é provável que consigamos lidar muito bem com a situação. Isto é o que ajuda a definir uma resiliência pessoal, à medida que aprendemos a lidar com situações adversas. O importante é ser capaz de identificar o ponto em que isso dura mais do que conseguimos suportar ou quando estamos a aproximar-nos da sobrecarga e do esgotamento.

Stresse é um termo para descrever o ponto em que as nossas habilidades de lidar e gerir se tornam insuficientes para gerir a pressão que nos é imposta. A curva de desempenho humano (ver Figura 5.1) está ligada à lei Yerkes-Dodson, elaborada pelos psicólogos Robert Yerkes e John Dodson, em 1908, para ilustrar que o desempenho aumenta em proporção ao stresse ou ao estímulo, mas apenas até certo ponto. O excesso de stresse ou de estímulo reduz o desempenho<sup>1</sup>.

Idealmente, precisamos de estar a trabalhar no ritmo engajado/motivado. Um ritmo mais lento pode tornar-nos apáticos ou inativos, e um mais elevado cansar-nos ou esgotar-nos. A parte mais complicada é trabalhar o que funciona para nós. Um ponto *motivado* para ti pode parecer um ponto *esgotado* para mim, ou vice-versa.

Do ponto de vista do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, alguns de nós podem ser mais capazes de lidar com a pressão numa determinada esfera da nossa vida, no trabalho ou em casa. Isto pode ocorrer porque estamos mais familiarizados com um destes ambientes ou porque temos delimitações ou limites em vigor. Também podemos ter melhores apoios e recursos. Porém, é verdade que podemos sentir-nos incapazes de lidar com pressão em todos os segmentos da vida. Não temos um barómetro de stresse embutido. A escola dá-nos uma educação, mas não necessariamente uma forma de lidar com a pressão da vida.

**Figura 5.1 Curva de desempenho humano adaptada de Yerkes-Dodson (1908)**



Provavelmente, sentimo-nos todos “stressados” em algum momento da vida, o que invariavelmente afetará o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Não somos imunes a eventos da vida ou situações adversas e difíceis.

## **Konstance**

Depois de perder o pai numa longa batalha contra o cancro, Konstance teve a sua vida doméstica muito impactada. A família estava mais presente, assim como as memórias de fotografias e cartas. Ela estava de luto e tirou um tempo para compreender os aspetos comuns, ainda que angustiantes, da perda. Achava muito mais fácil lidar com o trabalho, pois o seu emprego, como controladora de crédito, exigia foco e concentração. Isso dava-lhe limites e uma estrutura dentro da qual podia seguir com a vida. Encontrei-me com ela algumas vezes, quando sentia que esse desequilíbrio era insensível ou “errado”. Ela sentia que deveria estar de luto em todos os aspetos da vida. Entretanto, com o tempo, percebeu que o trabalho era um importante ambiente de calibragem, dando um tempo de descanso temporário ao luto. Isso dava-lhe permissão para colocar a perda “em pausa” durante parte do seu dia e, assim, funcionar melhor.

O impacto dos eventos da vida ou a acumulação de stresse pode afetar-nos de diversas maneiras. Konstance não estava acostumada à perda, especialmente a de alguém tão próximo. As formas que já conhecia para lidar com as dificuldades não eram suficientes para que ela pudesse compreender a singularidade da sua situação e o que era, de facto, normal.

## **Richard**

Quando conheci Richard, ele apresentava problemas de gestão de raiva. Sentia que estava a perder o controlo sobre como lidava com uma série de situações stressantes. Muitas vezes, perdia a paciência com a família e com os colegas de trabalho. De cada vez que se acalmava, sentia-se culpado e arrependido. Richard queria aprender técnicas de gestão do stresse para que pudesse encontrar alternativas para as suas explosões de raiva. Enquanto explorávamos alguns exercícios de relaxamento e respiração, ele percebeu que também era útil aprender sobre si próprio e os seus desencadeadores de stresse. Se conseguisse identificar quando o stresse passava do seu nível motivado e ideal para um que esbarrasse na exaustão e na sobrecarga, poderia tomar medidas para evitar qualquer reação comportamental adversa.

Como Richard descobriu, é muito melhor gerir o stresse de forma preventiva do que no calor do momento. Isto requer um esforço

consciente e alguma prática. Como mencionei no Capítulo 4, muitas vezes é mais fácil detetar sinais de stresse num membro da família ou colega de trabalho do que em nós próprios. Na última vez que dei um *workshop* sobre stresse, pedi à plateia que levantasse a mão quem conseguia identificar quando estava a ficar stressado. Alguns ergueram as mãos. Quando perguntei se tinham visto recentemente sinais de stresse em algum dos seus colegas, quase todos levantaram as mãos, apontando um para o outro, sorrindo e acenando com a cabeça.

O nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal pode ser muito mais bem calibrado quando antecipamos e agimos com base em sentimentos potenciais de stresse *antes* que eles se movam para a zona de sobrecarga. Como resposta, desenvolvi um Indicador de Ativação de Stresse (ABCDE) para nos ajudar a detetar sinais de stresse em nós próprios e nos outros. Se conseguirmos detetar melhor os sinais de stresse, temos a oportunidade de nos cuidar e cuidar uns dos outros.

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Indicador de Ativação de Stresse ABCDE

Se identificares qualquer um dos fatores de stresse da tabela 5.1, tu, o teu familiar ou colega de trabalho pode estar a experienciar sintomas de stresse. O ABCDE cobre os aspetos:

- **Afetivo** — sentimentos e emoções;
- **Comportamental** (*Behavioural*, em inglês) — ações;
- **Cognitivo** — pensamentos e raciocínios;
- **Diferencial** — mudanças.
- **Ambiental** (*Environmental*, em inglês) — social;

Estes aspetos abrangem os gatilhos mais comuns, e os termos foram escolhidos por serem habituais, em vez de necessariamente um encaixe exato numa categoria, porque há alguma sobreposição, conforme mostrada na Tabela 5.1.

Um tema comum mencionado acima é perceber mudanças na forma como pensamos, agimos ou nos comportamos. Tendemos a funcionar com hábitos bastante consistentes; portanto, é quando nos desviamos da norma que as coisas podem estar a afetar-nos adversamente e a gerar stresse.

## **Pensamento positivo**

Um grande inibidor do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal é o pensamento disfuncional, que pode distorcer desnecessariamente a forma

como interpretamos e processamos a nossa experiência de vida. Estamos a contribuir para o que, de outra forma, poderia ser uma perspetiva mais positiva? O equilíbrio efetivo entre o trabalho e a vida pessoal diz respeito a desfrutar o máximo possível de todos os aspetos da nossa vida atarefada. É certo que, ao longo do caminho, teremos todos maus dias ou passaremos por uma situação de crise na vida, por isso, é impossível pensar positivamente o tempo todo. Gosto de considerar o pensamento positivo como “pensamento não negativo”. Pode parecer uma dupla negativa, mas descobri com os clientes ao longo dos anos que, quando reduces ou minimizas o pensamento negativo, abres um fluxo mais instintivo de pensamento positivo. Isto surge naturalmente.

**Tabela 5.1** ACCAD Indicador de Ativação do Estresse

| Afetivo/emocional    | Comportamental/ações       | Cognitivo/pensamento                    | Diferencial            | Ambiental                    |
|----------------------|----------------------------|---|------------------------|------------------------------|
| Ansiiedade/tensão    | Comportamento errático     | Preocupação                             | Mudanças no apetite    | Evitar as pessoas            |
| Irritação/angústia   | Mudanças no padrão de sono | Depressão/abatimento                    | Ganho/perda de peso    | Aumento da socialização      |
| Raiva/agressões      | Transpiração/palpitações   | Pensamentos negativos                   | Mudanças na frequência | Aumento do consumo de álcool |
| Frustração/irritação | Comportamento inusitado    | Falta de perspetiva                     | Nervosismo             | Rebeldia                     |
| Mau humor            | Mau humor                  | Desorganização/comportamentos erráticos | Dor nas costas/pescoço | Tornar-se mais desconfiado   |
| Ataques de pânico    | Contestação                | Má tomada de decisões                   | Suor frio/tremores     | Apatia doméstica/no trabalho |

| <b>Afetivo/emocional</b> | <b>Comportamental/ações</b> | <b>Cognitivo/pensamento</b> | <b>Diferencial</b>            | <b>Ambiental</b>              |
|--------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Impaciência              | Condução agressiva          | Maior incidência de erros   | Doenças de pele               | Compras excessivas            |
| Emotividade              | Falta de energia            | Má concentração             | Enxaqueca/dores de cabeça     | Ausências no trabalho         |
| Nervosismo/irrequietude  | Distração                   | Obsessividade               | Rouer as unhas/puxar o cabelo | Evitar passatempos            |
| Inquietação/incerteza    | Atrasos no trabalho         | Neuroticismo                | Distração                     | Aumento da assunção de riscos |

O pensamento negativo pode ser comparado à âncora de um barco. Quando ancorado, não vamos a lado nenhum; ficamos parados e presos. Mas quando recolhemos a âncora, podemos velejar sem restrições até ao pôr do sol distante. Temos tendência a lançar a nossa âncora durante tempos difíceis, mas ainda podemos escolher se a lançamos ou não.

Encorajar uma mentalidade de pensamento positivo pode ser difícil se houver um pano de fundo de pensamento negativo. Não importa quantos motores tenhamos no nosso barco, ele não irá a lado nenhum se estivermos ancorados.

Porém, há uma distinção importante aqui. Algumas emoções cruciais existem para nos ajudar a lidar com situações difíceis. Não há problema em sentirmo-nos tristes quando sofremos uma perda, desilusão quando algo não funciona como planeado ou arrependimento se agirmos de forma inadequada. Esse barómetro emocional permite-nos expressar como nos sentimos em relação a inúmeras experiências. No entanto, é importante para a nossa saúde e bem-estar que essas emoções sejam temporárias e proporcionais à situação. Se nos encontrarmos assolados por tristeza, decepção ou arrependimento a longo prazo, pode ser o momento de falar com um terapeuta.

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Pensamentos negativos

A seguir, apresento um resumo dos traços comuns de pensamentos negativos. Identificas-te com algum deles?

- Culpa tendenciosa* Assumir a responsabilidade por algo de que não se tem culpa ou não assumir a responsabilidade por algo em que se teve culpa.
- Catastrofização* Ver as coisas fora de proporção ou assumir o pior cenário possível.

- Condicionalidade* Ver as coisas em termos absolutos: "Ou faço algo perfeitamente, ou sou inútil".
- Viés negativo* Perceber apenas as evidências contrárias e não as que são a favor.
- Generalização* Fazer conclusões gerais baseadas apenas em provas limitadas.
- Palavras críticas* Ser influenciado por palavras de opinião como "dever" ou "obrigação".
- Emocionalidade* Ser conduzido pela forma como nos sentimos para determinar como pensamos, ou seja, triste significa mau.
- Preconceito de viés futuro* Assumir que o futuro será prejudicado por alturas difíceis do passado.
- Bloqueio passado* Não viver no presente ao ser reprimido por experiências passadas.
- Suposições* Acreditar que sabemos como os outros agirão, sentirão ou pensarão sem provas reais.

Reconhecer alguns dos comportamentos negativos na nossa vida é o primeiro passo para os desafiar e mudar. Alguns podem estar associados a eventos ou experiências significativas pelos quais passámos e podem não ser facilmente reorientados. Mas não quer dizer que não o possam ser. Pelo contrário, pode exigir a intervenção de um terapeuta para ajudar a encontrar a solução. As categorias do indicador de stresse ABCDE discutidas anteriormente podem oferecer uma porta de entrada para mudar o pensamento negativo. Cada uma das áreas pode ser interligada, podendo influenciar-se umas às outras. Isto significa que hábitos de pensamento distorcidos podem ser alterados ao desencadear uma mudança nos nossos sentimentos, humores e comportamentos, as nossas ações ou emoções, através de uma diferença física ou da interação com o nosso ambiente social ou um ambiente social mais amplo.

Por outro lado, uma forma popular de reavaliar a negatividade é considerar as evidências a favor ou contra qualquer pensamento negativo automático. Reavaliar emoções ou sentimentos associados aos pensamentos negativos pode mudar a interpretação de uma situação.

Assim que façamos um esforço consciente para reduzir os hábitos de negatividade, veremos uma série de resultados positivos, todos com impacto no equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. A negatividade ocupa tanto espaço e cria uma espiral repetitiva que raramente leva a algum lado. Libertar-nos disso permite-nos fazer escolhas mais racionais sobre as nossas necessidades e exigências no trabalho e na vida doméstica. Em suma, desfrutaremos mais da nossa vida. Quem é que não quer isso?

## **Serenidade na ansiedade e na preocupação**

Decisões e escolhas feitas com a mente limpa e organizada provavelmente gerarão um resultado melhor, porque seremos mais produtivos e decisivos, menos propensos a erros ou acidentes. Os principais obstáculos, sobretudo para a manutenção de um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal, são a ansiedade e a preocupação.

Não há nada de mau ou errado na ansiedade em si, e todos podemos ser afetados por ela. É uma emoção primordial que, em termos evolutivos, nos alerta para os sinais de perigo. Poderíamos escolher lutar,

fugir ou ficar paralisados em resposta à ameaça. No entanto, o grau de ansiedade que sentimos às vezes pode ser inadequado e desproporcional. Também podemos adquirir o hábito de nos sentirmos ameaçados em quase tudo o que fazemos. Isto está alinhado com os padrões de pensamento negativo em que nos acomodamos numa infeliz familiaridade em ser uma pessoa ansiosa, o que, por sua vez, resulta em perda desnecessária de tempo, angústia e tensão.

Muita ansiedade ou preocupação é gerada porque não sabemos qual pode ser um resultado ou tememos o pior. Muitas vezes, o medo da incerteza ou do desconhecido invoca o pavor. A vida não nos dá o luxo de saber tudo ou prever o que vai acontecer. Precisamos de encontrar um modo de tolerar a ambiguidade e a incerteza.

## **Milo**

Quando me veio ver, Milo estava visivelmente ansioso. Estava a três semanas de saber se tinha tido sucesso em conquistar o seu título de doutor. Ele não suportava a espera e temia todo o tipo de consequências negativas se não o conseguisse. Depois de anos de trabalho árduo e dívidas consideráveis, temia o pior: decepcionar o seu supervisor académico, nunca conseguir um emprego, a sua esposa e família deserdarem-no e todos os seus amigos pensarem que ele era uma fraude. Desafiámos as provas. Ele teria de esperar três semanas pelos resultados e não havia nada que pudesse fazer para mudar isso. Facto. O resto não era baseado em factos. Ele podia controlar como lidar com a espera ao trabalhar em mudanças na forma de pensar, sentir e agir em relação à espera. Passámos pelo modelo ABCDE e ele escolheu uma série de ações: praticar a técnica de *mindfulness* de *body scan* para relaxar (afetivo)<sup>2</sup>, sair de casa durante algum tempo durante o dia (comportamental), fazer alguma atividade física (diferencial) e interagir com outras pessoas (ambiental/social), voluntariando-se por dez dias num grupo que limparia uma praia na costa oeste da Escócia. Quando me contactou para me contar da conquista do título de doutor, fez questão de destacar a intensa diversão que sentiu com a sua experiência de limpeza da praia, com o bónus adicional de fazer novos amigos. Para mim, esse foi um tremendo resultado de equilíbrio.

Ao considerarmos o impacto da ansiedade e da preocupação no nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, o fundamental consiste em executar ações. A inação é o alimentador da ansiedade. Como diz o ditado popular: “Se fizeres o que sempre fizeste (preocupares-te), terás o que sempre tiveste (preocupação)”. Se tememos sempre um compromisso

de falar em público com medo e angústia, de cada vez que nos depararmos com um compromisso de falar em público, provavelmente sentiremos uma mistura de medo e angústia. Algo precisa de mudar e interromper o ciclo.

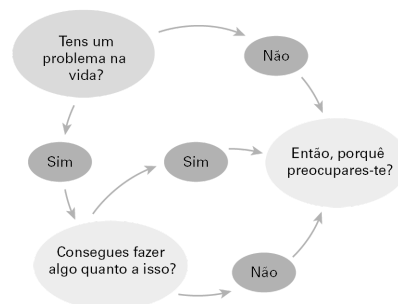
Tenho usado um modelo simples ao longo dos anos, que pode ajudar a dissipar os mitos das nossas preocupações e, assim, conseguir uma sensação de calma. A fonte desse modelo é desconhecida. Chamo-lhe o modelo “*Don’t worry, be happy*”, ou “não te preocupes, sê feliz”.

#### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Não te preocupes, sê feliz

O modelo “*Don’t worry, be happy*” desafia-nos a considerar o ponto ou o propósito do porquê e quando nos preocupamos. Se pudermos fazer algo sobre o que nos preocupa, estaremos a assumir o controlo e a tomar medidas para mitigar e reduzir a necessidade de nos preocuparmos. Se não pudermos fazer nada quanto a isso, a preocupação não vai ajudar (Figura 5.2). Isto introduz um componente de escolha à questão de nos preocuparmos — podemos optar por nos preocuparmos ou escolher não nos preocuparmos

**Figura 5.2** O modelo “*Don’t worry, be happy*”.



A parte “ser feliz” do modelo significa essencialmente que, livrando-nos da preocupação, abrimo-nos para a oportunidade de felicidade e tranquilidade. É difícil preocupares-te e seres verdadeiramente feliz ao mesmo tempo.

## **Katy**

Quando o marido perdeu o emprego, Katy precisou de encontrar um, após muitos anos a cuidar da casa. Ela assumiu um cargo num pequeno centro de conferências, gerindo o pessoal de limpeza e o serviço de *buffet*. Era algo em que tinha experiência prévia, mas ela tornou-se, como descreveu, uma “preocupada profissional”, em pânico sobre quase todos os aspetos do cargo. Quando aplicámos o modelo “*Don’t worry, be happy*”, ela começou a perceber que estar constantemente preocupada tinha-se tornado a sua maneira de ser — na verdade, não havia muito com que precisasse de se preocupar. Assim que ela percebeu que era desnecessário e não servia nenhum propósito

funcional, reconheceu as oportunidades de mudança. Além disso, a calma que sentiu ao modificar o seu comportamento preocupado fez com que a sua satisfação no trabalho aumentasse significativamente.

## **Torna-te resiliente ao enfrentares os teus medos**

A ansiedade e a preocupação podem ser inibidores significativos do equilíbrio efetivo entre o trabalho e a vida pessoal, pois atuam como obstruções. Ficamos mais paralisados pela ansiedade do que o próprio estímulo da ansiedade. Gastar tempo a preocupar-se com um evento futuro — como um compromisso de falar em público — pode reduzir o nosso foco e a nossa capacidade de nos prepararmos para ele, causando uma ansiedade ainda maior. Por outro lado, se nos mantivermos firmes na convicção de que nos vamos sair bem, é mais provável que tenhamos um bom desempenho. Se acreditamos que podemos conseguir algo, provavelmente, conseguimos. A autoconfiança e a convicção em si podem tornar-se aceleradores significativos para o sucesso.

Acontece que o medo do fracasso é, muitas vezes, maior do que a experiência ou a consequência do próprio fracasso. A resiliência vem da aceitação de que encontraremos circunstâncias difíceis, mas que temos a capacidade de aprender e de nos adaptar. Ao fazê-lo, tornamo-nos mais flexíveis, mais bem preparados e imunes aos impactos destrutivos de futuros eventos difíceis da vida.

Tudo isto envolve uma mentalidade de não fugir das coisas que nos deixam ansiosos ou preocupados. Trata-se de as enfrentar. O que é que se consegue ao fugir de um medo? O medo permanecerá. De alguma forma, devemos encontrar uma maneira de o compreender, dar-lhe sentido e mitigar o seu componente.

É importante reconhecer que há o bom medo e a boa ansiedade, assim como há boas bactérias no nosso corpo para manter a saúde e nos ajudar a funcionar. O bom medo e a boa ansiedade avisam-nos sobre o perigo real e as ameaças significativas. Devemos avaliar onde é que esse componente “real” existe. Quando eu era jovem, aprendi uma lição valiosa sobre não acender fogueiras com folhas secas e gasolina. O meu medo de um incêndio é real e proporcional aos riscos envolvidos. Gasolina em folhas secas, nunca mais!

No entanto, a minha ansiedade em gravar o meu primeiro *podcast* ao vivo não era justificada da mesma forma que o meu medo de incêndios. Eu não enfrentaria a mesma perspectiva de morte. Era uma ansiedade de desempenho e, em parte, relacionada com o formato não familiar do *podcast*. Diante desse medo, percebi que essa era uma ansiedade boa. Ela fez com que me preparasse, praticasse e pesquisasse. Eu estava atento e “de olhos bem abertos”. Correu tudo bem e senti-me ótimo depois. Tinha enfrentado esse medo e sobrevivido. Na verdade, não só sobrevivi, como também a experiência me ajudou a inspirar-me ainda mais. Se conseguirmos vencer um medo que pode ser eliminado, é provável que nos sintamos entusiasmados ao vencê-lo. Isto pode fazer-nos perceber que, uma vez vencido um medo, somos mais fortes e capazes do que pensamos. Quando acreditamos que conseguimos lidar com quase tudo o que surge no nosso caminho, estamos em melhor posição para assumir riscos e desabrochar a nossa criatividade. Podemos viver a vida que merecemos. Como afirmou o filósofo alemão Friedrich Nietzsche: “O que não nos mata torna-nos mais fortes”<sup>3</sup>.

Enfrentar o medo com resiliência significa não nos sentirmos ameaçados pela autocrítica e pela dúvida que depositamos em nós próprios. É a charada dos pensamentos negativos discutida antes neste capítulo. Não és um fracasso se não conseguires o que almejas; és um sucesso porque tentaste. A resiliência envolve recuperarmo-nos de situações difíceis, o que exige a capacidade de avançar a partir da adversidade. Se visualizares a imagem de um lançador de dardos, verás que é preciso puxar o dardo para trás para o lançar para a frente. Às vezes, talvez precisemos de dar um passo atrás a fim de conseguirmos mover-nos dois passos para a frente.

Como mencionei anteriormente, os medos e as ansiedades existem por causa de um componente desconhecido. Apenas não temos informações suficientes disponíveis para legitimar ou avaliar o medo. Assim que temos uma melhor perceção ou mais informação, somos mais capazes de racionalizar e julgar o medo real. Às vezes, porém, não teremos informações suficientes no momento e precisaremos de sair, enfrentar os nossos medos e lidar com eles.

Do ponto de vista do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, tomemos o exemplo de uma reunião anual de familiares distantes que pode gerar tensão ou ansiedade. Talvez o evento do ano anterior tenha criado alguns conflitos, mas isso não significa que o mesmo acontecerá

este ano. Pode ter havido tensão entre um casal, porém esse foi um problema deles, não teu. Algumas pessoas atrasaram-se, outras não apareceram. O ano passado foi o ano passado. Este ano é uma nova experiência. Enfrenta essa ansiedade, e rapidamente a perspectiva vai mudar para ti.

Outro cenário pode envolver seres convocado para uma reunião não planeada com o teu chefe. Podes pensar: “O que é que fiz de errado? Porquê eu? Serei despedido?”. Ou poderias pensar: “Não tenho ideia do que se trata a reunião, então, não vale a pena preocupar-me com isso. Mantere a calma e aceitarei o que vier. Quem sabe até posso conseguir aquele tão esperado aumento de salário!?”

Permanecer calmo é uma escolha que pode fazer uma enorme diferença na forma como vivemos. Tens uma escolha: preferes estar calmo ou ansioso?

Foi o que pensei.

Enfrenta o medo e fica calmo. Far-te-á mais feliz também.

## Felicidade

Enquanto o pensamento positivo tende a ser uma mentalidade, a procura pela felicidade é uma intenção ativa que pode ter um impacto claro na nossa abordagem a um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Se fizermos coisas que contribuam para a felicidade, vamos aprimorar as experiências. No entanto, a manifestação da felicidade está aberta a uma série de diferentes interpretações. O que me faz feliz talvez não te faça feliz necessariamente. Sinto-me feliz quando a seleção escocesa de futebol ganha um jogo, o que não é lá muito frequente. A menos que sejas escocês, talvez não partilhes da minha felicidade. Da surpresa, sim, mas não necessariamente da felicidade.

Alguns podem considerar a felicidade como parte da fé ou da adoração dentro de uma religião ou ter compaixão e amor pelos outros. Para outros, a felicidade pode ser considerada de forma mais humanista, em termos de autocontrolo, autogestão e autoatualização. Ou poderia haver um conceito mais filosófico.

Defino a felicidade, *grosso modo*, como um bem-estar positivo e subjetivo, vivido aqui e agora. Não podemos estar felizes com o futuro, pois ele ainda não aconteceu e não podemos controlar o que acontecerá. Da mesma forma, podemos refletir sobre um momento feliz do passado,

mas a experiência real da felicidade é sentida no presente.

Muitas culturas e sociedades preocupam-se com o esforço para se ser feliz, como se isso fosse uma panaceia para todos. A nossa definição de felicidade pode confundir-se com uma procura por prazer. Pensa no tópico do Capítulo 4 sobre a recompensa diferida e começarás a perceber uma diferenciação entre prazer e felicidade. Uma procura pelo prazer pode tornar-se enfadonha ou arrebatadora, porque é uma emoção sentida em explosões de curto prazo. Tentar alcançá-la pode parecer implacável. Eu poderia presentear-me com uma caneca de cerveja Guinness gelada após um longo dia de uma caminhada pelas montanhas. Poderia dar-me uma sensação de prazer no paladar e de felicidade sobre a minha conquista. Beber seis canecas de Guinness pode aumentar o prazer, mas provavelmente desfaria a felicidade em razão das prováveis consequências adversas. Deve haver um equilíbrio em tudo.

Criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal requer um mecanismo de calibração. Esse mecanismo nunca é estático, porque há muitas variáveis sobre as quais não temos controlo. O mesmo ocorre em relação à felicidade. O bem-estar positivo e subjetivo pode ser colocado à prova de experiências difíceis e desafiadoras que podem frustrar, minar ou conspirar contra a felicidade.

A ironia, até certo ponto, reside no facto de que esses períodos desafiadores podem aumentar a intensidade, o significado e o prazer de momentos mais felizes. Há um conjunto crescente de provas que sugerem que a dor, a perda, o fracasso e o trauma podem gerar em nós um crescimento transformador, imunidade psicológica e resiliência<sup>4</sup>.

Isso não quer dizer que devemos procurar o stresse ou o trauma, nem que diminui a dor e o sofrimento que podemos sentir ao vivenciar tais cenários. Em última análise, trata-se de como interpretamos e atribuímos sentido a tais eventos. Como mencionado no Capítulo 1, o propósito e o significado são componentes do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, podendo impactar a nossa definição e experiência de felicidade.

## **Torvin**

Já no fim dos seus cinquenta anos, Torvin vivenciou a morte de ambos os pais num curto espaço de tempo. Os seus alicerces psicológicos e emocionais foram abalados enquanto ele enfrentava a perda. Após um período de baixa médica, sentiu que precisava de voltar à estrutura e à rotina do seu trabalho editorial. No entanto, embora nada tivesse mudado em relação ao seu trabalho, Torvin tinha mudado. Logo, viu-se a

contar os dias antes de se poder reformar e receber a pensão. Antes, achava que o seu trabalho oferecia liberdade e escolha, mas agora via-o de maneira diferente, como um papel determinado pela sua editora e clientes, não por si próprio. O luto fê-lo perceber que não era feliz antes; tinha apenas alguma ilusão de felicidade e funcionalidade da vida profissional e da vida pessoal. O trabalho que fizemos juntos combinou estratégias de superação com o luto, compreendendo como isso afetou quem ele era como pessoa e o seu sentido de vida. Ele esforçou-se para se reformar aos sessenta anos, em vez dos sessenta e cinco propostos anteriormente, sem prejuízo significativo da pensão de velhice, e terminámos com a sua decisão de fazer uma pausa. A última notícia que tive dele foi através de um postal que me enviou do Danúbio, na Alemanha, a contar que tinha conseguido um emprego de redator *freelancer* numa publicação sobre viagens de cruzeiros fluviais e que nunca esteve tão feliz.

O meu trabalho com Torvin fez-me perceber que a nossa definição e conceito de felicidade podem mudar num instante. Se fizermos uma pausa para considerarmos o que significa felicidade para nós em qualquer momento da nossa vida, podemos perceber que é diferente do que pensávamos. Por outro lado, podemos descobrir que a nossa vida é boa o suficiente e que, sem nos apercebermos, somos felizes. Se estás feliz, bate palmas! Dá a esse segmento uma pontuação alta no teu sistema de pontuação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal neste livro e passa para uma área que requer atenção.

O nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal mudará com o tempo e conforme os eventos da vida. Podemos estar no mesmo emprego que estávamos há três anos, mas teremos adquirido mais três anos de experiência de vida e a sabedoria que isso acarreta. Da mesma forma, o nosso conceito de felicidade também pode ter mudado. O segredo para criar um equilíbrio bem-sucedido é conduzir o sistema de pontuação utilizado neste livro de forma regular. Uma pequena alteração num segmento pode ter um impacto significativo noutros. Com demasiada frequência, podemos navegar pela vida com o mínimo de consideração pelo nosso equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, contentarmo-nos em seguir em frente e instalarmo-nos na clássica zona de conforto.

Se há uma coisa que percebi por ser terapeuta é que não tomamos medidas preventivas e proativas antes que a acumulação de stresse nos imobilize.

## **Necessidades e desejos**

Enquanto trabalhamos para definir o que significa felicidade para nós, vale a pena gastarmos algum tempo a considerarmos a diferença entre necessidades e desejos. As necessidades são, em grande parte, necessárias para a nossa sobrevivência ou para completar uma meta ou tarefa. Elas podem incluir necessidades domésticas, como um teto sobre as nossas cabeças ou dinheiro suficiente para pagar as contas. No trabalho, precisamos de tempo e recursos que nos permitam fazer as nossas tarefas.

Os desejos são geralmente algo que pode enriquecer a nossa vida de alguma forma, mas que não é necessário. Uma necessidade, para mim, é um carro confiável para me levar ao trabalho. Um desejo pode ser aquele Porsche 911. Este último pode enriquecer a minha experiência de conduzir, mas não vai atender melhor a uma necessidade.

Pode haver consequências quando as necessidades entram em conflito com os desejos. O Porsche 911 pode prejudicar significativamente o meu saldo bancário, em detrimento de necessidades como alimentos e contas a pagar. Abordaremos o dinheiro e as finanças no próximo capítulo, porém, basta dizer aqui que muito stresse e conflito ocorrem na nossa vida, particularmente no nosso equilíbrio, quando o custo dos nossos desejos (incluindo o impacto de dívidas) sabota as nossas necessidades.

A felicidade pode emergir da constatação de que precisamos de menos do que pensamos. Não só poupar-nos-á dinheiro, como também aprenderemos a apreciar melhor o que temos. Pessoalmente, eu teria maior satisfação em ter cinco bons pares de sapatos do que um armário com 55 pares de sapatos medíocres.

Conheço várias pessoas que aproveitam e usufruem muito de *sites* de leilões e de compras comunitárias para vender tudo o que realmente não precisam e organizarem as suas casas (e as suas vidas). Um dos meus vizinhos costumava guardar o tubo de cartão dos rolos de papel higiénico para depois vendê-los em grande quantidade num *site* de leilões aos entusiastas do artesanato que precisavam deles para os seus passatempos.

## **Escolha e controlo**

Como já discutimos ao longo deste capítulo, muitos de nós gostamos de nos sentir em controlo. Muito disto envolve familiaridade, rotina, estrutura e *status quo*, mas a vida é imprevisível. Essa ambiguidade pode lembrar-nos de coisas que não sabemos, e é então que começamos a lutar pelo controlo, para ter a familiaridade e a estrutura de volta. Mas vale a

pena pensar no porquê de precisarmos de controlo. Em muitos casos, não precisamos. É a percepção do controlo que nos prende. A realidade é que precisamos de menos controlo do que pensamos. Quando nos libertamos da preocupação de obter o controlo, conseguimos sentir uma enorme liberdade.

O que pode ajudar é ter a possibilidade de fazer escolhas, e, com isso, temos oportunidades. O sistema de pontuação de equilíbrio ilustrará que aspetos da nossa vida precisam de atenção e consideração. A escolha, entretanto, determinará as prioridades e os resultados. Neste capítulo, posso ter uma pontuação comparativamente baixa para “stress” e “felicidade”. Assim, posso escolher trabalhar o que me stressa, na esperança de que isso conduza a uma felicidade mais natural. Por outro lado, pode ser que a escolha de me concentrar na felicidade reduza os meus sentimentos de stress.

