CAIO FÁBIO MARTINS
DESENVOLVIMENTO HUMANO

E-BOOK GRATUITO · NEXSPEOPLE

Autoliderança

Lidere a si mesmo antes de liderar os outros

Caio Fábio Martins
Psicólogo · Mestre e doutorando em Psicologia

E-BOOK · 2026

UM CONTEÚDO ALLNEXS

ALLNEXS CONHECIMENTOS · NEXSPEOPLE

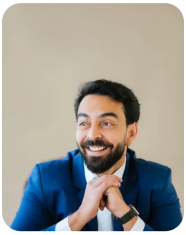
Autoliderança

Lidere a si mesmo antes de liderar os outros

Este e-book é material de orientação e reflexão. Não substitui atendimento psicológico, supervisão ou consultoria individualizada.

© 2026 Caio Martins Desenvolvimento Humano. Distribuição gratuita; proibida a venda.
@caiofabiomartins · caiofabiomartins.com · allnexs.com/e-books

---



SOBRE O AUTOR

Caio Fábio Martins

Psicólogo · Mestre e doutorando em Psicologia

Ciência, Sentido e Prosperidade Humana

- Psicólogo (CRP 09/10676) e psicoterapeuta desde 2016, com base na Gestalt-terapia em diálogo com o humanismo, o existencialismo e a Logoterapia de Viktor Frankl.
- Mestre em Psicologia (UFG) e doutorando em Psicologia (PUC Goiás), onde pesquisa o sentido do trabalho de líderes na cadeia produtiva de grãos em Goiás.
- Professor universitário, supervisor clínico e consultor em desenvolvimento humano, gestão de pessoas e lideranças. Autor de *O Surgimento da Gestalt-Terapia* (2026) e NEXsPERT da ALLNEXS.

CAIO FÁBIO MARTINS
DESENVOLVIMENTO HUMANO

PARA COMEÇAR

Por que este e-book

Há uma cena que se repete em muitas carreiras. A pessoa cresce, ganha responsabilidades, às vezes recebe uma equipe, e um dia percebe que a agenda decide por ela. Responde a tudo, resolve muito, termina o dia cansada e, mesmo assim, com a sensação de que o importante ficou para depois. Não falta esforço. Falta direção sobre o próprio esforço.

Eu escuto essa queixa há anos, em lugares diferentes: na clínica, como psicólogo desde 2016; na sala de aula, ensinando Psicologia Organizacional e do Trabalho; e nas empresas, como consultor de desenvolvimento de lideranças. No doutorado, pesquiso o sentido do trabalho de líderes na cadeia produtiva de grãos em Goiás. Em todos esses lugares aprendi a mesma coisa: antes de liderar alguém, a pessoa precisa aprender a conduzir a si mesma. É disso que este e-book trata.

Autoliderança não é um talento raro nem um traço de personalidade. É um conjunto de práticas que podem ser aprendidas: perceber o que acontece com você, escolher para onde ir, decidir com critério, cuidar do tempo e da energia e sustentar o que combinou consigo. A pesquisa em psicologia organizacional estuda essas práticas há quase quarenta anos, e eu vou apresentá-las sem jargão, com exercícios para começar hoje.

PARA QUEM É

Este não é um e-book sobre liderar equipes. É sobre a parte que vem antes: a sua relação com as próprias escolhas. Se você já lidera pessoas e quer distribuir o trabalho melhor, o e-book *Delegar com clareza* complementa este.

Como usar: leia uma parte por vez, com uma caneta perto. Cada parte termina com perguntas ou passos práticos. Na última, você encontra um plano de 30 dias, em quatro semanas. E, se quiser um retrato do seu ponto de partida, faça antes o mapa gratuito NEXs SELF LEADER: ele usa as mesmas oito dimensões que organizam estas páginas.

ROTEIRO

O caminho deste e-book

01 **Parte 1 · O que é autoliderança**

O conceito, o que a pesquisa diz e as oito dimensões que usamos para observá-la.

02 **Parte 2 · Conhecer-se para escolher**

Autoconsciência, direção e sentido, e a motivação que vem de dentro.

03 **Parte 3 · Responder em vez de reagir**

Responsabilidade, decisão e o diálogo interno que ajuda ou paralisa.

