



Elisheva Cesco

Psicóloga, Coaching e Mentora de Carreira e Negócios

CRP 08/12615

Carreira além da competência

O papel das crenças na forma como você
decide, cresce e se posiciona

SOBRE ESTE MATERIAL

Este ebook aborda o que limita o crescimento profissional para além da competência técnica: as crenças que organizam comportamento, decisão, identidade e trajetória.

INTRODUÇÃO

Introdução

Iniciei minha trajetória como psicóloga organizacional e do trabalho.

Ao longo de quase 20 anos no ambiente corporativo, atuei em diferentes contextos — desde startups até empresas já consolidadas, incluindo multinacionais nos setores de óleo e gás, alimentos, e-commerce e tecnologia — até chegar ao meu último cargo corporativo como executiva na maior EdTech do mundo, atuando como Diretora de Gente, Gestão e Cultura.

Antes de atuar exclusivamente com carreira, vivi na prática aquilo que hoje escuto diariamente.

- Trabalhei com pressão real.
- Com decisões que impactavam pessoas e negócios.
- Com líderes tecnicamente brilhantes — e, ainda assim, inconsistentes em comportamento e resultado.

Vi profissionais altamente qualificados sendo desligados por performance.

Vi pessoas mudando de trabalho repetidamente, sem conseguir sustentar crescimento.

Foi nesse contexto que algo começou a se tornar evidente:

o problema, na maioria das vezes, não era técnico.

No meu trabalho hoje como psicóloga, coach e mentora de carreira e profissão, esse padrão continua se repetindo.

Um mentorando certa vez me disse:

"Eu sei o que tenho que fazer... mas não faço."

Essa frase resume o eixo central deste material.

O que limita o crescimento profissional não é, na maior parte das vezes, falta de conhecimento.

É a forma como a pessoa interpreta:

- risco
- exposição
- erro
- crescimento
- e a si mesma

Essas interpretações não surgem de forma aleatória.

Elas são organizadas por crenças.

E, embora não sejam visíveis, influenciam diretamente:

- comportamento
- decisão
- identidade
- e trajetória

Este material não tem como objetivo simplificar esse funcionamento.

Tem como objetivo tornar visível algo que já está operando.

Porque, a partir do momento em que isso se torna consciente, passa a ser possível intervir.

CAPÍTULO 1

Crenças centrais: o eixo invisível da carreira

O que você faz não começa no comportamento.

Existe uma tendência de explicar desempenho profissional apenas por competência técnica.

Mas, na prática, o comportamento é consequência de algo anterior.

Ele começa na forma como você interpreta o que está acontecendo.

O MODELO CENTRAL

Crença → pensamento → emoção → comportamento

Esse encadeamento, amplamente descrito na terapia cognitivo-comportamental, demonstra como a interpretação de uma situação influencia diretamente a forma como você responde a ela.

EXEMPLO PRÁTICO

Situação	você recebe um feedback crítico.
Crença	"Se estou sendo criticado, significa que não sou bom o suficiente."
Pensamento	"Eu não deveria estar aqui."
Emoção	insegurança
Comportamento	retração, evitação, queda de performance

O problema não é o feedback. É o significado atribuído a ele.

CRENÇAS CENTRAIS

Crenças centrais são estruturas profundas que organizam a forma como você percebe a si mesmo, os outros e o mundo.

Geralmente aparecem como afirmações internas:

- "Eu sou..."
- "Eu não sou..."
- "Eu preciso..."
- "Eu não posso..."

Essas crenças não surgem de forma consciente. Elas são construídas ao longo da vida, a partir de experiências, interpretações e repetições.

CRENÇAS FORTALECEDORAS

São aquelas que permitem ação, mesmo diante de risco e incerteza.

Exemplos:

- "Posso aprender enquanto executo."
- "Erro faz parte do processo."
- "Conseguo lidar com consequências."

Elas não eliminam dificuldade. Mas permitem movimento.

