

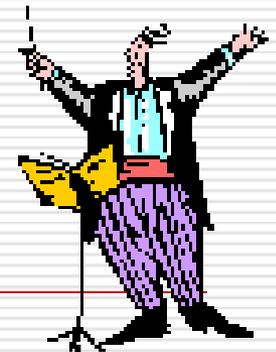
# ASSERTIVIDADE



Formadora: Florida Ladeira

# Princípios do comportamento humano

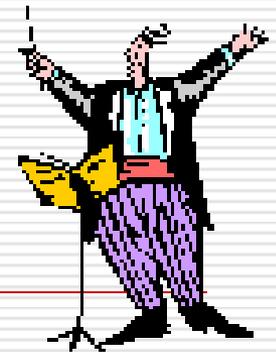
---



- Os nossos resultados (relacionais) dependem das nossas escolhas (comportamentais)
  - [http://www.youtube.com/watch?v=PcRZ-WeL\\_3w](http://www.youtube.com/watch?v=PcRZ-WeL_3w)
  - Para alterarmos os nossos resultados deveremos mobilizar os nossos recursos, experimentando novos comportamentos
  - <http://www.youtube.com/watch?v=cEc33n6N3p0>
  - Nós escolhemos os comportamentos que apresentamos na interacção com os outros
  - <http://www.youtube.com/watch?v=u0FKu5LIcVU>
  - Com o nosso comportamento influenciámos o comportamento dos outros
-

# Princípios do comportamento humano

---



- Para os outros somos o comportamento que assumimos
- O nosso comportamento pode ser facilitador ou dificultador num processo relacional
- <http://www.youtube.com/watch?v=-Hc1kFvUTT4>
- Para perceber comportamentos temos que indagar as circunstâncias que estão na sua origem
- A nossa acção é decisiva na reacção do outro. Quando surgem problemas relacionais estamos a criá-los ou a alimentá-los com a nossa acção

# Princípios do comportamento humano

---



- A reacção dos outros ao nosso comportamento é um indicador do ajustamento do nosso comportamento ao deles
- O nosso objectivo de orientação comportamental deve ser manter as relações interpessoais positivas e harmoniosas
- Devemos avaliar resultados regularmente, para criarmos planos de acção e ajustarmos comportamentos
- <http://www.youtube.com/watch?v=q10pIXyY75E&feature=related>

# Comportamento Humano

---



- Comportamento: a manifestação de uma dada personalidade num dada situação
- Personalidade: maneira mais ou menos constante do individuo se comportar, através da qual manifesta a forma como interpreta as situações e reage a elas

# Perspectiva Inatista

---



□ O individuo desenvolve-se em função do seu potencial hereditário sendo o que é, independentemente do meio

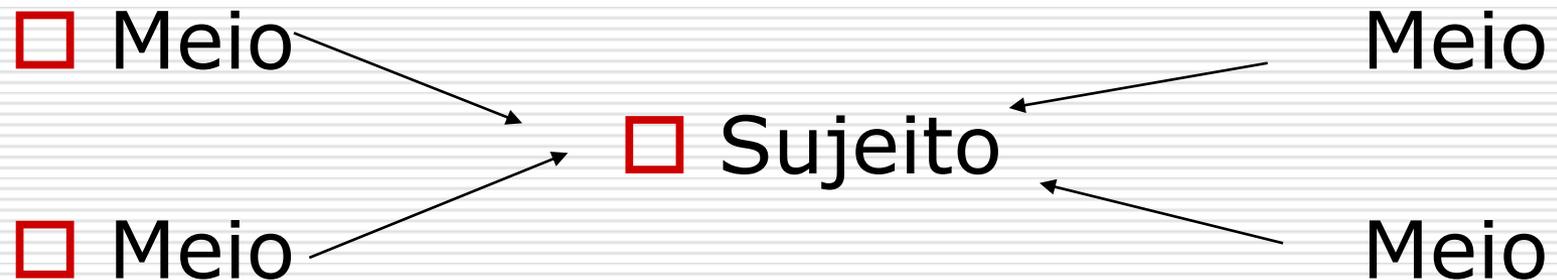


# Perspectiva Behaviorista

---



□ O individuo desenvolve-se em função do meio em que está inserido e dos estímulos que o afectam...ele é o que o meio fizer dele



# Perspectiva Interaccionista



- O meio age sobre o individuo, estimulando o seu desenvolvimento, mas este intervém activamente na percepção do meio e dos seus estímulos. A peculiaridade do ser humano resulta da dialéctica entre personalidade e o meio.