04 **Parte 4 · Tempo e energia**

Proteger o importante das urgências e cuidar do combustível que sustenta as escolhas.

05 **Parte 5 · Plano de 30 dias**

Quatro semanas de passos pequenos, com intenções do tipo “se... então...”.

01

PARTE 1 · O CONCEITO

O que é autoliderança

A palavra parece moderna, mas o conceito tem história. Em 1986, o pesquisador Charles Manz propôs, na *Academy of Management Review*, que as pessoas não são apenas lideradas por chefes, regras e sistemas de controle: elas também influenciam a si mesmas. Ele chamou de autoliderança o processo pelo qual alguém se conduz para fazer tanto as tarefas que naturalmente o motivam quanto as que são necessárias, mesmo sem motivação imediata.

Vinte anos depois, Christopher Neck e Jeffery Houghton (2006) revisaram a pesquisa acumulada e organizaram as práticas de autoliderança em três famílias de estratégias. Elas continuam sendo um bom mapa para quem quer começar.

As três famílias de estratégias

Estratégia	O que é	Exemplo no dia a dia
Focadas no comportamento	Observar o que você faz, definir metas próprias, criar lembretes e reconhecer o próprio avanço.	Anotar, no fim do dia, o que foi feito do que estava planejado.
Recompensas naturais	Encontrar, na própria tarefa, aquilo que dá prazer ou sentido, em vez de depender só de prêmios externos.	Começar o relatório pela parte de análise, que você gosta, e não pela formatação.
Padrões de pensamento construtivo	Perceber crenças e diálogos internos que atrapalham e substituí-los por outros mais realistas; ensaiar mentalmente o que vai fazer.	Trocar “vou travar na apresentação” por “já sei os três pontos principais e posso consultar as notas”.

No Brasil, a escala que mede essas estratégias foi traduzida e validada por Dias Júnior e Silva (2020), a partir do questionário revisado de Houghton e Neck (2002). Isso importa por um motivo simples: autoliderança não é uma ideia de livro de aeroporto. É um construto estudado, com instrumentos de medida e evidências acumuladas.

O que autoliderança não é

Vale notar uma distinção que Manz já fazia em 1986. Autogestão, no sentido mais comum, é cumprir bem padrões que vieram de fora: a meta que a empresa definiu, o processo que alguém desenhou. Autoliderança inclui isso, mas vai além: envolve também perguntar *por que* e *para que* aquela meta existe, e escolher padrões próprios quando eles fazem falta. Uma pessoa pode ser muito organizada e, ainda assim, estar conduzindo com eficiência uma vida profissional que não escolheu.

- **Não é autossuficiência.** Quem se conduz bem também sabe pedir ajuda, ouvir e aprender.
- **Não é rigidez.** Disciplina sem escuta de si vira cobrança e, com o tempo, esgotamento.
- **Não é só para líderes formais.** Começa muito antes do cargo e continua depois dele.
- **Não é força de vontade infinita.** Depende de método, de ambiente e de energia, como veremos na Parte 4.

Liberdade e responsabilidade

Há uma raiz mais antiga nesse tema, que me acompanha desde a formação clínica. Viktor Frankl, psiquiatra e criador da Logoterapia, escreveu em *Em busca de sentido* que, mesmo nas condições mais extremas, resta ao ser humano a liberdade de escolher a atitude com que responde ao que lhe acontece. Para Frankl, essa liberdade vem sempre acompanhada de responsabilidade: não perguntamos apenas o que esperamos da vida, mas o que a vida espera de nós.

No trabalho, isso tem um sentido bem concreto. Nem sempre escolhemos o chefe, o mercado ou o prazo. Mas escolhemos como chegamos à reunião, o que priorizamos, o que dizemos e o que deixamos de dizer. Autoliderança é ocupar esse espaço de escolha, por menor que ele pareça.

As oito dimensões que vamos percorrer

Para tornar o tema observável, organizei este e-book nas mesmas oito dimensões do mapa NEXs SELF LEADER. Elas não são uma teoria nova; são uma forma prática de olhar para as estratégias descritas pela pesquisa.