CRENÇAS SABOTADORAS

A sabotagem não acontece por falta de intenção. Ela acontece quando existe desalinhamento entre o que você diz que quer e o comportamento que você sustenta.

Um cliente certa vez me disse que precisava ampliar networking para crescer profissionalmente.

Mas, na prática:

- sempre surgia uma reunião no mesmo horário
- apareciam demandas urgentes
- ele se atrasava ou cancelava

Outro exemplo: um paciente relatava que precisava estudar para uma promoção.

Mas:

- surgiam imprevistos
- ele se cansava antes de começar
- não conseguia sustentar o plano

"Eu quero crescer."

O comportamento, porém, ia na direção oposta.

A sabotagem é sofisticada.

Ela não se apresenta como oposição direta.

Ela aparece como justificativa.

Como adaptação.

Como circunstância.

E, muitas vezes, a pessoa acredita que está fazendo o possível.

IDENTIFICAÇÃO PROFUNDA

Para identificar crenças, o caminho não começa com:

"Qual é a minha crença?"

Começa com:

"O que sempre acontece comigo no trabalho?"

A partir disso, o próximo passo é: *"O que eu concluo sobre mim a partir desses padrões?"*

A resposta geralmente aparece como:

- "Eu sou..."
- "Eu não sou..."

CONSOLIDAÇÃO

Descreva pelo menos dois padrões recorrentes e as crenças associadas a eles. Se houver dificuldade, isso também é informação — pode ser a própria sabotagem em ação.

Identificar crenças é, muitas vezes, transformador. Mas também pode ser desconfortável, porque envolve contato com interpretações que foram sustentadas por muito tempo.

ENCERRAMENTO DO CAPÍTULO

Não existem crenças certas ou erradas.

Existem crenças que:

- te aproximam
- ou te distanciam

de onde você quer chegar.

Ao identificar crenças, surge uma nova questão: como reconhecê-las no dia a dia?

CAPÍTULO 2

Como identificar suas próprias crenças no dia a dia profissional

Crenças não aparecem de forma direta.

Elas aparecem como padrões.

Reações que se repetem.

Decisões que são adiadas.

Comportamentos que parecem automáticos.

Uma cliente relatava dificuldade constante em se posicionar em reuniões.

Ao aprofundar:

- evitava confronto
- deixava outras pessoas conduzirem
- saía com a sensação de que poderia ter contribuído mais

A conclusão que ela fazia sobre si mesma era:

"Eu não sou alguém que sustenta conflito."

O CAMINHO DE IDENTIFICAÇÃO

Crenças são inferidas. E o caminho mais consistente é:

Comportamento → padrão → interpretação → crença

CHEQUE DE REALIDADE

Nem toda crença é um fato.

"Eu não sou bom o suficiente para ser médico."

Ao aprofundar:

- nunca estudou medicina
- nunca atuou na área

Não existem dados suficientes para sustentar essa conclusão. O que existe é uma interpretação.

CONFRONTAÇÃO

Como aponta Robert Dilts, crenças reforçadas ao longo do tempo não são facilmente modificadas apenas com lógica. É necessário compreender:

- quando essa crença surgiu
- em que contexto
- se foi baseada em um fato isolado
- ou em uma interpretação

O PONTO CENTRAL

Sem esse processo, interpretações antigas continuam operando como verdades atuais.

CAPÍTULO 3

Quais crenças manter, fortalecer, ressignificar ou eliminar

Nem toda crença precisa ser trabalhada. Esse é um ponto importante.

"Eu não sou médico."

- não há formação
- não há experiência
- não há intenção de seguir esse caminho

Essa não é uma crença limitante. É um fato. E pode ser descartado da análise.

CLASSIFICAÇÃO DAS CRENÇAS

A partir da identificação, você pode organizar:

- crenças a manter
- crenças a fortalecer
- crenças a ressignificar
- crenças a deixar de sustentar

Consciência sem decisão não altera comportamento.