Não podemos mudar algo que já aconteceu, mas podemos escolher como pensamos, nos sentimos ou agimos em relação à situação. Edimburgo, a capital da Escócia, introduziu restrições de velocidade significativas em muitas das suas estradas do centro da cidade para trinta quilómetros por hora. Recentemente, participei numa conferência lá, e, ao conduzir por um caminho desconhecido, acho que fui fotografado por uma câmara de radar de trânsito. Eu não estava muito acima do limite, mas ainda vi o *flash* da câmara no espelho retrovisor. Isso irritou-me verdadeiramente. Que idiota! Porque é que não prestei mais atenção?

Durante a minha viagem de volta a Aberdeenshire, percebi que não podia fazer nada em relação a uma multa pendente, mas podia escolher como me sentia, pensava e agia em relação à multa. Poderia escolher murmurar palavrões durante as três horas da viagem de retorno, por exemplo. Do ponto de vista do pensamento, escolhi uma verificação da realidade. Se eu tivesse sido apanhado a exceder o limite de velocidade, seria isso. Facto. Lição aprendida. Pagaria a multa e prestaria mais atenção da próxima vez. Do ponto de vista emocional, escolhi ouvir um *jazz* relaxante e concentrar-me na minha respiração para me acalmar. Fiquei irritado e frustrado no momento do ocorrido, mas não precisava de estar agora. Do ponto de vista comportamental, voltei para casa com as habilidades de um piloto de caça: percepção de riscos e monitorização da velocidade.

O nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal pode ser conturbado pela forma como reagimos a eventos inesperados. É normal,

e em algumas situações até útil, reagir no calor do momento, mas podemos escolher mitigar o impacto sobre nós. O meu exemplo demonstrou que, embora eu não tivesse controlo aparente sobre o que aconteceu, ou pelo menos sobre as suas consequências, a existência de uma série de escolhas trouxe de volta o controlo sobre o meu mundo.

Vale a pena acrescentar um termo de responsabilidade às escolhas que nos dão controlo. Às vezes descobrimos que certas escolhas nos podem causar conflito ou stresse, porque podem confrontar-se ou opor-se uma à outra. Dessa forma, talvez precisemos de tomar algumas decisões difíceis. Criar um equilíbrio bem-sucedido significa tomar decisões, algumas mais difíceis do que outras; temos de escolher o que é importante para nós no momento presente ou no futuro.

Facilmente, a dúvida surge. E se fizermos a escolha errada? E se as coisas mudarem para sempre? É sempre importante ter em mente que talvez não façamos a escolha errada. Talvez as coisas possam mudar para sempre, mas para melhor.

## **Martin**

Após ter sido despedido do seu emprego na indústria de petróleo e gás, Martin passou dezoito meses desempregado. Depois, ele e a esposa conseguiram empregos de *part-time* que eram suficientes para os sustentar e ao filho de cinco anos. Martin foi, depois, inesperadamente procurado por uma empresa de recrutamento com a oferta de um cargo lucrativo no Azerbaijão. A esposa e o filho não queriam ir e Martin teve de escolher: trabalhar fora do país por um período significativo de tempo sem eles, mas aumentar consideravelmente as finanças, ou ficar em casa a encontrar outras oportunidades. Martin escolheu deixar a oportunidade de lado e manter as coisas como estavam. Para ele e a família, a vida em conjunto era mais importante do que a melhor situação financeira que a separação traria.

Martin tomou a decisão certa? Terias feito a mesma escolha? Na verdade, não importa. O que era certo para Martin e a sua família na altura foi a base da decisão deles. Sem o benefício da visão *a posteriori*, só podemos tomar decisões com base nas informações que temos no momento. Esta será sempre a nossa legítima e confiável defesa: fizemos o que pensávamos estar certo na altura.

Em muitos casos, quanto mais analisarmos os prós e os contras por trás de cada opção, mais provavelmente encontraremos uma vencedora.

# Saúde mental e bem-estar

Do ponto de vista do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a nossa saúde mental é um barómetro de bem-estar tão importante quanto a nossa saúde física. Ambas têm um impacto significativo uma sobre a outra.

Em 2018, o NHS de Inglaterra investiu apenas cerca de 13% dos seus recursos em saúde mental<sup>5</sup>. Dirias que a tua saúde mental comanda a mesma relação percentual do teu tempo e investimento em relação à tua saúde física? É um equilíbrio apropriado? Cerca de um em cada quatro de nós enfrentará um problema de saúde mental a cada ano<sup>6</sup>. Considera como isso pode afetar a família mais próxima, amigos ou colegas, assim como as respetivas rotinas domésticas e de trabalho.

Existe um estigma em torno das condições de saúde mental, muitas vezes envolvendo conceitos equivocados sobre como se manifestam nas pessoas e como são tratadas. Também há confusão e suposições sobre como definir doenças mentais, como se apenas algumas doenças ou experiências “contassem”. Algumas pessoas dizem-me que não gostam da palavra “mental” em “saúde mental”, pois ela invoca todo o tipo de conotações negativas (muitos podem achar que a saúde “psicológica” ou “emocional” é uma alternativa melhor). Tudo isto pode resultar em algumas pessoas não reconhecerem se a sua saúde mental está a deteriorar-se ou não se sentirem capazes de procurar ajuda.

Se já sentiste ansiedade ou prostração, estas sensações também podem ser incluídas no âmbito dos problemas de saúde mental. Embora possa não ser algo com que te preocupes imediatamente (como mencionei, todos experimentaremos momentos de ansiedade, stresse e pensamentos negativos na nossa vida), é importante reconhecer essas experiências, caso se tornem mais regulares ou intensas. Precisamos todos de ser honestos e abertos sobre a nossa saúde mental, mesmo que apenas conosco próprios, para que possamos procurar apoio quando precisarmos dele.

O bem-estar mental é um estado mental dinâmico no sentido em que ele pode mudar a curto e a longo prazo. Se estamos a experienciar altos e baixos, pode ser útil começar a acompanhar o nosso humor num diário de estados de espírito para percebermos se existe alguma tendência. Às vezes, pode ser difícil decifrar o que está a acontecer até começarmos a detetar algumas pistas. Se estivermos sempre meio deprimidos no

domingo à noite, talvez isso nos esteja a comunicar uma relutância em ir trabalhar na segunda-feira.

#### **Suicídio: ajuda e apoio**

Em 2017, quase seis mil pessoas suicidaram-se no Reino Unido. Esse número exclui os muitos mais que fizeram tentativas de suicídio. Não é claro quantas mais pessoas podem ser incluídas. O suicídio é a principal causa de morte na faixa etária dos 20 a 34 anos no Reino Unido, atingindo três vezes mais os homens do que as mulheres<sup>7</sup>.

Se já tiveste tais pensamentos ou foste afetado pelo suicídio de alguma maneira, recomendo que procures apoio — de amigos e familiares, do programa de assistência aos funcionários do teu trabalho, de um terapeuta certificado, ou num dos serviços indicados aqui:

- SOS Voz Amiga: acede em <http://www.sosvozamiga.org/> ou liga 213 544 545 (diariamente, das 16h às 24h)
- SOS Estudante: acede em <http://sosestudante.pt/> ou liga 239 484 020
- Linha SOS Bullying: liga 808 962 006
- Linha LGBTI: liga 218 873 922 (de quinta a sábado, das 20h às 23h)

Ou a ansiedade sobre o almoço semanal com os sogros pode sugerir que temos uma relação difícil com essas pessoas. As flutuações ao longo do dia podem indicar uma deficiência alimentar. Pode haver variáveis meteorológicas ou de incidência de luz do dia. Muitas influências externas contribuem para o nosso estado de espírito, e é importante entender o que nos afeta individualmente.

O modelo indicador de ativação de stresse ABCDE mencionado anteriormente neste capítulo pode alertar-nos para sinais de deterioração da saúde mental. A maneira de combater esses desencadeadores depende do que eles são, e essa luta está além do âmbito e do espaço deste livro. No entanto, há certas coisas que podemos fazer para melhorar a nossa saúde mental. As três primeiras são as mais importantes: comunicar, comunicar e comunicar.

Não há nada errado em não te sentires bem. Falar sobre como nos sentimos permite-nos expressar e conectar-nos com outra pessoa. É realmente bom conversar. Podemos não querer nem obter respostas, mas o poder de sermos capazes de nos abrir e de nos sentir ouvidos por outra pessoa é enorme. Embora seja importante ser capaz de ouvir, estar disponível e ter empatia por outras pessoas, às vezes somos nós que precisamos de apoio; talvez sejamos nós que precisamos de atenção e de

alguém para nos ouvir.

Verifica novamente o tópico, no Capítulo 1, sobre habilidades de comunicação e escuta. Esse tópico ressoa ainda mais com a próxima dica, que é a de cuidar e tomar conta de outras pessoas. Perguntar se alguém está bem quando se suspeita que talvez não esteja pode salvar uma vida. Ter esse reconhecimento empático pode fazer toda a diferença.

Em casa, podemos ter filhos, pais ou familiares que tomam conta das suas coisas no seu próprio mundo. Reservar um tempo para conversar com eles permite-lhes partilhar esse mundo e ajuda a dissipar o isolamento ou a solidão. Do mesmo modo, os nossos colegas de trabalho podem parecer bem superficialmente, mas se a tua intuição te diz o contrário, vale a pena perguntar de maneira sensata e apropriada como é que eles se estão a sentir.

A reestruturação é outra ferramenta poderosa para melhorar a saúde mental. Envolve a transformação da negatividade em positividade. Pode ser semântica, mas o poder das palavras é subestimado. Acho que o meu livro preferido é um *thesaurus*. Adoro encontrar a palavra exata que melhor se encaixa em como me sinto ou para descrever uma experiência. Da próxima vez que te sentires “nervoso”, substitui a palavra por “agitado”. Terás exatamente os mesmos sintomas de comportamento, mas a interpretação, o significado e o resultado podem ser muito diferentes.

Outra ferramenta que utilizo é incentivar os meus clientes a programarem-se para, na semana seguinte, escrever três coisas pelas quais se sentem gratos a cada dia. Podem ser coisas simples, incluindo chegar ao trabalho a tempo, o clima, um “obrigado”, um sorriso de um colega de trabalho ou terminar o relatório. Também pode ser manter a casa arrumada, comer uma refeição saborosa, limpar o carro ou passear o cão.

Porque não tentas?

No fim da semana, terás 21 itens. Ler mais de 21 coisas pelas quais te sentiste grato durante a última semana é um bom tónico. Há alguns anos, recebi uma carta de um antigo cliente que tinha iniciado um esforço de “gratidão” de uma semana e conseguiu mantê-lo por um ano. Ele tinha acumulado e relatado mais de mil coisas pelas quais se sentia grato. Imagina como se deve ter sentido ao refletir sobre isso!

Um grande inibidor para o bem-estar mental e o equilíbrio é quando não damos espaço e atenção suficientes a nós próprios. Não se trata de ser totalmente egoísta, mas precisamos de dar a nós próprios espaço para

apreciar, cultivar e gostar de quem somos como indivíduos únicos e maravilhosos. Podemos permitir-nos um longo banho de imersão, ouvir as nossas músicas preferidas, fazer uma caminhada ou passar um tempo em paz e tranquilidade, através da prática de *mindfulness*. Num nível mais profundo, acredito que é difícil amar outra pessoa, se não aprendermos a amar-nos primeiro. O amor tem a ver com conexão, proximidade, apreciação, interesse e afeto. Pode parecer um pouco estranho amarmo-nos a nós próprios, mas isso é porque poucos de nós o sentimos.

Seguindo o raciocínio, como é que nos divertimos? O que significa diversão para ti e quando é que a experienciaste pela última vez? Divertirmo-nos, sozinhos ou com outros, faz-nos sentir bem, por isso, é fundamental fazê-lo o máximo que pudermos.

Expressar a nossa criatividade e aprendizagem é uma forma de manter a nossa mente saudável e funcional. É quando entramos numa rotina e nos sentimos entediados ou apáticos que podemos acabar por abrir a porta ao desânimo e à negatividade. Uma adaptação da ideia anterior é o desafio de expressares a tua criatividade de alguma forma ou aprenderes algo novo a cada dia. Pode ser muito divertido quando adaptamos essa ideia tanto ao nosso trabalho quanto à vida doméstica, em particular quando o fazemos com outras pessoas.

Aprimorar ou praticar algo em que somos bons ajuda a reforçar os nossos pontos fortes e a desfrutar do que sabemos que podemos fazer. De facto, abandonar as coisas em que não somos bons ou de que não gostamos é importante para nos aliviar do stresse. Mais uma vez, temos uma escolha: aguentar e conquistar um objetivo difícil ou escolher algo mais apropriado e realizável. Lembras-te do acrónimo Mártir para alcançar objetivos?

Três outras palavras subestimadas que não usamos o suficiente são “obrigado”, “não” e “desculpa”, que podem ter algum impacto na manutenção do nosso bem-estar mental. A primeira permite-nos expressar gratidão, apreço e reforçar a nossa conexão com outras pessoas. O “não” dá-nos a permissão e o direito de nos afirmarmos apropriadamente; é importante não assumirmos demasiadas responsabilidades. Dizer “desculpa” introduz o potencial de perdão de outra pessoa e de nos permitir aprender a perdoar.

A saúde mental e o bem-estar afetam todos nós de diferentes maneiras, e criar um equilíbrio bem-sucedido significa aplicar isso em todos os

aspectos das nossas vidas em casa e no trabalho. Uma lacuna ou carência num dos aspectos pode afetar o outro. Quase todos os tópicos de cada capítulo deste livro têm o potencial de impactar a saúde mental e o bem-estar, incluindo o tópico seguinte, sobre saúde física. Este tópico serve para sublinhar ainda mais a sua importância.

## **Saúde física e bem-estar**

Enquanto saúde mental consiste no que está a acontecer na nossa mente, saúde física refere-se ao resto do nosso corpo, incluindo o que entra e o que sai dele. Há três grandes componentes que cobriremos: exercício físico, alimentação e sono. Todos têm uma relação significativa com o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pois ajudar-nos-ão a reunir a energia para cumprir as nossas exigências diárias, ou não, conforme o caso.

Não há um modelo específico para a saúde física, pois somos seres humanos únicos, e não máquinas — ainda assim, em alguns aspectos, somos máquinas. Temos uma fisiologia e uma biologia complexas que precisam de ser geridas de forma eficaz para que possamos produzir. Precisamos de cuidar dessa bela máquina também. Se a negligenciarmos ou abusarmos dela, teremos problemas ou desempenho abaixo da nossa capacidade. O desafio é aprender e entender como os nossos corpos funcionam e do que precisam para obter a eficiência máxima. E isso inclui aprender como e quando precisamos de relaxar, recuperar e recarregar. Temos apenas um corpo. Quando ele se vai, é definitivo.

## **Exercício físico**

A Organização Mundial da Saúde (OMS) recomenda que quem tem entre 18 e 64 anos se envolva em, pelo menos, 150 minutos de atividade física aeróbia de intensidade moderada ou 75 minutos de exercício aeróbio de alta intensidade (ou combinação equivalente) por semana<sup>8</sup>. Esta atividade deve ser realizada em períodos de, pelo menos, 10 minutos. Os exercícios de fortalecimento muscular, com pesos ou usando o peso do corpo, devem ser realizados, pelo menos, duas vezes por semana, em cerca de dez repetições. A OMS também nos encoraja a aumentar o número de minutos dedicados ou de repetições para obter mais benefícios à saúde.

Porém, antes de nos lançarmos num regime rigoroso de aptidão física

do tipo preparação para as Olimpíadas, é importante avaliar as nossas limitações e capacidades. Caso tenhamos uma condição médica ou algum problema de saúde, seria prudente consultarmos um médico para considerar as nossas capacidades e fazer os ajustes apropriados.

Exercício físico e aptidão física representam uma parte crucial do nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, portanto, precisam de ser programados rotineiramente na nossa semana. Ainda mais importante, devem proporcionar diversão. Precisamos de desfrutar, ansiar pelos exercícios e colher os benefícios dessa rotina. O como alcançar isso depende de nós.