Dimensão	Em uma frase	Onde aparece
Autoconsciência	Perceber reações, limites e gatilhos enquanto acontecem.	Parte 2
Direção e sentido	Saber para que você trabalha e deixar isso orientar as prioridades.	Parte 2
Motivação intrínseca	Mover-se pelo valor do próprio trabalho, não só pela cobrança externa.	Parte 2
Responsabilidade	Assumir escolhas e consequências, sem terceirizar a causa.	Parte 3
Decisão	Decidir com critérios claros e sustentar a escolha.	Parte 3
Pensamento construtivo	Lidar com erros sem que o diálogo interno paralise a ação.	Parte 3
Prioridades e tempo	Proteger o importante das urgências.	Parte 4
Energia e autorregulação	Manter ritmo, descanso e equilíbrio para decidir bem sob pressão.	Parte 4

PARE UM MINUTO

Leia a tabela e marque, sem pensar muito, a dimensão que hoje mais pesa para você. Guarde essa marca: ela vai orientar o seu plano de 30 dias.

02

PARTE 2 · AUTOCONSCIÊNCIA E DIREÇÃO

Conhecer-se para escolher

Em 1999, Peter Drucker publicou na *Harvard Business Review* um ensaio que virou clássico, depois reeditado em livro: *Managing oneself*, algo como "gerir a si mesmo". O argumento é direto: numa época em que as carreiras são longas e as pessoas mudam de função várias vezes, ninguém vai cuidar do seu desenvolvimento por você. Para isso, Drucker propõe que cada um responda a algumas perguntas básicas.

01 **Quais são as minhas forças?**

Não o que eu gostaria de fazer bem, mas o que de fato faço bem. Drucker sugere comparar o que você esperava de uma decisão com o que aconteceu meses depois.

02 **Como eu trabalho melhor?**

Lendo ou ouvindo? Sozinho ou em grupo? Sob pressão ou com antecedência? Cada pessoa tem um jeito, e brigar contra ele custa caro.

03 **Quais são os meus valores?**

Se os valores da organização entram em choque permanente com os seus, o desempenho e a saúde sofrem.

04 **Onde é o meu lugar e com o que posso contribuir?**

A pergunta deixa de ser "o que querem de mim" e passa a ser "o que a situação pede e o que eu posso oferecer".

Autoconsciência: perceber enquanto acontece

Na Gestalt-terapia, que é a base do meu trabalho clínico, damos muita atenção ao que se passa *agora*: o corpo que tensiona, a voz que acelera, a vontade de interromper. A autoconsciência que interessa à autoliderança não é um conhecimento abstrato sobre si ("sou ansioso", "sou perfeccionista"). É a capacidade de notar a reação no momento em que ela começa, quando ainda dá para escolher o que fazer com ela.

É comum ouvir de profissionais em crescimento: "só percebi que estava no limite quando já tinha respondido mal". Esse atraso entre a reação e a percepção é exatamente o que se treina. Não com grandes revelações, mas com pequenas observações repetidas.

PRÁTICA · DIÁRIO DE DUAS LINHAS

Durante uma semana, ao fim do dia, escreva duas linhas sobre um momento em que reagiu no automático: o que aconteceu, o que sentiu no corpo e o que faria diferente. Não julgue, apenas descreva. Os padrões costumam aparecer antes do que se imagina.

Direção e sentido

Saber para que você trabalha muda a forma como você escolhe prioridades. Sem essa referência, tudo parece igualmente urgente e a agenda é ocupada por quem pede mais alto. Com ela, fica mais fácil dizer "isso agora não" sem culpa.

Direção não precisa ser uma grande missão de vida escrita num quadro. Pode ser uma frase honesta sobre o que você quer construir nos próximos dois ou três anos e sobre o tipo de profissional que quer ser no caminho. Frankl lembrava que o sentido não se inventa à vontade: ele se descobre na relação com uma tarefa, com uma pessoa, com uma causa. Por isso a pergunta é menos "o que eu quero sentir" e mais "a que eu quero responder com o meu trabalho".

Motivação que vem de dentro

A teoria da autodeterminação, de Richard Ryan e Edward Deci (2000), mostra que a motivação de melhor qualidade tende a aparecer quando três necessidades psicológicas são atendidas: **autonomia** (sentir que a escolha é sua), **competência**

(sentir que você dá conta e está melhorando) e **vínculo** (sentir-se ligado a outras pessoas). Quando o trabalho só se move por cobrança, prêmio ou medo, o esforço até acontece, mas cansa mais e dura menos.