CAPÍTULO 4

Estratégias para ressignificação de crenças

Crenças não mudam apenas por entendimento. Mudam por experiência.

Um mentorando começou a testar pequenos posicionamentos em reuniões.

No início:

- desconforto
- insegurança
- hesitação

Com repetição:

- maior fluidez
- menor resistência
- mais naturalidade

Mudança exige:

- exposição progressiva
- repetição
- geração de evidência
- consistência

CAPÍTULO 5

Crenças e identidade profissional

Crescer não é apenas fazer mais. É sustentar um novo lugar.

"Quero liderar... mas não me vejo como líder."

IDENTIDADE E COMPORTAMENTO

Você não sustenta o que não reconhece como seu. A identidade define o limite do que você consegue manter ao longo do tempo.

BIOLOGIA DA REPETIÇÃO

A repetição de comportamento ativa mecanismos de reforço no cérebro.

Com o tempo:

- o comportamento se torna automático
- exige menos esforço
- passa a ser o padrão

No início, agir diferente exige esforço consciente. Com consistência, a biologia passa a trabalhar a seu favor.

"Não sou bom no que faço"

"Sou suficiente e me movimento para aprender mais."

CAPÍTULO 6

Crenças e dinheiro

Dinheiro é um dos lugares mais concretos onde crenças se manifestam.

"Cobrar mais parece errado."

CRENÇAS COMUNS:

- não merecimento
- associação com esforço
- medo de julgamento
- limite interno de valor

Essas crenças influenciam:

- negociação
- posicionamento
- crescimento financeiro

"Cobrar mais é exagero"

"Valor precisa ser coerente com entrega."

CAPÍTULO 7

Crenças e tomada de decisão

"Eu sei o que preciso fazer... mas não consigo decidir."

Decidir envolve exposição. Não apenas lógica.

CRENÇAS COMUNS:

- "preciso ter certeza"
- "não posso errar"

"Preciso de certeza"

"Preciso lidar com a consequência."

CAPÍTULO 8

Crenças de alto desempenho que geram esgotamento

"Eu dou conta."

Mas isso sustentava:

- excesso de responsabilidade
- ausência de limite
- desgaste progressivo

Nem toda crença que gera resultado é sustentável.

"Preciso dar conta de tudo"

"Sustentabilidade faz parte do desempenho."

CAPÍTULO 9

Quando a autoanálise não é suficiente

"Eu entendo tudo... mas continuo fazendo igual."

Nem tudo pode ser resolvido sozinho. Alguns padrões exigem:

- profundidade
- estrutura
- acompanhamento

FECHAMENTO

Fechamento

O desenvolvimento profissional não é apenas técnico.

É interpretativo.

Crenças organizam:

- comportamento
- decisão
- identidade
- trajetória

A mudança começa quando o que era automático passa a ser observado.

E se sustenta quando passa a ser escolhido.

PERGUNTAS FINAIS

- *o que estou repetindo?*
- *o que isso significa para mim?*
- *isso ainda faz sentido?*
- *o que escolho sustentar daqui em diante?*

O crescimento profissional deixa de ser apenas externo. E passa a ser um processo interno contínuo.

SOBRE A AUTORA

Elisheva Cesco Martinelli

Psicóloga, coach e mentora de carreira e profissão — CRP 08/12615

Iniciou sua carreira como psicóloga organizacional e do trabalho e, ao longo de quase 20 anos no ambiente corporativo, atuou em diferentes contextos — de startups a multinacionais — até seu último cargo como executiva na maior EdTech do mundo, como Diretora de Gente, Gestão e Cultura.

Hoje, atua ajudando profissionais e empresas a alavancarem suas carreiras e negócios, com foco em decisões, posicionamento e crescimento sustentável.

CONTATO

Fale diretamente comigo via WhatsApp:

44 99119-0588



Escaneie para falar diretamente com Elisheva

patriciacesco.com.br