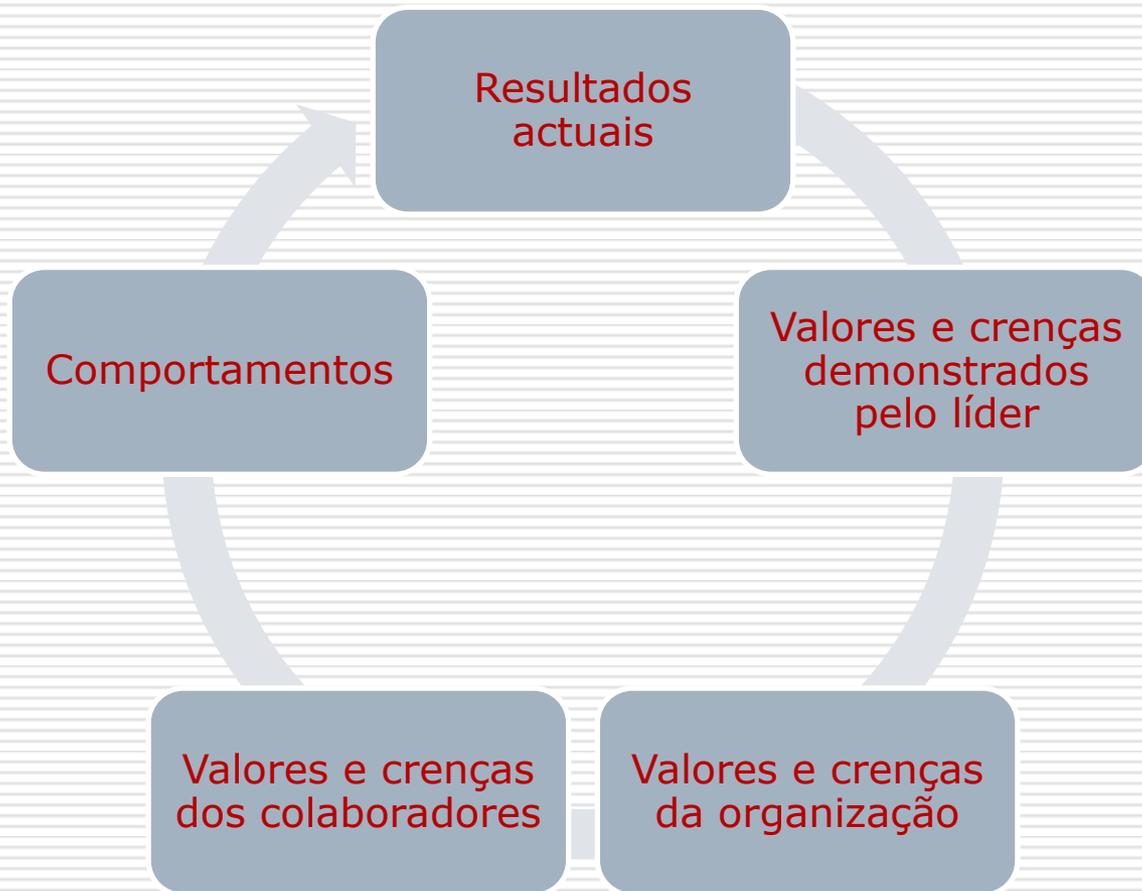
# Pressupostos

---

- 1. A **personalidade não** deve ser vista como **independente da situação**, pois esta vai-se construindo em função das múltiplas situações vividas pelo individuo
  
- 2. A situação não pode ser analisada independentemente da personalidade do sujeito, porque o modo como é interpretada e o modo como o sujeito se sente afectado por ela também depende da personalidade
  