O gráfico da Tabela 5.2 dá uma ideia do que constitui o exercício aeróbio de “intensidade moderada” ou “alta intensidade”. O importante é aumentar o batimento cardíaco e acelerar o ritmo da respiração. Além dos ganhos físicos, mesmo o exercício de intensidade moderada pode trazer benefícios positivos à saúde mental, incluindo funcionamento mental (velocidade e atenção), melhoria do humor e aumento dos níveis de energia.

Vários dos exemplos na tabela dão-nos a oportunidade de interagir com outras pessoas e construir uma camaradagem, especialmente quando praticamos exercícios de grupo. Isso não só proporciona uma dimensão social adicional e útil, como também pode ser mais provável que realizemos a atividade porque não gostamos de desapontar as pessoas.

Como é que podes incorporar o exercício físico na tua rotina? Todos dizemos que não temos tempo, mas, na maioria das vezes, trata-se de criar o tempo e manteres-te rotineiro. Pode ser preciso ajustar o nosso horário, mas os benefícios superarão quaisquer sacrifícios. Se passas as noites sentado em frente à televisão, que tal ires para a cama um pouco mais cedo, programares o teu alarme uma hora antes do habitual e começares o dia com o teu plano de exercícios? Pode ser uma caminhada rápida, nadar alguns metros na piscina ou uma ida ao ginásio. Isto ajudar-te-á a acordar, sentir-te-ás revigorado e a tua mente estará alerta mais rapidamente.

**Tabela 5.2** Atividades de exercício físico

| <b>Intensidade moderada</b> | <b>Alta intensidade</b> |
|-----------------------------|-------------------------|
| Nado em ritmo natural       | Nado rápido             |
| Caminhada acelerada         | Jogging ou corrida      |

| <b>Intensidade moderada</b>                        | <b>Alta intensidade</b>                          |
|--|--|
| Ciclismo em ritmo moderado                         | Ciclismo em ritmo rápido ou em planos inclinados |
| Caminhada ou escalada                              | Futebol ou rúgbi                                 |
| Basquete ou vôleibol                               | Hóquei ou lacrosse                               |
| Atividades domésticas como aspirar ou cortar grama | Aeróbica, ginástica ou <i>spinning</i>           |
| Dançar ou pular corda                              | Tênis  |
| loga   | Badmínton  |
| Pilates ou <i>Tai Chi</i>                          | <i>Squash</i>                                    |

Outra opção seriam os fins de semana, que oferecem tempo e espaço. Talvez reunir a família ou os amigos para um trilho, uma caminhada ou uma pedalada no parque.

Caso não te exerces o suficiente de momento, desafio-te a escolheres uma atividade que consideres a melhor e programa-a ao longo de duas semanas. Garanto-te que, após esse período, substituirás a atividade por algo que prefiras ou ficarás entusiasmado e tentarás sustentar o progresso. Quanto mais fizermos isso, mais sentiremos os muitos benefícios para a saúde física e mental que a condição e o exercício físico podem gerar.

## Nutrição e alimentação

É difícil resumir um guia abrangente de alimentação e nutrição que seja adequado para a maioria de nós e para as nossas necessidades corporais, ao mesmo tempo que atende a diferenças individuais e requisitos de saúde. Para este tópico, vou concentrar-me na nutrição e na alimentação que pode impactar o nosso humor e a nossa saúde mental.

Como este capítulo mistura bem-estar psicológico com bem-estar físico, as seguintes orientações para nutrição e alimentação vêm da instituição de caridade britânica de saúde mental, Mind:

Se a quantidade de açúcar no teu sangue cair, podes sentir-te cansado, irritável e deprimido. Comer regularmente e escolher alimentos que libertem energia aos poucos ajudará a manter os níveis de açúcar estáveis. Se não beberes líquidos suficientes, poderás ter dificuldade em concentrares-te ou pensares com clareza. Vegetais e frutas contêm muitos dos minerais, das vitaminas e das fibras de que precisamos para nos manter física e mentalmente saudáveis.

O teu sistema digestivo pode refletir como te estás a sentir emocionalmente. Se

estiveres stressado ou ansioso, a tua digestão pode ser retardada ou acelerada. Para uma digestão saudável, precisas de ingerir bastante fibra, líquidos, e praticar exercício físico regularmente. A proteína contém aminoácidos, que compõem os produtos químicos de que o cérebro precisa para regular pensamentos e sentimentos. Ela também ajuda a manter-te satisfeito por mais tempo.

A cafeína é um estimulante, o que te dá uma rápida explosão de energia, mas depois pode fazer-te sentir ansioso e deprimido, atrapalhar o teu sono (especialmente se a ingerires antes de dormir) ou causar sintomas de abstinência, se parares de a consumir subitamente. O teu cérebro precisa de ácidos gordos (como o ómega-3 e 6) para funcionar bem. Portanto, em vez de evitar todas as gorduras, é importante comer as gorduras certas.

FONTE ©Mind. Estas informações estão publicadas na íntegra em [www.mind.org.uk](http://www.mind.org.uk)

## **Forbes**

Quando encontrei Forbes para a nossa primeira consulta, tal como faço com todos os meus clientes, ofereci um café/água/chá e conduzi-o até à copa. Gosto de capacitá-los a fazer o que querem da maneira que lhes convém. Observá-lo a acrescentar três colheres bem cheias de café instantâneo com as mãos levemente trémulas apresentou-me uma constatação imediata que guardei para uma conversa relevante. Ele disse que estava stressado no trabalho e, como esperado, falou das suas dez chávenas de café por dia, além da Coca-Cola, como seu modo de lidar com o stresse. Quando explorámos se isso estava de facto a exacerbar a sua situação, ele propôs reduzir a cafeína de maneira controlada, em combinação com várias ações de gestão do stresse. Ele voltou para uma consulta de acompanhamento mais tranquilo, calmo e controlado, embora ainda grato por um café.

Às vezes, só precisamos de ter um pouco mais de informação sobre o que estamos a colocar no nosso corpo. Acho o Guia “Alimenta-te Bem” (Figura 5.3) do NHS de Inglaterra útil.

O que consumimos terá um impacto significativo na nossa energia, no nosso humor e no nosso funcionamento cognitivo. Quanto mais saudavelmente pudermos alimentar esta nossa máquina que é o corpo humano, mais capazes seremos de lidar e administrar as exigências que nos são impostas na nossa casa e na nossa vida profissional.

## **Sono**

A sabedoria popular sugere que precisamos de dormir cerca de oito horas por noite, mas alguns funcionam perfeitamente bem com menos, enquanto outros precisam de mais. Bebés e crianças precisam de dormir mais do que adultos acima de sessenta anos, por exemplo.

Dormir permite que a nossa mente e o nosso corpo descansem para que possamos despertar renovados e revigorados. Pelo menos, esse é o plano. Muitos de nós, no entanto, temos dificuldade em manter um padrão de sono regular ou descobrimos que as tensões do dia invadem e infiltram a nossa capacidade de dormir tranquilamente. Se não adormecemos rapidamente, começamos a pensar no facto de que não estamos a conseguir adormecer. Isto gera ansiedade, o que acelera a pulsação e o ritmo cardíaco, o que nos mantém acordados por ainda mais tempo. Um círculo vicioso. A insónia pode parecer uma maldição e, ainda assim, pode dar-nos uma indicação clara de que as coisas não estão bem.

O sono é uma necessidade funcional e faz parte do nosso equilíbrio físico e mental entre o trabalho e a vida pessoal. Se descansarmos bem, teremos energia para gerir a nossa rotina. Se não o fizermos, sentir-nos-emos lentos e letárgicos, e estaremos mais propensos a apresentar desempenho reduzido, capacidade de concentração diminuída ou a tornarmo-nos mais suscetíveis a acidentes e erros.

Se as dicas de estratégia de sono a seguir não resultarem numa diferença significativa ou se os episódios de insónia não forem temporários, pode valer a pena consultares o teu médico ou profissional de saúde sobre a possibilidade de teres alguma condição médica latente.

### **Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Estratégia para o sono

|                     |   |
|---------------------|---|
| <i>Cafeína</i>      | Evite o consumo de cafeína à noite, de preferência parando no meio da tarde.                                      |
| <i>Relaxe</i>       | Prepara-te para dormires com uma redução de atividade e de estímulos.   |
| <i>Exercício</i>    | Mantenha uma rotina de exercícios regulares — ver recomendações de exercícios anteriores.                         |
| <i>Jantar</i>       | Programa o jantar para mais cedo para que seu corpo tenha tempo de digerir antes de dormir.                       |
| <i>Álcool</i>       | Evita o consumo de álcool, pois isso pode interferir nos padrões de sono.   |
| <i>Atenção</i>      | Experimenta uma breve meditação guiada antes de dormir ou quando já estiveres deitado para ajudar a relaxar.      |
| <i>Respiração</i>   | Adota o exercício de respiração 4/6/8 — inspire por 4 segundos, segura o ar em seus pulmões por 6 e expire por 8. |
| <i>Rotina</i>       | Mantém um padrão regular para manter o ciclo de sono.   |
| <i>Luz azul</i>     | Evita exposição à “luz azul” algumas horas antes de dormir, ou seja, tablets/iPads, smartphones etc.              |
| <i>Preocupações</i> | Suspende qualquer preocupação ao colocá-las no papel e deixá-las de lado até de manhã.                            |
| <i>Cochilos</i>     | Evita cochilos durante o dia para que sintas sono à noite.  |
| <i>Ambiente</i>     | Cria o conforto, a temperatura, a escuridão e a quietude adequados.   |
| <i>Higiene</i>      | Toma um banho ou duche para relaxar e limpar o corpo e a mente.   |
| <i>TV</i>           | Grava e vê TV no início da noite, em vez usares a tua hora de dormir para isso.                                   |

Saberás por experiência própria que, se tiveres descansado bem, estarás “na frequência ideal” para o teu trabalho, com energia suficiente para voltar para casa ao final do dia e fazer o que precisas de fazer. Algumas pessoas dizem que não têm disposição pela manhã para legitimar as tendências de ficar acordado até mais tarde. Entretanto, ainda não encontrei nenhuma prova plausível a sugerir que isso não possa ser reajustado para que nos possamos adaptar a uma rotina de sono que comece mais cedo e nos dê o descanso merecido.

Se estás a ler este livro como uma estratégia de tranquilidade e relaxamento na cama à noite... Espero que durmas bem.

## **Estratégia “dá um jeito à tua vida”: bem-estar físico e psicológico**

O sistema da tabela a seguir aplica-se a cada tópico discutido neste capítulo e baseia-se na tua perceção pessoal sobre a presença de uma deficiência, um desequilíbrio ou uma necessidade... ou não. Somos todos

diferentes. Portanto, não há certo ou errado. Considera apenas as lacunas que existem em ti.

A pontuação usa um índice percentual para uma autoavaliação de 0 a 100%, com 0% referente a necessidades totalmente *não atendidas* e 100% equivalente a necessidades totalmente *atendidas*. Soma os totais percentuais e divide-os pelo número de tópicos, para verificares a percentagem total deste capítulo. No final do livro, terás um total percentual para cada capítulo, dando-te espaço para considerares onde precisas de priorizar a ação.

Se algum tópico for irrelevante para ti, ignora-o e reduz o número de tópicos por que dividirás.

|   | <b>Tópicos</b>         | <b>Percentagem de necessidades atendidas atualmente%</b> |
|---|------------------------|--|
| 1   | Gestão do estresse     |  |
| 2   | Pensamento positivo    |  |
| 3   | Serenidade             |  |
| 4   | Resiliência            |  |
| 5   | Felicidade             |  |
| 6   | Saúde mental           |  |
| 7   | Exercícios físicos     |  |
| 8   | Nutrição e alimentação |  |
| 9   | Sono                   |  |
| Pontuação total para o Capítulo 5 (de 900%): "Bem-estar físico e psicológico" |                        |  |
| Divida essa pontuação total por 9   |                        |  |
| Pontuação percentual total (de 100%) para o Capítulo 5                        |                        |  |

Para visualizares melhor, traça um ponto no diagrama do radar (Figura 5.4) com a mesma escala percentual: 0% para necessidades totalmente não atendidas até 100% para necessidades totalmente atendidas. Consegues, então, unir os pontos para formar um radar das necessidades. Este método dá-te uma pista visual que ajudar-te-á a identificar as lacunas nas tuas necessidades.

### **Figura 5.4 Bem-estar físico e psicológico**



Este capítulo sobre bem-estar físico e psicológico concentrou-se no que nos torna seres humanos bem ajustados e plenamente funcionais, integrando o bem-estar do corpo e da mente. Se ignorarmos isso, não conseguiremos criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal. Este é um precursor para nos dar a estrutura na qual tudo o resto flui e nos permite gerir melhor o stresse e tornar-nos mais resilientes.

O próximo capítulo cobre uma série de fatores práticos para te dar as ferramentas de base e o ambiente ideal para maximizar o teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Neste último capítulo, também concluiremos o sistema de pontuação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal para que possas integrar as pontuações de todos os capítulos anteriores. Nesse resumo de pontuação, terás a melhor imagem até agora do teu atual equilíbrio entre a vida no trabalho e fora dele, onde existem lacunas e onde a ação é necessária. A partir daí, é contigo.

## 06

# Fatores práticos

Neste capítulo, vamos concentrar-nos em alguns dos fatores práticos do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal que falam sobre estar em casa, seja para descanso e relaxamento, seja para alguma forma de trabalho.

## Ambiente doméstico

Todos queremos transformar o lugar onde vivemos num lar. Mas o que é que isso significa realmente? Um lar oferece refúgio e conforto, segurança e proteção, um sentimento de pertença e amparo. Tornamo-nos emocionalmente ligados à nossa casa porque ela pode refletir muito da nossa personalidade e características. Ela representa uma enorme parte do nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pois é o nosso lugar preferido para relaxar e obter uma pausa das exigências da vida profissional.

Havia um programa da ITV no Reino Unido, originário do fim da década de 1980, chamado *Through the Keyhole*. Nesse programa, um apresentador bisbilhotava a casa de uma celebridade e os concorrentes tentavam adivinhar o nome do dono da casa. Quadros, ornamentos, móveis e decorações construía o perfil e a personalidade da celebridade.

Se a equipa de TV fosse à tua casa, como é que o apresentador poderia descrevê-la e o que entenderiam de ti a partir dela? E, o mais importante, o que é que a tua casa poderia dizer sobre o teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal!?

Não estou a sugerir que mantendas a tua casa como se pertencesse a um catálogo de decoração, só para o caso de uma equipa de filmagem aparecer, mas é importante considerares o efeito que os nossos espaços têm em nós. Que tipo de clima ou ambiente transmitem? Como é que nos fazem sentir? Procuramos paz e relaxamento, um sentido de família e conexão, ou uma vibração e elegância da vida moderna?

Para algumas pessoas, um sentido de ordem e a limpeza são importantes. Outras gostam de uma forma de “caos controlado”. Já vi isso de forma mais marcante em abrigos de jardim e garagens onde ferramentas e equipamentos de jardinagem são armazenados. Admiro-

me com aqueles que têm tudo no seu devido lugar: máscaras e ganchos para ferramentas nas paredes, ferramentas de jardinagem num compartimento organizado, caixas de ferramentas bem empilhadas e prateleiras de ferragens bem ordenadas. Por outro lado, já vi outros que parecem ser as ruínas de uma batalha medieval, cujos donos passam mais tempo a tentar encontrar algo do que a usá-lo.

Limpeza e arrumação são assuntos pessoais. Não cabe a mim aconselhar, apenas encorajar a refletires sobre como a tua atitude e abordagem te afetam e, em particular, o efeito no teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Quando voltas para casa depois de um longo dia de trabalho, como é que a limpeza e a ordem te afetam? Pode não importar; talvez te sintas aliviado apenas por estares em casa, qualquer que seja o estado em que ela se encontre.

Quer se trate da tua secretária, quer da tua casa, manter a ordem e a estrutura transmite ou estimula a mente e uma abordagem ordenada e estruturada? Algumas pessoas têm uma aversão à “desordem” no seu ambiente físico, já que influencia o seu estado mental. A organização da tua casa melhoraria como te sentes em relação a ela? Existe uma tradição de fazer uma “limpeza de primavera” todos os anos, livrando-te das coisas de que não precisas ou que não servem para nada. Porquê adiá-la até à primavera? A manutenção da ordem pode levar menos tempo se feita regularmente.