Isso conversa com as estratégias de recompensa natural da Parte 1. Você nem sempre controla o reconhecimento que recebe, mas pode procurar, dentro da tarefa, o que tem valor para você: aprender algo, resolver um problema bem resolvido, ajudar alguém de verdade.

Também vale olhar para o ambiente. Ryan e Deci lembram que contextos muito controladores tendem a minar a motivação autônoma, mesmo de pessoas muito comprometidas. Autoliderança não significa ignorar isso. Significa perceber o que está ao seu alcance (como você organiza o trabalho, o que pede, o que propõe) e o que não está, para não gastar energia tentando mudar sozinho o que depende de outras pessoas.

Motivação controlada

"Faço porque vão me cobrar." Funciona no curto prazo, mas depende sempre de alguém de fora e costuma vir com ressentimento.

Motivação autônoma

"Faço porque entendo o valor disso, mesmo quando não é agradável." Sustenta melhor o esforço quando ninguém está olhando.

Uma pergunta simples para fechar esta parte: das tarefas da sua última semana, quais você faria mesmo que ninguém fosse conferir? E quais só fez por pressão? A proporção entre as duas listas diz muito sobre onde está a sua energia.

03

PARTE 3 · RESPONSABILIDADE E DECISÃO

Responder em vez de reagir

Reagir é automático: o estímulo chega e a resposta sai, quase sem passar por você. Responder pede uma pausa, mesmo curta, em que você percebe o que está acontecendo e escolhe o que fazer. Essa pausa é o coração da autoliderança, e ela se constrói em três frentes: responsabilidade, decisão e diálogo interno.

Responsabilidade sem culpa

Assumir responsabilidade não é carregar sozinho todos os problemas. É começar perguntando: *qual foi a minha parte?* Quando um projeto atrasa, é provável que existam causas fora do seu alcance. Mas quase sempre existe também algo que estava ao seu alcance: um alinhamento que não foi feito, um risco que não foi avisado, uma prioridade que ficou para depois.

Postura	Como soa	O que provoca
Terceirizar a causa	"O outro setor atrasou, não tinha o que fazer."	Alívio rápido e nenhum aprendizado.
Assumir tudo	"A culpa é toda minha."	Encerra a conversa, mas esconde o que precisava mudar no processo.
Responsabilidade madura	"Esta parte veio de fora; esta foi minha. Proponho isto."	Clareza, confiança e um próximo passo.

A responsabilidade também vale para os compromissos que você faz consigo. Muita gente cumpre à risca o que promete aos outros e trata o que promete a si mesma como opcional. Dar o mesmo peso às duas coisas é um dos sinais mais claros de autoliderança.

Decidir com critério

Decisões difíceis costumam ser adiadas não por falta de informação, mas por desconforto. Escolher uma opção é abrir mão de outra, e isso dói. Um caminho que ajuda é separar o momento de definir critérios do momento de escolher.

01 **Nomeie a decisão**

Em uma frase, sem rodeios: “preciso decidir se aceito o novo projeto ou mantenho o foco no atual”.

02 **Defina dois ou três critérios antes de olhar as opções**

Por exemplo: impacto no resultado do ano, coerência com a sua direção, custo de energia.

03 **Compare as opções pelos critérios**

Uma tabela simples basta. O objetivo é ver o que você está trocando por quê.

04 **Escolha e registre o porquê**

Quando a dúvida voltar, e ela volta, você relê os critérios em vez de reabrir tudo.

05 **Marque uma data para rever**

Sustentar uma escolha não é nunca mudar de ideia; é mudar por um motivo, não por ansiedade.

Acreditar que dá conta

Albert Bandura (1977) chamou de **autoeficácia** a crença de uma pessoa na própria capacidade de realizar o que uma situação exige. Essa crença influencia o que tentamos, quanto esforço investimos e quanto persistimos diante de obstáculos. Bandura mostrou que a fonte mais forte de autoeficácia são as experiências de domínio: fazer, e ver que deu certo. Também ajudam ver alguém parecido conseguir, receber encorajamento realista e aprender a ler os próprios estados físicos sem catastrofizar.