Que outras mudanças acessíveis poderias valorizar e apreciar? Os toques visuais e a estética podem fazer uma grande diferença nas nossas casas. Tanto a forma como está decorada quanto as nossas escolhas de têxteis e tapeçaria. Arte e imagens nas paredes refletem muito do que é importante para nós: paisagens deslumbrantes podem ilustrar a nossa apreciação pela natureza, arte moderna pode demonstrar o nosso lado criativo, retratos de família podem destacar uma afinidade com os nossos entes queridos, cartazes de bandas de *rock* podem refletir o nosso amor pela música ou a nossa rebelião interior.

Do lado de fora, o jardim, se o tivermos, pode representar uma extensão adicional do nosso oásis. A altura do ano pode determinar o que podemos fazer em termos de plantio ou poda, mas há possibilidades infinitas para o que pode ser criado. Os jardins, as plantas e a vegetação representam uma entidade viva e respirável para as casas de muitas pessoas.

## **Convivência**

Embora hoje haja mais pessoas a viver sozinhas do que em qualquer outro momento, muitos vivem com parceiros, família ou amigos. Queremos todos que a nossa casa seja aconchegante, mas quando há outros a considerar, somos confrontados com necessidades e desejos diferentes e conflitantes. Quantas vezes já ficámos aborrecidos ou irritados com comportamentos e atitudes das pessoas com as quais vivemos? É aqui que entram em jogo o consenso e a negociação.

Consigo até ouvir os ecos das famosas frases: “fecha a porta”, “tira os sapatos no corredor”, “apanha a tua roupa”, “esses pratos não se lavam sozinhos”, “alguém poderia, por favor, substituir o rolo de papel higiénico quando acaba?”, e assim por diante. Com crianças, pode ser um debate constante, combatendo a necessidade de ordem contra a apatia ou a rebeldia da juventude. Mesmo com parceiros ou companheiros de casa, é improvável que partilhemos hábitos de vida idênticos. Isso pode afetar o nosso sentido de conforto e calma, perturbando rotinas das quais precisamos para orquestrar o nosso equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional.

### **A minha tia**

Quando eu era jovem, lembro-me da minha tia explicar-me que, nas primeiras etapas do casamento com o meu tio, a abordagem dele da vida doméstica era péssima, pelo menos, a seu ver. Com o seu comportamento manso e humilde, a sorrir sobre a sua chávena de chá e as suas bolachas, ela refletiu sobre a necessidade de o reeducar, explicando as coisas racionais e pragmáticas que ele parecia não tomar em consideração. O leite estragar-se-ia mais rapidamente se não fosse colocado de volta no frigorífico. Os alimentos que caíssem no chão, se não fossem limpos, atrairiam germes, insetos e ratos. As roupas usadas todos os dias tenderiam a cheirar mal depois de um tempo. Mesmo na inocência da juventude, eu suspeitava que a história da minha tia não fosse exatamente como ela descrevia e fosse, na verdade, uma sábia orientação para mim!

Quando nos sentimos nervosos e frustrados em casa, o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal é afetado porque o lar perde a qualidade de santuário. A solução é poder falar sobre o que é importante para nós e, fundamentalmente, porquê.

Da mesma forma, mesmo que estejas a mudar-te para um local remoto

na Ilha de Skye, no litoral oeste da Escócia, terás sempre vizinhos. A nossa relação com eles pode influenciar o que sentimos sobre a nossa experiência de viver em determinado local. Ter pessoas barulhentas ou desordeiras a viver ao lado pode tornar-se a nossa realidade, e é importante tentar resolver essa situação, em vez de aceitá-la em silêncio. Talvez precisemos de adotar uma abordagem “extra gentil” ou uma mais assertiva, e se a situação não se resolver, envolver a autoridade local ou a polícia. Se fazer algo não for uma opção (sobretudo por motivos de segurança pessoal), afastares-te pode ser a única decisão realista.

## **Mudança de casa**

Embora esperemos que não seja por causa de maus vizinhos, a maioria de nós trocará de casa em algum momento da vida: para uma casa maior, menor ou mais próxima do trabalho. Para onde quer que vamos, trata-se de garantir que nos oferece o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Algumas pessoas dizem que precisam de viver num lugar por um ano antes de saberem o que precisam de mudar na decoração ou no jardim. Outros mudam-se e querem começar a decorar imediatamente. O que é que vai ajudar mais no teu equilíbrio?

Uma mudança de casa também inclui adaptares-te a um novo bairro, onde encontrares comerciantes confiáveis, informares-te sobre lugares para fazer compras ou para entretenimento e, em geral, fazer as conexões necessárias para permitir que te integres e vivas.

Sem dúvida, mudar de casa pode ser uma experiência stressante, especialmente se estiveres a encaixotar as coisas de uma e a transportá-las para outra ao mesmo tempo que te preocupas com o contrato de financiamento e se será finalizado a tempo para que te possas mudar para o novo lugar. Pode ser prudente, se isso ainda não fizer parte dos teus planos, tirar alguns dias de férias do trabalho antes, durante e depois, de modo a que tenhas tempo e energia suficientes para lidar com o transtorno. Mudar de casa pode ser stressante, mas também pode ser uma experiência extremamente empolgante e o início de um novo capítulo na nossa vida.

## **Sê um turista**

Quer tenhamos acabado de nos mudar, quer tenhamos vivido na nossa

casa por muito tempo, muitas vezes limitamos o nosso tempo livre aos nossos arredores. Como parte da construção das nossas experiências de vida e enriquecimento da parte doméstica do nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pode ser muito divertido “dar uma de turista” e conhecer a área.

Quando eu vivia no centro da cidade de Edimburgo, eu era popular entre amigos e familiares que viam uma oportunidade de acomodação gratuita enquanto visitavam o local em negócios ou em lazer. Era sempre agradável hospedar e socializar, mas dei-me conta de que muitos desses visitantes veriam mais da minha cidade do que eu. Isso encorajou-me a sair mais e a desfrutar das vistas e dos sons desse lugar maravilhoso a que chamava de lar. Ironicamente, descobri muito mais com uma abordagem “turística” do que a morar lá.

Conhecer a região ou o ambiente onde moramos ajuda a ampliar a essência do que se sente ao viver ali. A nossa casa é apenas um ponto no mapa comparado a tudo o que a área tem para oferecer; portanto, explorar as redondezas pode melhorar a nossa conexão com o local onde vivemos. Vivendo em Aberdeenshire, na Escócia, tenho à minha porta a majestosa cordilheira Cairngorm de um lado, vilarejos pitorescos de pescadores até à costa, cerca de trezentos castelos e jardins pontilhados sobre a paisagem, juntamente com a infinidade de destilarias de uísque Speyside. Ainda estou a tentar experimentar todos (com moderação, é claro).

## **Trabalhar a partir de casa**

Muitas organizações estão cientes da importância de manter um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e oferecem uma gama de acordos de trabalho flexíveis para apoiar essa visão, incluindo trabalhar a partir de casa. Elas entendem que pode funcionar para nós e remover o trajeto da equação. Do ponto de vista do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pode fazer uma enorme diferença, particularmente se percorrermos longas distâncias até ao trabalho, se tivermos condições especiais de saúde ou de conciliar responsabilidades de levar e ir buscar os filhos à creche ou à escola. A primeira vez que trabalhei a partir de casa para uma organização, mantive o mesmo horário de trabalho, das 9h às 17h, mas às 17h eu saía para uma caminhada de 45 minutos, que era o tempo que levaria a voltar para casa de carro.

As organizações podem beneficiar ao reduzir o espaço de escritório de que necessitam, sujeitando móveis e equipamentos a menos desgaste, reduzindo os custos das contas de energia elétrica e afins e diminuindo a pegada de carbono em geral, de modo que pode ser um cenário vantajoso para ambas as partes.

Pode parecer uma perspectiva tentadora abandonar o comportamento formal do local de trabalho para o ambiente mais relaxado de casa, mas nem sempre é fácil. É necessário planejamento, foco e organização, além de privacidade, recursos e espaço adequados.

## **Andy**

Com o seu trabalho em arquitetura de TI, Andy só precisava do computador para trabalhar; então, quando teve a oportunidade de trabalhar a partir de casa, saltou a bordo. A experiência não foi exatamente como ele esperava. Limitado a um espaço de escritório minúsculo e restritivo, parecia haver um ruído constante do cortador de relva de um dos vizinhos, a irmã aparecia regularmente com os filhos sem avisar com antecedência e o seu cão parecia latir para tudo, desde aranhas até ao gato do vizinho. Em vez de oferecer um melhor equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, essa situação criou um conflito entre os dois. Ele voltou a trabalhar no escritório após um mês. Andy precisava da atmosfera focada, dedicada e tranquila do local de trabalho para lhe dar o ambiente físico e silencioso de que precisava para se concentrar e ser eficaz. Em vez de lhe oferecer um melhor equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a oportunidade de trabalhar a partir de casa criou um conflito entre os dois.

Uma frustração adicional que podemos sentir ao trabalhar a partir de casa é uma sensação de isolamento, tanto dos nossos colegas de trabalho quanto de círculos sociais mais amplos. Isto faz-nos perceber que a interação social constitui uma parte importante da nossa experiência de vida no trabalho — mesmo as chamadas telefónicas e videoconferências não têm o mesmo impacto de trabalhar no mesmo espaço físico. Podemos sentir-nos um pouco esquecidos, em relação a atualizações oficiais ou apenas para reuniões informais. Como diz o ditado: “longe da vista, longe do coração”. Trabalhar a partir de casa pode exigir que façamos um esforço maior para nos conectar com outras pessoas, além do que poderíamos exigir se estivéssemos no escritório.

Num ambiente de escritório, pode ser mais fácil lembrares-te de fazer pausas suficientes da secretária e monitor de computador. Essas pausas podem incluir levantes-te, ires buscar uma bebida para manter a

hidratação (embora café e chá sejam substitutos inadequados da água) ou esticar as pernas após um longo período sentados. Seja qual for o motivo, fazer breves intervalos ajuda a manter a concentração e o foco.

O outro lado disto pode ser que quando se trabalha a partir de casa, é mais fácil distraíres-te porque não há ninguém para nos monitorizar ou motivar. Podemos acabar por fazer mais intervalos para bebidas ou lanches do que o necessário, continuarmos com as tarefas domésticas, distrairmo-nos com as redes sociais, vemos TV ou, como descobriu Finn, sermos apanhados em situações pessoais quando deveríamos estar a trabalhar.

## **Finn**

Trabalhei com Finn enquanto coach numa altura em que ele estava um pouco entediado no trabalho. Quando nos conhecemos, explicou-me que um dispositivo no seu computador tinha um programa para a empresa monitorizar a sua atividade — algo que todos os colegas que trabalhavam em casa tinham. Se ele digitasse no teclado ou movesse o rato, o seu monitor de atividades mostraria a cor verde. Após 15 minutos de inatividade, ficaria vermelho. Ele, orgulhosamente, revelou que tinha encontrado uma forma de ajudar um pouco o lado “pessoal” do seu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal ao puxar uma extensão elétrica para que pudesse conectar o seu portátil no quintal e apoiar o rato sobre o braço da sua espreguiçadeira, empurrando-o em intervalos periódicos enquanto relaxava ao sol. Essa solução funcionou até ao dia em que, à última hora, se lembrou de que tinha uma videoconferência com membros da direção de um cliente. Ele rapidamente colocou uma camisa e uma gravata para a ocasião (ciente de que era tudo o que os seus telespetadores veriam) e ligou o portátil no seu escritório em casa. Durante a conferência, foi solicitado que apresentasse algumas estatísticas. Lembrou-se de que o documento de que precisava estava no armário atrás dele e foi buscá-lo, esquecendo-se de que estava a usar calções estampados, até ouvir as gargalhadas do outro lado do monitor. O seu chefe ficou a saber e ele foi devidamente repreendido.

Embora alguns possam ter a oportunidade de trabalhar a partir de casa como parte de um acordo flexível, tal não se aplica a todos. O único aspeto do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal que pode afetar todos nós é a tentação de levar trabalho para casa. É a tua decisão fazê-lo, mas lembra-te da importância do teu tempo livre para o teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

# Gerir o teu próprio negócio

Quer estejas a começar na tua garagem ou dentro de novas e luxuosas instalações, abrir um negócio pode ser uma empreitada extremamente demorada e complexa. Há toda a burocracia, como registar o negócio às autoridades fiscais, lidar com bancos e seguradoras, gerir as contas, e tudo isso enquanto determinas o produto ou o serviço e procuras os teus clientes.

Se estás a começar do zero, é provável que já tenhas trabalhado para outra pessoa antes, e terás algumas questões significativas a considerar. Tens capital à mão? É o momento certo para tomares essa iniciativa? Compreendes as necessidades e comportamentos dos teus clientes o suficiente? O teu produto ou serviço é viável? Muitas perguntas. Muito stresse potencial. Mas depois de tudo pronto, pode ser uma experiência extremamente gratificante.

No início da década de 2000, tive a sorte de ter comprado um pequeno imóvel no momento em que o mercado descolou e vendi-o passados alguns anos, obtendo um lucro, após impostos e taxas, de cerca de £20 000. Eu tinha esta ideia da criação de um negócio *online*, baseado em atividades de *networking* sociais, há muito tempo. A ideia seria encontrar promotores entusiasmados para até cinquenta atividades desportivas, *hobbies* e exercício físico ao ar livre. Eles construiriam as suas comunidades e usariam o fórum *online* para incentivar o envolvimento dos participantes, criar comunidades e organizar eventos por todo o Reino Unido. O meu orçamento era de £20 000, incluindo o que eu precisava para viver, pagar contas, alimentar-me e assim por diante. Trabalhei na ideia cerca de 12 horas por dia, quase sete dias por semana, durante um ano. A empreitada até deu certo, gerando uma comunidade animada para várias atividades, mas não o suficiente para se sustentar financeiramente. Tinha atingido o meu limite de investimento; por isso, para evitar endividar-me com provas limitadas de que o investimento funcionaria, desisti e fechei o negócio. Os cétricos tinham-me avisado de que esse tipo de empresa de *networking* social *online* nunca teria sucesso.

Vários meses depois, no início de 2004, recebi o choque da minha vida, quando o Facebook foi lançado. O conceito era muito semelhante ao do meu projeto em termos de funcionalidade e foco. Que pena! Por vezes ganhas, outras vezes perdes. Eu era um microempresário, e talvez devesse ter considerado a possibilidade de procurar investimentos externos.

A despeito de isso ter funcionado, o meu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal era horrível e insustentável. Infelizmente, porém, isso não é novidade para muitas pessoas que estão a começar os seus próprios negócios, pois as exigências de um empresário podem distorcer o equilíbrio. Torna-se uma escolha de estilo de vida, e, muitas vezes, a sensação é muito mais pessoal: és o chefe, e o sucesso ou o fracasso pode parecer que depende apenas de ti. Não há apenas o investimento financeiro, mas o teu próprio sangue, suor e lágrimas por dedicares o teu tempo e trabalhares no duro. Não tens salário quando estás doente ou de férias, e não há nenhuma contribuição do empregador para um plano de pensão. O mesmo aplica-se se diriges um negócio familiar que pode ter sido parte da família há gerações. Se as coisas funcionarem bem, colhes as recompensas. Se não funcionarem, sofrerás as consequências. Um envolvimento tão intenso pode ser prejudicial ao equilíbrio.

Se administras uma pequena empresa, onde é que o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal se encaixa? Talvez a tenhas lançado para criar um equilíbrio mais bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal porque ele não existia antes. Isso tornou-se uma realidade?

Dirigir o próprio negócio significa ser o próprio chefe. Portanto, em teoria, tens o potencial para determinar, mapear e programar o teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Mas ainda precisas de tomar conta de ti próprio. A tua saúde e bem-estar continuam a ser tão importantes quanto se estivesses a trabalhar noutro lugar, para outra pessoa.