Na prática, isso sugere começar por desafios do tamanho certo. Metas grandes demais, sem degraus, costumam alimentar a sensação de incapacidade. Metas pequenas e cumpridas constroem a confiança que sustenta as maiores.

Também ajuda observar quem você toma como referência. Ver alguém com uma trajetória parecida com a sua lidar bem com uma situação difícil costuma ser mais útil do que admirar um exemplo distante. E o encorajamento que funciona é o realista: "você já fez algo parecido em tal projeto" fortalece mais do que um elogio genérico.

O diálogo interno

Todos conversamos com nós mesmos o dia inteiro. As estratégias de pensamento construtivo, descritas por Neck e Houghton (2006), propõem observar essa conversa e perguntar se ela ajuda ou atrapalha. Não se trata de pensamento positivo forçado. Trata-se de trocar frases absolutas e paralisantes por outras mais precisas.

Um recurso simples é o ensaio mental: antes de uma conversa difícil ou de uma apresentação, imaginar com detalhes como você quer conduzir o momento, incluindo o que fazer se algo sair do previsto. Não é adivinhar o futuro. É preparar a resposta para não depender só da reação na hora.

Diálogo que paralisa

"Sempre erro nessas situações." "Se der errado, acabou minha credibilidade." "Não sou bom nisso."

Diálogo que move

"Errei da última vez em um ponto específico; posso me preparar para ele." "Se der errado, aprendo e corrijo." "Ainda não domino isso; o que preciso praticar?"

CUIDADO

Se o diálogo interno for persistentemente duro, se a ansiedade ou o desânimo estiverem atrapalhando o sono, o apetite ou as relações, isso merece mais do que exercícios de leitura. Procurar um psicólogo é um gesto de autoliderança, não um sinal de fraqueza.

04

PARTE 4 · PRIORIDADES E AUTORREGULAÇÃO

Tempo e energia

A maior parte dos conselhos sobre produtividade trata do tempo: agendas, listas, aplicativos. São úteis, mas esbarram num limite que todo mundo conhece. O dia tem as mesmas horas para todos, e esticá-lo trabalhando mais cobra a conta em algum lugar.

> *O problema central de trabalhar mais horas é que o tempo é um recurso finito.*
>
> Schwartz e McCarthy (2007), tradução livre

Tony Schwartz e Catherine McCarthy (2007) propuseram, na *Harvard Business Review*, uma virada de foco: gerir a energia, e não só o tempo. A energia, ao contrário das horas, pode ser renovada. Eles descrevem quatro fontes, e cada uma pede rituais próprios.

Fonte de energia	O que é	Rituais sugeridos pelos autores
Corpo	Sono, alimentação, movimento e pausas.	Dormir mais cedo; pausas curtas a cada 90 a 120 minutos de trabalho intenso.
Emoções	A qualidade da energia: calma, confiança, irritação.	Respiração lenta para desarmar a tensão; expressar reconhecimento de forma específica.
Mente	A capacidade de foco.	Trabalhar em tarefas de alta concentração longe do e-mail; olhar mensagens em horários definidos.
Sentido	Fazer o que importa e combina com os seus valores.	Dedicar mais tempo ao que você faz melhor e mais valoriza; viver os valores em ações diárias.

Prioridades: o importante e o urgente

Urgências chegam o dia inteiro e falam alto. O importante quase nunca grita: o projeto que define o próximo ano, o estudo que vai abrir uma porta, a conversa difícil que está sendo adiada. Se você não reservar espaço para ele, as urgências ocupam tudo.

Uma forma prática de ver isso é olhar a semana que passou e dividir o que você fez em três grupos: o que fazia avançar algo importante, o que era urgente de verdade e o que apenas parecia urgente porque alguém pediu com pressa. Para muita gente, o terceiro grupo é maior do que o esperado, e é ali que começa a margem para escolher.

- **Bloqueie períodos de foco.** Dois blocos de 90 minutos por semana para o trabalho que só você pode fazer já mudam o mês.
- **Defina o primeiro movimento do dia na véspera.** Antes de fechar o computador, escolha o desafio mais importante de amanhã e comece por ele.
- **Agrupe as interrupções.** Mensagens e e-mails em horários definidos, não a cada aviso.
- **Questione reuniões sem pauta.** Pergunte o objetivo e se a sua presença é necessária.

Intenções do tipo "se... então..."

Uma das descobertas mais úteis da psicologia da motivação vem de Peter Gollwitzer (1999). Ele mostrou que metas formuladas apenas como desejo ("quero me exercitar mais", "quero parar de procrastinar") têm efeito limitado. O que aumenta a chance de agir é ligar a meta a uma situação concreta, no formato: *quando a situação X acontecer, eu vou fazer Y*. Ele chamou isso de **intenções de implementação**.

Uma meta-análise de Gollwitzer e Sheeran (2006) reuniu dezenas de estudos e encontrou efeitos consistentes desse tipo de plano sobre o alcance de metas. A explicação é que a decisão já está tomada antes do momento crítico: quando a situação aparece, a resposta é acionada com menos esforço.

Meta vaga	Intenção “se... então...”
Quero ter mais foco.	Se eu sentar para o bloco de foco das 9h, então fecho o e-mail e deixo o celular em outra sala.
Quero reagir menos nas reuniões.	Se eu sentir o rosto esquentar numa reunião, então respiro fundo duas vezes e faço uma pergunta antes de responder.
Quero cuidar do descanso.	Se der 22h30, então desligo as telas e deixo a lista de amanhã escrita.
Quero parar de adiar a tarefa difícil.	Se eu abrir o computador de manhã, então trabalho 15 minutos nela antes de qualquer outra coisa.

Autorregulação: decidir bem sob pressão

Quem está exausto decide pior, reage mais e tem menos paciência com o próprio erro. Por isso, cuidar da energia não é luxo nem prêmio depois do trabalho: é condição para as outras dimensões funcionarem. Uma pergunta que eu gosto de fazer a profissionais em crescimento é: *qual é o seu sinal de que está passando do limite?* Pode ser dor de cabeça, irritação com coisas pequenas, sono picado. Conhecer esse sinal e combinar consigo o que fazer quando ele aparece é autorregulação na prática.

COMECE PEQUENO

Escolha um único ritual de energia para começar, não quatro. O mais simples costuma ser o mais eficaz: uma pausa real, longe da tela, a cada bloco longo de trabalho.

05

PARTE 5 · DA LEITURA À PRÁTICA

Plano de 30 dias

Ler sobre autoliderança é fácil. Mudar a forma como você conduz os seus dias pede repetição, e repetição pede um plano. O roteiro abaixo tem quatro semanas, uma para cada bloco do e-book. Cada semana tem um foco, uma prática diária curta e uma revisão no fim. A ideia não é fazer tudo com perfeição, mas fazer o bastante para perceber diferença.

Antes de começar

01 **Tire uma foto do ponto de partida**

Faça o mapa gratuito NEXs SELF LEADER. Ele mostra o seu nível de maturidade em autoliderança, um mapa em teia das oito dimensões e sugere focos de desenvolvimento. Se preferir não fazer agora, use a dimensão que você marcou na Parte 1.

02 **Escolha uma dimensão-foco**

Uma só. Ela vai receber atenção extra nas quatro semanas, além do roteiro geral.

03 **Reserve 15 minutos fixos por semana**

Por exemplo, sexta no fim do dia. É o seu encontro de revisão consigo.

As quatro semanas

Semana	Foco	Prática diária (5 a 10 min)	Revisão no fim da semana
1	Perceber (autoconsciência)	Diário de duas linhas: um momento em que reagiu no automático, o que sentiu e o que faria diferente.	Que padrões apareceram? Em que horários, com quem, em que tipo de situação?
2	Orientar (direção e motivação)	Escrever a frase de direção e, a cada manhã, escolher uma tarefa do dia que a sirva.	Quanto do meu tempo foi para o que eu disse que importa? O que fiz por valor e o que fiz só por cobrança?
3	Escolher (responsabilidade e decisão)	Diante de um problema, perguntar "qual foi a minha parte?"; tomar uma decisão adiada usando critérios.	Que decisão sustentei? Que frase de diálogo interno troquei por outra mais precisa?
4	Sustentar (tempo e energia)	Dois blocos de foco protegidos e um ritual de energia, escritos como intenções "se... então...".	Como estava minha energia no início e no fim? Que ritual vale manter no próximo mês?