## **Janine**

Depois de receber uma herança, Janine decidiu comprar umas instalações comerciais na periferia de uma cidade movimentada e montar um negócio de terapia holística. Ela alugou salas para terapeutas, quiropodistas, osteopatas, massagistas, terapeutas de acupuntura e herbalistas. Inicialmente, trabalhava como *coach*, mas depois de refletir sobre o seu próprio equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, percebeu que queria estar mais envolvida na gestão do negócio e na promoção dos profissionais holísticos. Quando ficou a saber que a sua massagista era uma instrutora qualificada de *Tai Chi*, uma ideia formou-se. Das 8h às 8h45, todos os dias, ela abria a sala de reuniões e oferecia aulas de *Tai Chi* grátis aos profissionais. Para além de ter dado a Janine a oportunidade de embutir na sua rotina um “tempo pessoal” como parte do seu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, também teve o benefício não intencional de promover a criação de um elo entre os profissionais holísticos, a maioria dos quais operava nos

seus espaços isolados. A prática provou ser tão popular que, pelo que sei, funciona até hoje.

Um pequeno investimento de Janine compensou o seu próprio bem-estar e ajudou os outros ao mesmo tempo. Ela também encontrou uma maneira de unir os seus profissionais locatários e criar uma comunidade onde não existia. Quando se trabalha sozinho ou para si próprio, podemos viver bastante isolados.

## **Dinheiro e finanças**

Não podemos fugir do facto de que precisamos de dinheiro para sobreviver. A grande maioria consegue-o a trabalhar para ganhar um salário. Alcançamos estabilidade financeira se ganharmos mais do que gastamos. Os problemas surgem quando a quantidade de dinheiro que sai é maior do que a que entra e começamos a ter dificuldade em fazer com que as nossas finanças se equilibrem. Problemas financeiros podem ser uma enorme fonte de stresse. Podem começar a sabotar o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, especialmente se nos sentirmos compelidos a assumir trabalhos adicionais para garantir o sustento ou se nos endividarmos. Uma vez endividados, somos apanhados pela armadilha dos juros, que acrescentam encargos às prestações, fazendo com que levemos mais tempo a liquidar as nossas dívidas.

Se estiveres endividado ou em dificuldades, consulta a secção Recursos, no Apêndice, que oferecer-te-á algumas fontes independentes de aconselhamento, ajuda e orientação. Não sou especialista em gestão de dívidas, portanto aqui curvar-me-ei perante aqueles que têm tais habilidades.

Faz outra leitura do tópico do capítulo anterior sobre necessidades e desejos e ficará evidente que, muitas vezes, temos dificuldade em entender a diferença. A maioria precisa de muito menos do que imagina. Talvez nos encontremos maravilhados diante de uma tela de projeção gigantesca montada na parede de uma loja de eletrodomésticos, mas talvez uma TV de 45 polegadas seja perfeitamente suficiente e nos poupe muito no processo. Uma TV com tecnologia de última geração pode melhorar a experiência televisiva. No entanto, se interferir com o custo de outra coisa da qual realmente precisamos ou se ficarmos presos a um plano de pagamento de juros altos, onde é que está a graça nisso?

Inteligência financeira é um termo que utilizo para estimular a gestão pessoal do dinheiro com a qual todos temos responsabilidade. A escolha é nossa se usamos o financiamento na forma de cartões de crédito que podem oferecer proteção de pagamento em algumas situações, se algo der para o torto com a compra do teu produto ou serviço. Verifica com a tua empresa de cartões de crédito para entender o que oferecem e de que maneira, pois pode haver limitações, termos e condições. Se usas cartões de crédito, certifica-te de que pagas o saldo total a cada mês, para não seres penalizado com taxas de juros. Se não podes pagar por alguma coisa, não compres.

Poucos conhecem ou entendem a fluidez financeira, o que significa que não temos a certeza de quanto dinheiro temos na conta bancária até recebermos o nosso extrato bancário ou sermos pagos.

## **Paola**

Quando conheci Paola, queixou-se do stresse e desânimo no trabalho. Ao investigarmos mais fundo, descobrimos que ela saía para se divertir com os amigos quase todas as noites como forma de lidar com o stresse no emprego, do qual me disse que não gostava. Essa frustração centrava-se em como se sentia mal remunerada e, portanto, desvalorizada. Grande parte do seu salário disponível era gasta em socialização, o que aumentava as suas preocupações financeiras. Desafiei-a a dar uma pausa nas atividades de socialização por duas semanas e, em vez disso, manter contacto com amigos e familiares por telemóvel (ela tinha minutos gratuitos ilimitados no telemóvel). Quando voltou um mês depois para me ver, refletiu sobre quanto dinheiro tinha economizado durante aquelas semanas. Propôs-se a reduzir significativamente a frequência das suas atividades de socialização para fins de semana e um dia a meio da semana, acreditando que ainda poderia economizar todos os meses. Paola percebeu que era a sua própria gestão financeira pessoal que tinha causado as suas preocupações; ela era paga o suficiente pelo que fazia e gostava do trabalho. Com a perspetiva renovada, agora tinha escolhas.

Quer monitorizemos as nossas despesas mensais ou não, a declaração fiscal em cada ano dá-nos um quadro muito maior.

Uma forma simples e eficaz de manter o controlo das nossas finanças é adquirir o hábito de completar um planeamento de orçamento mensal. Existem algumas excelentes versões *online* gratuitas disponíveis e *links* para as mesmas no Apêndice.

Um exemplo de planeamento de orçamento mensal pode ser

encontrado na Tabela 6.1.

**Ação de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Planeamento de orçamento

O simples planeamento na Tabela 6.1 fornece um resumo rápido, mas pode não incluir todas as tuas receitas e despesas. Considera a possibilidade de estendê-lo de acordo com a tua própria situação e necessidades.

**Tabela 6.1** Planeamento orçamentário mensal

| <b>Mês:</b>                              | <b>Rendimento</b> | <b>Despesas</b>      | <b>Balanço</b>       |
|--|-------------------|----------------------|----------------------|
| Salário                                  |                   |                      |                      |
| Empréstimo da casa/<br>aluguer           |                   |                      |                      |
| Seguros                                  |                   |                      |                      |
| Impostos (IRS/Segurança Social,<br>etc.) |                   |                      |                      |
| Pagamento de empréstimos                 |                   |                      |                      |
| Gás, água, eletricidade                  |                   |                      |                      |
| Telemóvel, TV, internet                  |                   |                      |                      |
| Seguro do carro                          |                   |                      |                      |
| Combustível                              |                   |                      |                      |
| Reparações do carro                      |                   |                      |                      |
| Mercearias                               |                   |                      |                      |
| Álcool/café                              |                   |                      |                      |
| Comer fora/socializar                    |                   |                      |                      |
| Vestuário                                |                   |                      |                      |
| Custos familiares                        |                   |                      |                      |
| Reparos domésticos                       |                   |                      |                      |
| Férias                                   |                   |                      |                      |
| Fundo de Natal                           |                   |                      |                      |
| Despesas médicas/odontológicas           |                   |                      |                      |
| Diversos                                 |                   |                      |                      |
|  | Total: €          | Total: €             |                      |
|  | <b>Isto: €</b>    | <b>Menos isto: €</b> | <b>Sobra isto: €</b> |

Para aconselhamento e orientação específicos, considera encontrar um consultor financeiro independente que poderá avaliar melhor a tua situação financeira. O mesmo aplica-se se precisares de aconselhamento

sobre o empréstimo da casa e pensões.

Embora este tópico incentive a prudência financeira e a devida diligência, incluindo economizar sempre que puderes, como parte do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, é importante ter uma vida. Já conheci pessoas que se tornaram tão obcecadas em economizar que não saíam nem aproveitavam a vida. Trata-se de obter o equilíbrio certo: economizar o que se pode, quando se pode, mas também usar o teu salário obtido com esforço para obter bons resultados e aproveitar os frutos do teu trabalho.

## **Tecnologia de informação e comunicação**

Vivemos numa era de tecnologia de informação e comunicação que apenas durante os últimos vinte anos, transformou a forma como vivemos. Escolhas e opções têm-se multiplicado, dando-nos o poder de decidir o que usamos e como comunicamos com aqueles que têm impacto na nossa vida. Naturalmente, também nos apresentou um novo conjunto de dificuldades, desafios e problemas.

### **Tecnologia de informação (TI)**

O que faríamos sem computadores e *smartphones*? Poucos trabalhos de escritório não envolvem alguma forma de TI. Mesmo em casa, muitos de nós temos computadores ou *tablets*. Graças a essa tecnologia, inúmeras tarefas tornaram-se mais fáceis e rápidas de gerir. A Internet dá-nos uma resposta a qualquer pergunta (embora, na minha opinião, nada supere a procura de uma palavra num dicionário de papel ou o debate numa conversa cara a cara). Os nossos maiores desafios parecem ser manter a proficiência e a habilidade de TI suficientes para operar as máquinas, enquanto gerimos a raiva quando as coisas não funcionam ou não fazem o que devem fazer.

Quando tudo funciona, a TI moderna pode ajudar o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, permitindo-nos trabalhar com mais eficiência; podemos fazer mais em menos tempo. Isto leva a uma expectativa de concretização. Como confiamos tanto na TI, quando as coisas não funcionam, o nosso mundo parece que vai desabar. Precisamos de estar preparados para a possibilidade de erros, lentidão ou colapsos da TI, para que a panela de pressão metafórica não exploda.

As organizações podem deduzir que, por causa dos recursos de TI, estamos disponíveis 24 horas por dia, sete dias por semana. É importante lembrar, porém, que os nossos computadores têm três funções-chave: “suspender”, “encerrar” e “reiniciar”. Elas parecem oferecer uma sugestão paralela ao nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Há um tempo e um lugar para “reiniciar” o dia, de preferência depois de termos tido um tempo para dormir precedido por um “encerramento” completo do trabalho. Mas será que conseguimos isso sempre?

Quando estamos no trabalho, geralmente, existe um departamento de TI para fornecer e manter as ferramentas que usamos a funcionar. Em casa, é uma questão diferente: somos apenas nós e talvez alguns tutoriais na Internet. É normalmente quando acabamos de passar algum tempo numa tarefa complicada que o nosso computador decide bloquear. O que nos pode levar a criticar-nos a nós próprios por não termos feito um *back-up* durante um ano ou a gritar com o computador, prometendo fazê-lo diariamente no futuro se ele, por favor, voltar a funcionar.

Mesmo quando o nosso computador funciona, podemos distrair-nos com um processador desatualizado e de velocidade lenta. Como parte do meu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, levanto-me cada vez mais cedo para nadar ou treinar no ginásio local. O meu computador parece ser o oposto de mim, pois leva cada vez mais tempo a acordar. Comporta-se como um adolescente rebelde. Depois de tocar no botão para ligar, posso despejar o lixo, aspirar a casa e passear o cão antes de o computador estar pronto para mim. Talvez seja, na verdade, um dispositivo muito inteligente que, sem querer, encoraja e promove o meu melhor equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. A minha lição aqui: compra o equipamento que conseguires e que possibilitará que faças o trabalho necessário.

Muitas empresas dão atenção à ergonomia das nossas estações de trabalho, com cadeiras apropriadas e confortáveis, iluminação adequada e uma secretária compatível com a finalidade. Em contraste, os nossos espaços de TI em casa podem ser limitados à mesa da cozinha, sentados em cadeiras duras e com um rato que fica encravado com as migalhas das torradas do pequeno-almoço. O nosso espaço de trabalho precisa de ser adequado ou estaremos sujeitos a sentir fadiga ou frustração, ou até ambos.

Há uma tendência crescente nas organizações a reduzir a burocracia, dando a todos um portátil para as reuniões. Isso é ótimo para o planeta,

mas não tão bom para a conexão e a comunicação. Atualmente, o período antes do início das reuniões é caracterizado pelo silêncio, pois estão todos a ler as atas de reuniões anteriores, a verificar *e-mails* ou à procura de informações relevantes para apresentar. Que tal falares com a pessoa ao teu lado, perguntares como ela está, verificares o que está a fazer naquele momento ou o que está a planear para o fim de semana? Interage e conecta-te. Sê humano.

A TI tem o grande potencial de ajudar o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, mas assim como um carro só funciona com um condutor, precisamos de assumir o controlo de como a usamos e interagimos com ela. Como mencionado no início deste tópico, um ponto de consideração é também saber quanto escolhemos confiar na TI. Quanto mais depositamos a nossa confiança e fé nela, mais nos afeta quando algo dá para o torto.

## Comunicações

Conectamo-nos com diferentes pessoas de diferentes maneiras, dependendo de um mecanismo de comunicação que funciona para nós, para as necessidades do momento e para o nosso estilo de vida. Eu comunico com o meu sobrinho de 17 anos através de uma aplicação de mensagens instantâneas, com a minha irmã de 50 anos pelo telemóvel (muitas vezes, é uma chamada curta), com a minha mãe de 80 por telefone fixo (muitas vezes, é uma chamada longa) e praticamente com todos no trabalho por *e-mail*. De vez em quando, posso até escrever uma carta a alguém, mas o meu meio predominante de escrever, que é via teclado, significa que já não consigo decifrar a minha escrita. Escrevo postais de Natal, de aniversário ou de condolências com as habilidades (e a velocidade) de um calígrafo iniciante.

### Mic

Queixando-se do stresse relacionado com o trabalho, Mic explicou-me que tinha uma relação indiferente com os colegas de trabalho. Eles pareciam receosos com ele e tratavam-no com desconfiança e cautela. Tentámos desvendar o que estava a acontecer nessas relações ao reencenar conversas prévias. Não conseguimos descobrir nada com isso. E, então, ao enviar-me um *e-mail* para adiar o próximo encontro, percebi o laconismo e o estilo dominante do *e-mail*. Quando nos encontrámos novamente, perguntei sobre o “estilo” dos seus *e-mail*. O que veio à tona

foi que ele considerava o *e-mail* uma forma rápida de comunicar factos simples; nada mais, nada menos. Isso significava que não havia personalidade no seu estilo, e o que ele comunicava parecia exigente e autocrático. Eu conseguia imaginar como algumas pessoas poderiam interpretar mal e ofender-se. Trabalhámos na adaptação de um estilo mais conciliatório e colaborativo, e Mic percebeu que poderia fazê-lo sem muita dificuldade. Com o tempo, notou que o seu estilo de comunicação em geral tinha-se tornado mais suave. Ele entendeu que o estilo de *e-mail* tinha-se transformado no modo como falava no trabalho. Mudar algo tão pequeno quanto o estilo de comunicação por *e-mail* suavizou e melhorou as suas relações.

Ao iniciar qualquer novo emprego ou trabalhar com uma nova equipa, explicar o nosso estilo de *e-mail* àqueles que contactaremos com frequência pode realmente ajudar. Algumas pessoas até se ofendem se não começarmos com uma saudação como “Olá, Rick” (por exemplo). Assim como na comunicação verbal, discutida no Capítulo 1, muito do modo como as nossas mensagens são recebidas é determinado não pelo que dizemos, mas como o dizemos.

A maioria de nós já enviou um *e-mail* no calor do momento e, depois, lamentou fazê-lo. Infelizmente, ainda não há uma função para fazer um *e-mail* enviado desaparecer, e mesmo uma opção de “devolução” tende a ter o efeito oposto e a gerar uma maior intriga e escrutínio sobre o que está a ser revogado.

A lição é pensar bem antes de enviar. Uma vez enviado, não há volta a dar. Não sabemos o que vai acontecer com o destinatário quando receber a nossa comunicação. Talvez ele esteja stressado ou tenha algum problema em casa. Não podemos controlar como é que um destinatário se pode sentir, mas podemos assumir uma maior responsabilidade pela forma e pelo que enviamos por *e-mail*.

Como mencionado no tópico gestão de tempo do Capítulo 4, muitas vezes, temos a expectativa de que o *e-mail* e as mensagens de texto devem ser respondidos imediatamente. A mensagem de alerta toca no nosso telemóvel ou computador e a nossa curiosidade imediata é despertada. No entanto, se todos respondêssemos de imediato a cada mensagem recebida, nunca conseguiríamos fazer nada. Seria um furacão de distrações. Também é provável que tenha um efeito prejudicial ao nosso equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal.

Não há nada tão perturbador ou irritante como ter uma conversa com alguém que, quando recebe um alerta no telemóvel, opta por parar o seu compromisso connosco e verificar a mensagem. A mensagem

desconhecida pode permanecer na nossa mente — quem é? O que querem? No entanto, porque não suspender a necessidade de agir até que seja a hora certa? Talvez possamos desligar o alerta, exibir um pouco de autocontrolo e escolher quando nos convém “verificar as mensagens”.

Se aceites e aplicares apenas uma fonte de orientação neste livro para criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal, agenda períodos em que possas desligar o teu *e-mail* e alertas de mensagem. Isto pode mudar a tua vida. Porque não tentar?

## Gestão de redes sociais

Como fonte de informação e comunicação, as redes sociais podem oferecer-nos um maravilhoso leque de plataformas pelas quais nos podemos conectar e interagir com outros, discutindo notícias atuais ou partilhando as nossas experiências pessoais. Antigamente, vivíamos a fazer o que sempre fazíamos e, depois, conectávamo-nos com outras pessoas ou conversávamos ao telefone e partilhávamos a nossa experiência. Agora, podemos ver as experiências de outras pessoas instantaneamente, sem a necessidade de perguntar, inquirir ou mesmo encontrar-nos. Por ironia, como mecanismo de comunicação, elas podem limitar e reduzir o desejo de contacto físico com outros. Porque precisaríamos de entrar em contacto quando sabemos o que os outros estão a fazer e podemos “reagir” e fazer perguntas sobre isso na hora?

Essas opções de “reação” de gostos, *emojis* ou mensagens curtas formam respostas de comunicação secundárias que criam uma estranha expectativa de que o que comunicamos nessas plataformas precisa de ser digno de uma resposta. Embora eu nunca vá entender porque é que há tantas fotografias de refeições nas redes sociais. Há pouco tempo, um dos meus amigos publicou uma foto do seu dedo do pé peludo, destacando a necessidade de aparar a unha. Da próxima vez que o vir, vou agradecer-lhe por essa bela imagem. É essa a contribuição das redes sociais para o mundo?

Se não obtivermos alguma afirmação positiva, sentimo-nos ansiosos ou dececionados. Já vi até publicações de pessoas indignadas e horrorizadas em algumas plataformas de rede social quando os seus aniversários não foram reconhecidos. Tornamo-nos necessitados e dependentes dos afagos psicológicos que a afirmação pelo contacto nas redes sociais oferece. Há o efeito FOMO (*fear of missing out*), também conhecido como “medo de

ficar de fora”. Se não estivermos envolvidos, ficamos ansiosos pela possibilidade de perder um compromisso, interação ou conversa importante.

Mesmo quando conseguimos reações, respostas e afirmações, as redes sociais podem começar a governar e a intrometer-se na nossa vida, sabotando qualquer tentativa de um equilíbrio positivo entre o trabalho e a vida pessoal. Consigo lembrar-me de várias vezes em que vi um casal ou família numa refeição fora de casa e todos a digitar nos seus *smartphones*, acenando com a cabeça e sorrindo em interação com outros que não estão presentes, enquanto ignoram aqueles que estão. Qual é o objetivo de sair com alguém se vamos estar sempre noutra lugar?

Está presente, atento e aberto à experiência do aqui e agora.

## **Emily**

Vindo ter comigo com queixas a respeito do seu desânimo, tornou-se evidente que Emily fora afetada pelo seu mundo nas redes sociais. Todos os outros pareciam estar a divertir-se mais e a interagir com mais amigos do que ela. Além disso, começava a comparar-se e a monitorizar-se em termos da sua aparência e de como se vestia. Tudo isso criava expectativas ilusórias em relação a si e para si. Com uma mudança de perceção subtil, começou a perceber as vidas pré-fabricadas e embelezadas artificialmente que todos gostavam de apresentar nas redes sociais, e também como a realidade era bem diferente para todos. Ela veio a distanciar-se da falsidade e começou a desfrutar da autenticidade do seu mundo.

Em termos de equilíbrio, o lado “pessoal” do equilíbrio entre as vidas profissional e a pessoal também exige que sejamos criteriosos sobre como utilizamos o nosso tempo “livre”, de modo que devemos moderar não apenas a quantidade de tempo que passamos nas redes sociais, mas também quando o fazemos. Se passamos cada momento de lazer entretidos com redes sociais, não estamos de facto a viver a nossa vida e a ter experiências enriquecedoras. A luz azul emitida por *smartphones* e *tablets* também pode ter impacto na nossa capacidade de dormir, de modo que conversas tardias podem inibir o descanso que obtemos.

Numa nota muito mais séria, tem havido um aumento do assédio virtual que pode ter um impacto devastador sobre as vítimas. A natureza pública e abrangente de tais abusos e o número de pessoas que podem ler comentários vingativos e rancorosos faz com que sejam muito mais visíveis. Temos todos responsabilidade pelo que dizemos, e como o

dizemos, e isso aplica-se tanto às redes sociais quanto a qualquer outra forma de comunicação. Carreiras têm sido destruídas por mensagens mal pensadas, bem como por publicações deliberadamente vingativas. Os crimes de ódio e as acusações que os acompanham têm aumentado. Suicídios têm sido atribuídos ao impacto do assédio virtual e do abuso das redes sociais.

Dito isso, as redes sociais oferecem meios para conversar e conectar-se com pessoas do mundo inteiro instantaneamente, construindo comunidades e amizades de maneiras nunca vistas, graças a interesses compartilhados. Famílias separadas por longas distâncias podem manter-se em contacto com mais regularidade. Podemos enviar mensagens de apoio, encorajamento, amizade e ser tratados com a mesma positividade em troca. Somos capazes de aprender mais sobre as experiências dos outros, abrir novas oportunidades e escolhas para a nossa vida, e criar esse equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Um desafio para o consumo de todas as redes sociais é envolvemo-nos com elas de forma necessária e suficiente, em vez de as usarmos para alimentar a nossa distração e procrastinação. Os aspetos sociais e de entretenimento de várias plataformas podem provocar e atormentar.

Outros *sites* de *networking* mais relacionados com o trabalho incentivam-nos a partilhar e a publicar itens que acreditamos ser de interesse para a nossa comunidade empresarial. Embora seja um recurso importante, será que temos tempo para digerir totalmente a profundidade e a amplitude dos materiais?

Alguns inscrevem-se em plataformas de redes sociais com um propósito específico: participar em certas discussões ou divulgar o próprio negócio. Muitos criam um perfil numa nova rede social com o entusiasmo de um cão quando vê o dono, porém, é preciso dedicação e motivação para publicar regularmente e construir uma comunidade engajada. É verdade que alguns encontram “o caminho” e agarram-se às oportunidades das redes sociais, usando-as com grande resultado pessoal e profissional. Os *bloggers* são particularmente bem-sucedidos a falar com as suas comunidades, muitas vezes, fazendo a ponte entre marcas e consumidores, ou dando voz àqueles não apreciados ou ouvidos de outra forma.

As redes sociais podem ser responsáveis pela redução dos contactos cara a cara que temos e aproveitamos com os outros, mas elas tornaram-se um novo meio pelo qual comunicamos e nos conectamos uns com os

outros. Trata-se de como as utilizamos para melhorar a qualidade da nossa vida e as relações que cultivamos e desenvolvemos. Como discutimos anteriormente, sobre o autocontrole e a recompensa diferida, uma gestão prudente e considerada do que consumimos pode permitir-nos desfrutar e colher os benefícios da dosagem correta para cada um de nós, e isso é tão verdadeiro para as redes sociais quanto para qualquer outra coisa.

Encontra a medida certa, e as redes sociais podem beneficiar o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Podemos usá-las como uma fonte de informação, fascínio e inspiração. Podem ajudar-nos a relaxar e a recuperar. Podem fazer-nos rir e chorar. Podem dar-nos a capacidade de forjar um propósito e um objetivo. Podem encorajar-nos a desenvolver uma paixão e uma crença em causas e campanhas. Podem ajudar-nos a aprender algo novo e a aumentar a nossa sabedoria. Podem desenvolver as nossas habilidades e capacidades de trabalho, oferecendo um trampolim para o aprimoramento e o desenvolvimento das nossas carreiras. Podem oferecer-nos apoio, companheirismo e um santuário quando necessitamos. Podem ser, como um dos meus clientes uma vez se referiu a elas, “nossas amigas”.

Este capítulo sobre fatores práticos concentrou-se em alguns dos aspetos finais e funcionais que impactarão o nosso equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Como fazemos da nossa casa o nosso lar, o que fazemos com ela e nela, terá um papel significativo no equilíbrio que criamos na nossa vida. Enquanto para a maioria a casa é separada e independente da vida profissional, para outros esses papéis fundem-se ao trabalhar a partir de casa ou na iniciativa de abrir uma pequena empresa.

A gestão do dinheiro e do orçamento financeiro dá-nos o poder de escolher como gastamos o nosso salário obtido com muito esforço. Nem sempre é fácil e nem sempre se equilibra da maneira correta, mas essa gestão tornar-se-á um determinante sobre as escolhas que podemos fazer para criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal. Desde que possamos saldar as nossas dívidas e atender às nossas necessidades financeiras fundamentais e críticas, um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal não precisa necessariamente de ser liderado pelo dinheiro. Algumas das melhores coisas da vida são gratuitas: amor, gargalhadas, amizades, família, felicidade, lembranças, experiências, conexões, etc.

Existem outras coisas na vida que não são gratuitas, como os teus

dispositivos de tecnologia de informação e de comunicação, mas costumam ser acessíveis e podem contribuir para melhorar e aprimorar a forma como vivemos. O mesmo aplica-se às redes sociais: podem ser uma fonte para o bem ou para o maior procrastinador do mundo. O equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal continua a ser uma viagem de escolhas. Não é papel deste livro dizer-te o que fazer; o objetivo é capacitar-te a considerares as tuas opções e, munido do máximo de informações que pudeses reunir, tomar a melhor decisão para ti e para a tua situação. Ao encerrarmos este capítulo, o sistema de pontuação utilizado ao longo deste livro procura ajudar-te a analisar a tua própria avaliação de fatores práticos, onde existem lacunas e onde podes encontrar oportunidades para agir e efetuar mudanças. No capítulo final, mais curto e resumido, reuniremos todas as notas de cada capítulo e obteremos a melhor imagem possível da saúde do teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

## **Estratégia “dá um jeito à tua vida”: fatores práticos**

O sistema da tabela a seguir aplica-se a cada tópico discutido neste capítulo e baseia-se na tua perceção pessoal sobre a presença de uma deficiência, um desequilíbrio ou uma necessidade... ou não. Somos todos diferentes. Portanto, não há certo ou errado. Considera apenas as lacunas que existem em ti.

A pontuação usa um índice percentual para uma autoavaliação de 0 a 100%, com 0% referente a necessidades totalmente *não atendidas* e 100% equivalente a necessidades totalmente *atendidas*. Soma os totais percentuais e divide-os pelo número de tópicos, para verificares a percentagem deste capítulo. No final do livro, terás um total percentual para cada capítulo, dando-te espaço para considerares onde precisas de priorizar a ação.

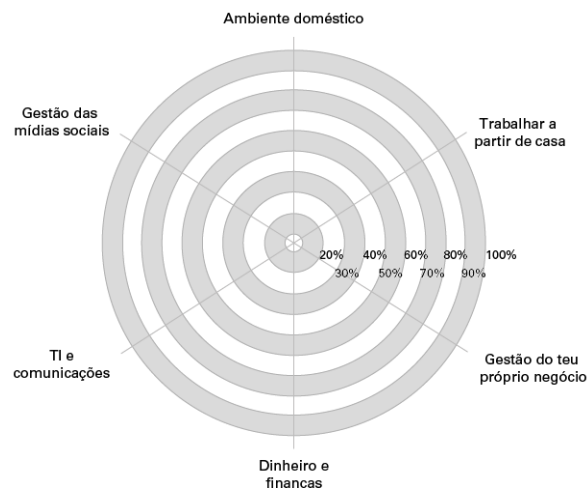
Se algum tópico for irrelevante para ti, ignora-o e reduz o número de tópicos por que dividirás.

Para visualizares melhor, traça um ponto no diagrama do radar (Figura 6.1) com a mesma escala percentual: 0% para necessidades totalmente não atendidas até 100% para necessidades totalmente atendidas. Consegues, então, unir os pontos para formar um radar das necessidades.

Este método dá-te uma pista visual que ajudará a identificar as lacunas nas tuas necessidades.

|   | <b>Tópicos</b>                | <b>Percentagem de necessidades atendidas atualmente%</b> |
|---|-------------------------------|--|
| 1   | Ambiente doméstico            |  |
| 2   | Trabalhar a partir de casa    |  |
| 3   | Gestão do teu próprio negócio |  |
| 4   | Dinheiro e finanças           |  |
| 5   | TI e comunicações             |  |
| 6   | Gestão das mídias sociais     |  |
| Pontuação total para o Capítulo 6 (de 600%): "Fatores práticos" |                               |  |
| Divida essa pontuação total por <b>6</b>                        |                               |  |
| Pontuação percentual total (de 100%) para o Capítulo 6          |                               |  |

**Figura 6.1 Fatores práticos**



# 07

## **Pôr os pontos nos ii**

Nos seis capítulos anteriores, experimentámos uma variedade de ingredientes que compõem a receita para o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Cada capítulo focou-se numa fatia particular do bolo. Agora, colocamos os pontos nos ii e avaliamos o resultado final.

### **Resumo dos capítulos**

Criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal requer que consideremos opções, avaliemos prioridades e necessidades e que, depois, tomemos decisões e escolhas sobre como queremos ou precisamos de viver a nossa vida. O equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal é uma questão fluida, as coisas estão sempre a mover-se. As diversas influências esbarraram-se umas nas outras como átomos — algumas de uma boa maneira, mas outras podem gerar conflitos. Haverá momentos nos quais sentiremos que temos opções limitadas sobre questões fora do nosso controlo.

No entanto, temos a capacidade de controlar como pensamos, sentimos ou agimos. É nestes aspetos que precisamos de gerir as questões ou mudá-las para áreas nas quais podemos assumir a responsabilidade. Poucas coisas permanecem estáticas por muito tempo, e a única constante em que podemos confiar é que a mudança acontece o tempo todo. Precisamos de trabalhar com ela, não contra ela.

Se estiveres a ler este livro pela ordem dos capítulos, classificando-te à medida que foste avançando, agora, terás a oportunidade de traçar as tuas pontuações com base no fim de cada capítulo. Aqui podes começar a ver onde é que o teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal está a fluir naturalmente ou onde estão a começar a surgir algumas lacunas.

### **A tua pontuação do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal**

Falámos dos seguintes temas:

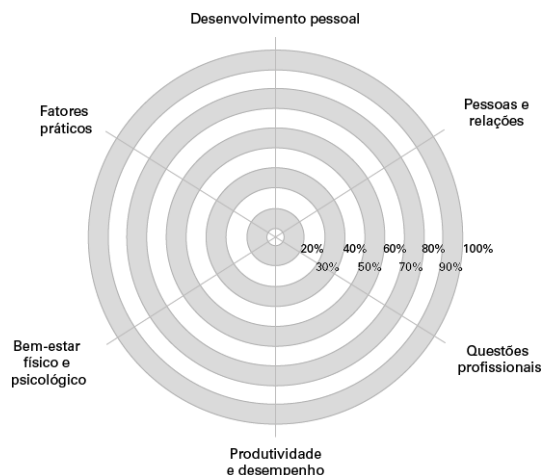
- Desenvolvimento pessoal.
- Pessoas.
- Questões profissionais.
- Produtividade e desempenho.
- Bem-estar físico e psicológico.
- Fatores práticos.

Olha para cada capítulo e acrescenta as tuas pontuações percentuais nos espaços fornecidos abaixo. Em seguida, adiciona os totais para obteres uma pontuação total na tabela:

| Capítulo        | Tema                           | Percentagem de pontuação (%) |
|-----------------|--------------------------------|------------------------------|
| 1               | Desenvolvimento pessoal        |                              |
| 2               | Pessoas                        |                              |
| 3               | Questões profissionais         |                              |
| 4               | Produtividade e desempenho     |                              |
| 5               | Bem-estar físico e psicológico |                              |
| 6               | Fatores práticos               |                              |
| Pontuação total |                                |                              |

Também podes usar as pontuações para mapear a tua verificação geral do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Isso dar-te-á uma referência visual e permitirá identificar tendências (Figura 7.1).

**Figura 7.1** Ponto os pingos nos “ii”



Conseguirás ver na figura onde tens pontuações mais altas e mais baixas.

A tua nota total representa a tua classificação geral de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal hoje. Então, pergunta-te:

Esses foram os resultados por que esperavas ou algum deles te surpreendeu?