Escreva as suas intenções

Para cada semana, transforme a prática em uma intenção concreta. Use o modelo abaixo e coloque-a num lugar visível: agenda, tela de bloqueio, um papel na mesa.

MODELO

Se [situação concreta: horário, lugar ou sinal], **então** eu vou [ação pequena e observável].

Um exemplo de conjunto para o mês inteiro, para inspirar e não para copiar: na semana 1, "se eu fechar o computador no fim do dia, então escrevo as duas linhas do diário"; na semana 2, "se eu abrir a agenda de manhã, então marco a tarefa que serve à minha direção"; na semana 3, "se eu perceber que estou adiando uma decisão, então escrevo os critérios em um papel"; na semana 4, "se terminar um

bloco de foco, então levanto, ando e bebo água antes de abrir as mensagens". Repare que cada intenção nasce de algo que já acontece na sua rotina. É isso que facilita lembrar.

Quando você falhar (e vai falhar em algum dia)

- **Não recomece do zero.** Retome no dia seguinte, sem compensar em dobro.
- **Pergunte o que atrapalhou**, em vez de concluir que você "não tem disciplina". Muitas vezes o problema é a situação escolhida para a intenção, não você.
- **Ajuste o tamanho.** Se 15 minutos não couberam, tente 5. Uma prática pequena cumprida vale mais que uma grande abandonada.
- **Registre o que funcionou.** As experiências de domínio, como lembra Bandura, são o que constrói a confiança para o passo seguinte.

No fim dos 30 dias

Refaça o mapa NEXs SELF LEADER, ou releia a tabela das oito dimensões da Parte 1, e compare com o ponto de partida. Mudanças grandes em um mês são raras, e desconfie de quem as promete. O que costuma mudar é a qualidade da atenção: você passa a perceber antes, escolher com mais clareza e sustentar um pouco mais. É assim que a autoliderança cresce, aos poucos e de dentro para fora.

Uma sugestão para a revisão final: escreva uma carta curta para você mesmo, de daqui a três meses. Conte o que aprendeu nestas quatro semanas, que prática quer manter e qual será a próxima dimensão-foco. Releia a carta na data marcada. Parece um gesto pequeno, mas ele faz exatamente o que a autoliderança pede: transforma uma intenção em compromisso consigo, com data e critério.

Se, ao longo do mês, você perceber que a sua dimensão-foco envolve outras pessoas (distribuir trabalho, acompanhar uma equipe), é sinal de que a autoliderança já está pedindo o próximo degrau: liderar os outros. O e-book *Delegar com clareza* foi escrito para esse momento.

EXERCÍCIO · 20 MINUTOS

Meu ponto de partida em autoliderança

Responda por escrito, com frases curtas e concretas. Não há resposta certa; o objetivo é descrever como você está hoje, sem julgamento. Guarde as respostas para comparar no fim dos 30 dias.

1 **Em que situação do trabalho você mais costuma reagir no automático? O que você sente no corpo quando isso começa?**

Pense na última semana. Descreva a cena, não o traço de personalidade.

2 **Em uma frase: para que você trabalha, além do salário? O que quer construir nos próximos dois ou três anos?**

Pode ser simples e provisória. O importante é que seja honesta.

3 **Qual decisão você está adiando? Que dois critérios ajudariam a tomá-la?**

Lembre que adiar também é uma escolha, com custos próprios.

4 **Qual é o seu sinal de que está passando do limite de energia? O que costuma fazer quando ele aparece?**

Dor de cabeça, irritação, sono ruim, pressa para tudo. Observe o seu.

5 **Das oito dimensões do e-book, qual você escolhe como foco para os próximos 30 dias? Por quê?**

Escolha a que mais pesa hoje, não a que parece mais fácil de melhorar.

6 **Escreva uma intenção "se... então..." para começar amanhã.**

Situação concreta + ação pequena e observável. Ex.: "Se eu abrir o computador, então trabalho 15 minutos na tarefa difícil".