O que é que as pontuações altas te dizem sobre como estás a satisfazer as tuas necessidades de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal?

Consegues identificar alguma razão para as pontuações mais baixas?

Em ambas as ferramentas, é importante lembrar de que não há pontuação certa ou errada. É impossível que qualquer um de nós pense que já tenha atingido o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal perfeito. É por isso que este é um desafio tão grande e temos sempre a oportunidade de fazer as mudanças necessárias.

## **Equilibrar o trabalho e a vida pessoal**

Quando tiveres considerado as pontuações, o próximo passo será pensar na melhor maneira de fazeres as mudanças:

- Concentrar-te-ás primeiro nas áreas com as pontuações mais baixas, ou em aspetos do teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal que serão mais fáceis de melhorar do que outros?
- Como é que podes manter o sucesso do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, em vez de permitires que se perca?
- Existe algum conflito ou obstáculo que possa ter impacto na melhoria ou na manutenção dessas pontuações?

## **Resumo dos tópicos dos capítulos**

Embora os temas dos capítulos tenham sido desenvolvidos para agrupar melhor os vários segmentos e questões discutidos dentro deles, podes descobrir mais oportunidades de melhoria ao investigares setores mais específicos. Por essa razão, desenvolvi mais um recurso para te ajudar.

Fiz referência a alguns programas da televisão britânica: *Blockbusters* e *Through the Keyhole*. Para a minha terceira e última inspiração, vou referir-me a outro extremamente popular: *Wheel of Fortune*, originalmente apresentado por Merv Griffin nas emissoras de TV norte-americanas, em 1975. Os participantes giram uma roda enorme e ganham prémios com base nos valores monetários ou pontos que a seta

aponta quando a roda para.

Adapte esse modelo para um propósito de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Mas em vez de lhe chamar a nossa roda da fortuna, acho que é muito mais adequado apresentá-la como a tua Roda do Futuro.

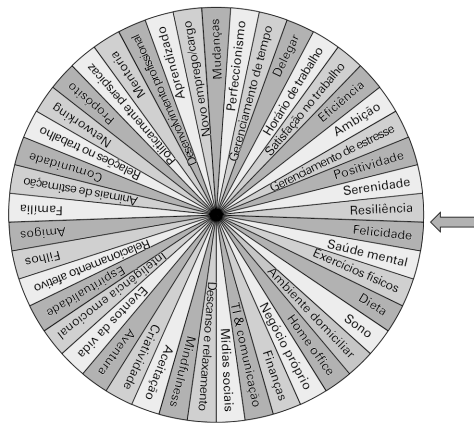
A Roda do Futuro (Figura 7.2) inclui os principais tópicos dos seis capítulos deste livro, que estão listados a seguir.

Olha para esses segmentos e considera os aspetos específicos do teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal que precisam de atenção.

Escolhe uma ou duas para começar e pensa nas seguintes perguntas:

- Qual foi a tua pontuação inicial neste tópico?
- Consegues identificar as razões específicas para essa pontuação?
- Tens um objetivo final de melhorar e manter esse aspeto do teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal?
- Que decisões e ações precisas de tomar para alcançar esse objetivo?

**Figura 7.2** Roda do Futuro do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal



### *1. Desenvolvimento pessoal*

Descanso e relaxamento  
Viver no momento  
Aceitar situações  
Criatividade pessoal  
Aventura e entusiasmo  
Gerir eventos da vida  
Inteligência emocional  
Espiritualidade, fé e religião

### *2. Pessoas e relacionamentos*

Parceiro  
Filhos  
Amigos  
Família  
Animais de estimação  
Comunidade  
Relações de trabalho  
*Networking*

### *3. Questões profissionais*

Propósito e significado no trabalho  
Ser politicamente perspicaz  
Mentoria e orientação  
Desenvolvimento profissional  
Conhecimento e aprendizagem  
Nova função ou emprego  
Lidando com a mudança  
Perfeccionismo

### *4. Produtividade e desempenho*

Gestão de tempo  
Delegação

Horário de trabalho  
Satisfação no trabalho  
Eficiência pessoal  
Gerir a ambição

5. *Bem-estar físico e psicológico*

Gestão do stresse  
Pensamento positivo  
Serenidade  
Resiliência  
Felicidade  
Saúde mental  
Exercício  
Nutrição e alimentação  
Sono

6. *Fatores práticos*

Ambiente doméstico  
Trabalhar a partir de casa  
Gerir o teu negócio próprio  
Dinheiro e finanças  
TI e comunicações  
Gestão das mídias sociais

## Melhorar o teu equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal

O equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal é a Roda do teu Futuro. Vai mudar constantemente, e o grau de sucesso possível será determinado pela forma como ele evolui, se desenvolve e melhora no futuro.

Retorna a estas ferramentas e sistemas de pontuação regularmente: todos os meses, a cada trimestre ou no intervalo que melhor te convier. Avalia se as mudanças que fizeste foram bem-sucedidas. Identifica quaisquer áreas novas ou contínuas de melhorias. Celebra quaisquer conquistas ou novas oportunidades que *tu* tenhas aproveitado.

Onde ou como quer que comeces a tua viagem para criar um equilíbrio bem-sucedido entre o trabalho e a vida pessoal, conforta-te com a noção de que, ao leres este livro... já começaste.

## APÊNDICE

### Recursos

Muito do que tem sido publicado gira em torno de fazer escolhas sobre como usamos o nosso tempo para conciliar as exigências no nosso trabalho e na nossa vida. Se tivermos dificuldades ao tentar fazê-lo sozinhos, pode ser bom conversar com alguém. Em alguns casos,

podemos beneficiar ou precisar de outras fontes de informação e apoio.  
Os seguintes recursos podem ser úteis para ti.

**NOTA:** Os seguintes recursos são fornecidos de boa-fé e apenas para fins informativos. Não constituem endosso ou aprovação do autor ou da editora. Aconselhamos pesquisares e considerares a tua própria necessidade a fim de identificares os recursos que melhor atendam às tuas necessidades. A editora não se responsabiliza pelas consequências ou pelo acesso a qualquer um dos links ou fontes seguintes.

## Apoio em caso de crise

Não há problema em não te sentires bem. Se estiveres a passar por momentos difíceis ou se te encontrares numa situação de crise, por favor, procura apoio — de amigos e familiares, do programa de assistência aos funcionários da tua organização, de um terapeuta certificado, ou de um dos serviços indicados:

- Serviço de Aconselhamento Psicológico SNS 24: Liga para 808 24 24 24 e digita a tecla 4 (Aconselhamento Psicológico). O serviço está disponível 24h por dia, sete dias por semana;
- Linha “Conversa Amiga”: Liga para 808 237 327. O serviço está disponível todos os dias, das 15h às 22h, e tem custos associados à chamada;
- Telefones de emergência nacionais: INEM – 112; Saúde 24 – 808 24 24 24;
- Linha “Telefone da Amizade”: Liga para 228 323 535, disponível das 16h às 23h (apoio em situações de crise pessoal e suicídio);
- Associação ILGA Portugal: Liga 218 873 922, de quinta-feira a sábado das 20h às 23h (Apoio LGBTI).

## Finanças pessoais

Uma gestão eficaz do dinheiro vem do conhecimento da tua situação atual e da procura de conselhos de especialistas quando necessário, para que tenhas o controlo total das tuas finanças pessoais. Considera contactar um consultor financeiro independente. Também podes encontrar os seguintes recursos:

- Gabinete de Apoio ao Crédito e Endividamento:

<https://instituto-apoio-credito-endividamento.com/>;

- Gabinete de Apoio ao Sobre-endividado: <https://gasdeco.net/>;
- Associação Portuguesa para Observação Investigação e Apoio na Reeducação em Matéria de Endividamento: <https://www.apoiare.pt/>.

## Dificuldades nas relações

Se tu estiveres a passar por dificuldades na tua relação, consultares um terapeuta independente pode ajudar-te a ti e aos envolvidos:

- Serviço de Informação às Vítimas de Violência Doméstica: Liga 800 202 148. O serviço está disponível 24 horas por dia e é gratuito;
- Pesquisa terapeutas especializados em terapia de casal perto de ti.

## Apoio ao luto

- Grupo de Apoio no Luto da APCP: Envia um *e-mail* para [gapoioluto@apcp.com.pt](mailto:gapoioluto@apcp.com.pt);
- APELO – Apoio ao Luto: <http://www.apelo.pt/index.php/pt-pt/>;
- Projeto Caronte – Apoio a Familiares e Amigos de Vítimas de Homicídio: <https://apav.pt/carontejoom/>;
- Laços Eternos: <https://www.lacoseternos.eu/>;
- “A Perda e o Luto Perinatal: uma Dor Silenciosa”: [https://www.ieralisboa.pt/pt/blog/luta-perinatal-uma-dor-silenciosa](https://www.ieralisboa.pt/pt/blog/luta-perinatal-uma-dor-silenciosa;);

## Recursos de terapia

- Sindicato Nacional dos Psicólogos: <http://www.snp.pt/>;
- Oficina de Psicologia: <https://www.oficinadepsicologia.com/>;
- Aconselhamento da Ordem dos Psicólogos: <https://encontreumasaida.pt/>.

## Recursos de coaching

- Sociedade Portuguesa de Coaching Nacional: <http://www.sp-coaching.pt/>;
- Coaching.pt: <https://www.coaching-pt.pt/>;
- International Coach Federation – Portugal Charter Chapter: <https://www.icf.pt/>.

## **Prestadores de assistência aos empregados**

- Programas de Apoio ao Empregado: <https://www.icas.pt/>.

## **Conselhos, dicas e ferramentas para viver bem**

- Alimentação Saudável – DGS: <https://alimentacaosaudavel.dgs.pt/>;
- Atividade Física – DGS: <https://www.dgs.pt/programa-nacional-para-a-promocao-da-atividade-fisica.aspx>;
- Saúde Sexual e Reprodutiva – DGS: <https://www.saudereprodutiva.dgs.pt/>;
- Estilos de Vida Saudável – DGS: <https://www.dgs.pt/paginas-de-sistema/saude-de-a-a-z/estilos-de-vida-saudavel.aspx>;
- Programa Nacional para a Prevenção e Controlo do Tabagismo – DGS: <https://www.dgs.pt/programa-nacional-para-a-prevencao-e-controlo-do-tabagismo.aspx>;
- Alcoólicos Anónimos Portugal: <https://www.aaportugal.org/>;
- Linha Vida SOS Droga: Liga 1414, dias úteis das 10h às 18 h.

# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## Capítulo 2: Pessoas

1. Hughes, RM.; Kinder, A. e Cooper, C. *The Wellbeing Workout: How to Manage Stress and Develop Resilience*. Londres: Palgrave Macmillan, 2019.
2. Mubanga, M.; Byberg, L.; Nowak, C.; Egenvall, A.; Magnusson, P. K.; Ingelsson, E.; e Fall, T. “Dog ownership and the Risk of Cardiovascular Disease and Death: A Nationwide Cohort Study”, *Scientific Reports*, 17 nov. 2017. Disponível em: [www.nature.com/articles/s41598-017-16118-6](http://www.nature.com/articles/s41598-017-16118-6) (Arquivado em: <https://perma.cc/7H46-HX63>). Consultado em: 10 ago. 2020.
3. Office for National Statistics. *Changes in the Value and Division of Unpaid Volunteering in the UK: 2000 to 2015*. Office for National Statistics. Londres, 16 mar. 2017. Disponível em: [www.ons.gov.uk/economy/nationalaccounts/satelliteaccounts/articles/changesinthevalueanddivisionofunpaidcareworkintheuk/2015](http://www.ons.gov.uk/economy/nationalaccounts/satelliteaccounts/articles/changesinthevalueanddivisionofunpaidcareworkintheuk/2015) (Arquivado em: <https://perma.cc/WQ6Y-G2CR>). Consultado em: 10 ago. 2020.
4. Carers UK. *Facts and Figures*, 2019. Disponível em: [www.carersuk.org/news-and-campaigns/press-releases/facts-and-figures](http://www.carersuk.org/news-and-campaigns/press-releases/facts-and-figures) (Arquivado em: <https://perma.cc/6BUQ-Z2GN>). Consultado em: 10 ago. 2020.

## Capítulo 4: Produtividade e desempenho

1. Saragosa, M. “Could Your Firm Move to a Four-Day Week?”, BBC News Business, 5 maio 2019. Disponível em: [www.bbc.co.uk/news/business-48125411](http://www.bbc.co.uk/news/business-48125411) (Arquivado em: <https://perma.cc/T7AS-ESJK>). Consultado em: 13 ago. 2020.
2. Sainsbury Centre for Mental Health. *Mental Health at Work: Developing the Business Case*. Policy Paper 8, Sainsbury Centre for Mental Health, Londres, [s.d.].
3. Mischel, W. *The Marshmallow Test: Understanding self-control and how to master it*, Penguin Random House, Londres, 2014.
4. Cirillo, F. “The Pomodoro Technique”, [s.d.]. Disponível em

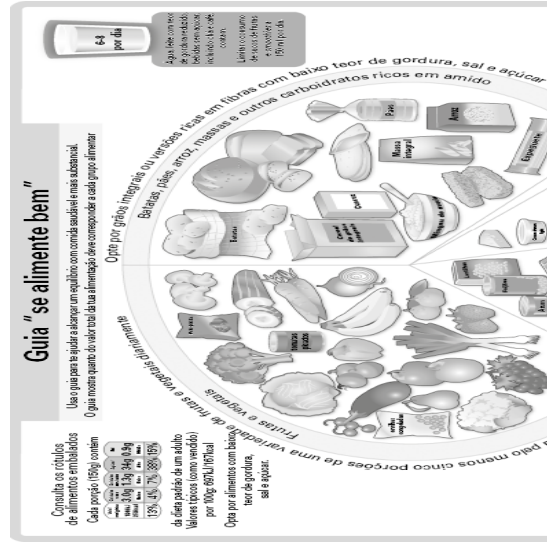
francescocirillo.com/pages/pomodoro-technique (arquivado em <https://perma.cc/69GS-X277>).

5. Csikszentmihalyi, M. *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper & Row Publishers, Nova Iorque, 1990.

## Capítulo 5: Bem-estar físico e psicológico

1. Yerkes, RM. e Dodson, JD. “The Relation of Strength of Stimulus to Rapidity of Habit-Formation”, *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, v. 18, n. 5, p. 459-82. 1908.
2. Kabat-Zinn, J. *Be You Fully: Body scan exercise*, 2017 [vídeo online]. Disponível em: [www.youtube.com/watch?v=15q-N\\_kkrU&feature=youtu.be](http://www.youtube.com/watch?v=15q-N_kkrU&feature=youtu.be) (Arquivado em: <https://perma.cc/PAR7-GS83>). Consultado em: 15 ago. 2020.
3. Nietzsche, F. *Twilight of the Idols*. R. J. Hollingdale (ed./tr.). Penguin: Nova Iorque, 1889/1986.
4. Tedeschi, RG. e Calhoun, LG. *Trauma and Transformation: Growing in the aftermath of suffering*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995.
5. NHS England. *Mental Health Five Year Forward View Dashboard*, 2019. Disponível em: [www.england.nhs.uk/mental-health/taskforce/imp/mh-dashboard/](http://www.england.nhs.uk/mental-health/taskforce/imp/mh-dashboard/) (Arquivado em: <https://perma.cc/4PUH775T>). Consultado em: 15 ago. 2020.
6. McManus, S.; Meltzer, H.; Brugha, TS.; Bebbington, PE; Jenkins, R. *Adult Psychiatric Morbidity In England, 2007: Results of a household survey*, 2009. NHS Information Centre for health and social care.
7. Mental Health Foundation. *Suicide*, 2018. Disponível em: [www.mentalhealth.org.uk/a-to-z/s/suicide](http://www.mentalhealth.org.uk/a-to-z/s/suicide) (Arquivado em: <https://perma.cc/G5M8-623V>). Consultado em: 15 ago. 2020.
8. World Health Organization. *Physical Activity and Adults*, [s.d.]. Disponível em: [www.who.int/dietphysicalactivity/factsheet\\_adults/en/](http://www.who.int/dietphysicalactivity/factsheet_adults/en/) (Arquivado em: <https://perma.cc/VTR8-9TRH>).

**Figura 5.3 Guia “se alimente bem”**



**FONTE** Public Health England em associação com o governo do País de Gales e a Associação de Comunidade Alimentar

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