SÍNTESE

O que levar deste e-book

01 **Autoliderança se aprende**
É um conjunto de práticas estudado há décadas: observar-se, escolher metas, buscar o valor da tarefa e cuidar do diálogo interno.

02 **Conhecer-se vem antes de escolher**
Perceber reações enquanto acontecem e ter uma direção clara tornam as prioridades menos arbitrárias.

03 **Responder é diferente de reagir**
Responsabilidade sem culpa, decisões com critério e um diálogo interno mais preciso abrem espaço para a escolha.

04 **Energia é parte do método**
Tempo é finito; energia se renova. Rituais simples e intenções "se... então..." sustentam o que a força de vontade sozinha não sustenta.

05 **Pequeno e repetido vence grande e esporádico**
O plano de 30 dias funciona pela repetição e pela revisão semanal, não pela perfeição.

Liderar a si mesmo não é controlar tudo. É ocupar, com atenção e responsabilidade, o espaço de escolha que existe em cada dia de trabalho, mesmo quando ele parece pequeno.

PARA APROFUNDAR

Referências

BANDURA, Albert. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. Psychological Review, v. 84, n. 2, p. 191-215, 1977.

DIAS JÚNIOR, José Jorge Lima; SILVA, Anielson Barbosa da. Tradução e validação da escala de autoliderança para o contexto brasileiro. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 20, n. 1, p. 931-940, 2020.

DRUCKER, Peter F. Managing oneself. Boston: Harvard Business Review Press, 2008. Publicado originalmente na Harvard Business Review em 1999.

FRANKL, Viktor E. Em busca de sentido: um psicólogo no campo de concentração. São Leopoldo: Sinodal; Petrópolis: Vozes, 2017.

GOLLWITZER, Peter M. Implementation intentions: strong effects of simple plans. American Psychologist, v. 54, n. 7, p. 493-503, 1999.

GOLLWITZER, Peter M.; SHEERAN, Paschal. Implementation intentions and goal achievement: a meta-analysis of effects and processes. Advances in Experimental Social Psychology, v. 38, p. 69-119, 2006.

HOUGHTON, Jeffery D.; NECK, Christopher P. The revised self-leadership questionnaire: testing a hierarchical factor structure for self-leadership. Journal of Managerial Psychology, v. 17, n. 8, p. 672-691, 2002.

MANZ, Charles C. Self-leadership: toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. Academy of Management Review, v. 11, n. 3, p. 585-600, 1986.

NECK, Christopher P.; HOUGHTON, Jeffery D. Two decades of self-leadership theory and research: past developments, present trends, and future possibilities. Journal of Managerial Psychology, v. 21, n. 4, p. 270-295, 2006.

NECK, Christopher P.; MANZ, Charles C. Mastering self-leadership: empowering yourself for personal excellence. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2010.

RYAN, Richard M.; DECI, Edward L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist, v. 55, n. 1, p. 68-78, 2000.

SCHWARTZ, Tony; McCARTHY, Catherine. Manage your energy, not your time. Harvard Business Review, Boston, out. 2007.

PRÓXIMO PASSO

Seu próximo passo

Se este e-book fez sentido, o passo mais útil agora é saber onde você está. O **NEXs SELF LEADER · Mapa de Maturidade em Autoliderança** é gratuito e usa as mesmas oito dimensões destas páginas. Ao final, você recebe o seu nível de maturidade, as suas forças, um mapa em teia e três focos de desenvolvimento para escolher. É um bom ponto de partida para o plano de 30 dias.

Para quem quer ir além do plano e aprofundar com método, acompanhamento e outros profissionais no mesmo caminho, existe o **NEXs LEADER ONE**: uma formação em autoliderança, responsabilidade e decisões com sentido, com 8 módulos e 80 horas, no MyNEXs. E, se você já lidera uma equipe, o e-book *Delegar com clareza* mostra como passar tarefas sem perder o controle nem sobrecarregar ninguém.

Sem pressa. Comece pelo mapa e veja o que ele mostra.

Mapa gratuito NEXs SELF LEADER | NEXs LEADER ONE | E-book Delegar com clareza

Fazer o Mapa de Autoliderança →

Está no celular? Toque no botão acima. No computador, aponte a câmera para o código.
tools.allnexs.com/self/leader/