- 3. O comportamento depende da interacção entre situação e personalidade
  
- $R=f(S \longleftrightarrow P)$

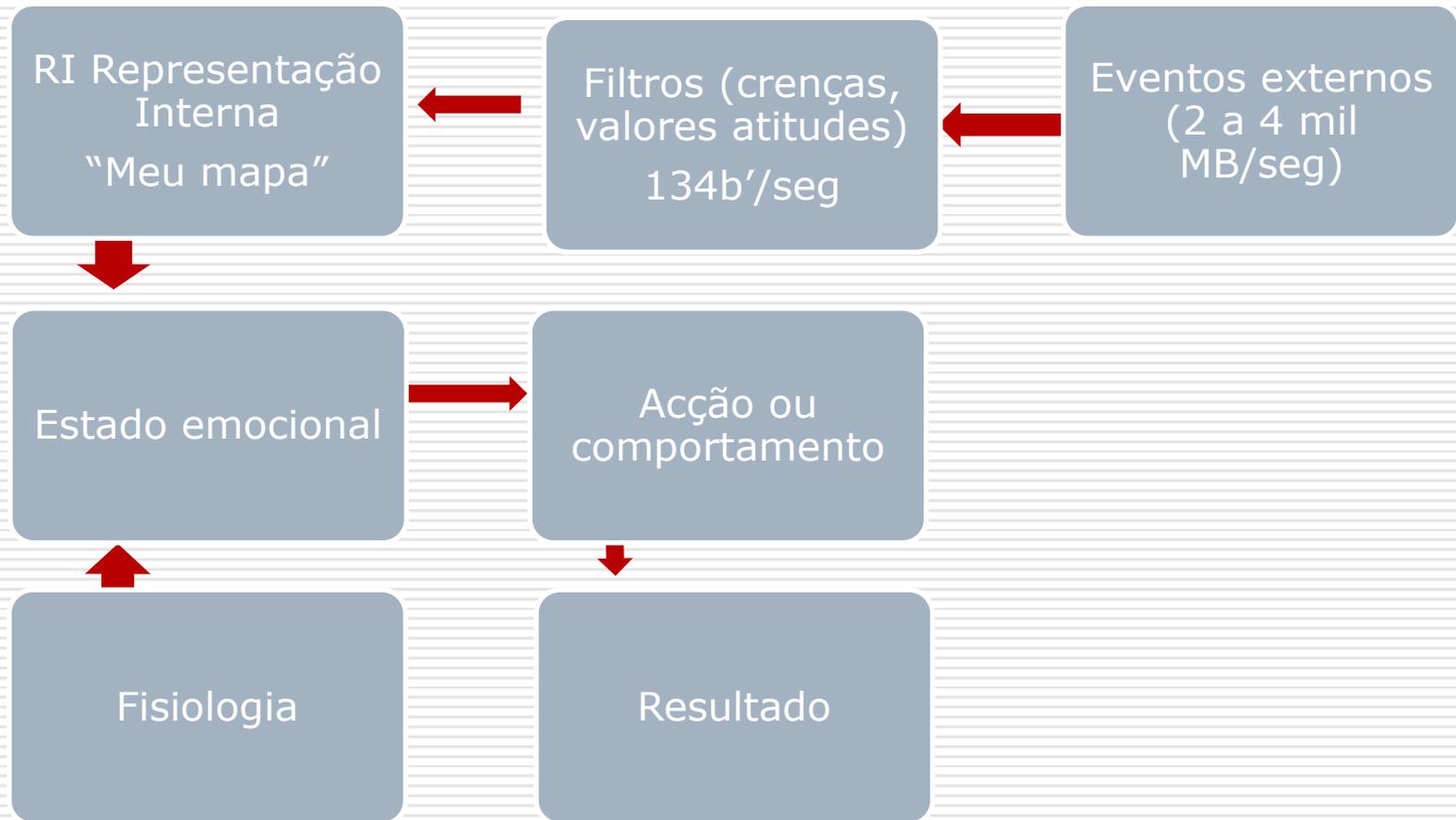
# Modelo comportamento gera comportamento

---



# Circuito de comunicação neuro-linguística

---



# ASSIM...

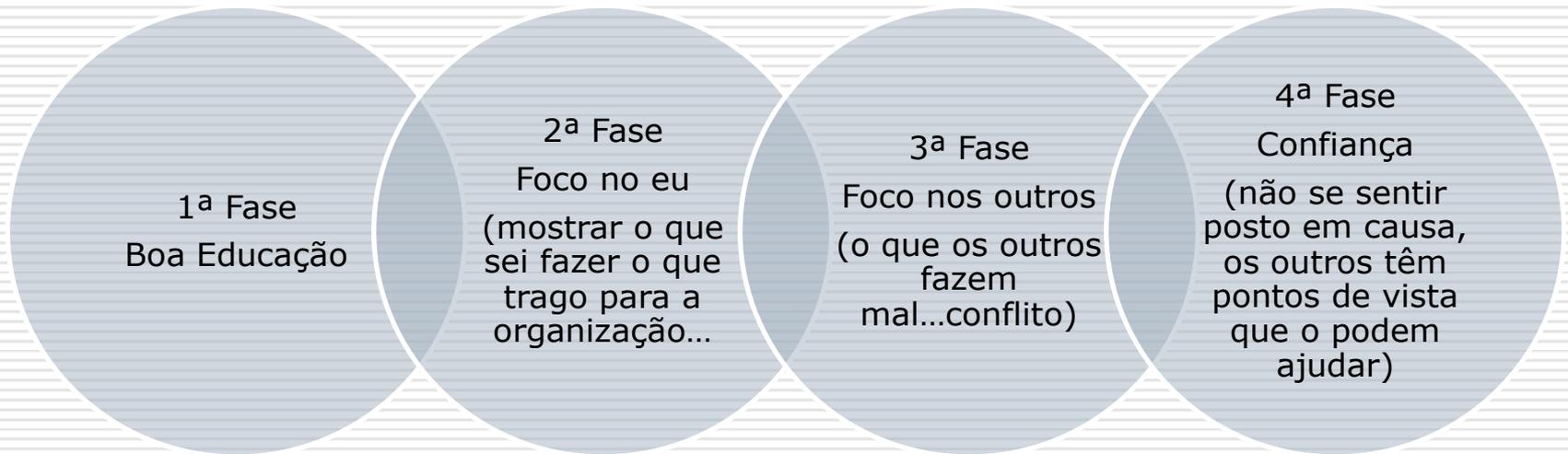
---

- ❑ Se os resultados da organização não são os melhores... 
- ❑ Tenho de alterar os comportamentos da minha equipa 
- ❑ Criar impacto nos valores e crenças dos meus colegas 

O que posso alterar nos meus valores e crenças para criar impacto global na organização?

# Evolução de comportamento em contexto organizacional

---



# Estilos comportamentais

---

- ❑ O comportamento humano é um conjunto de atitudes, que pela regularidade da sua utilização tendem a caracterizar cada indivíduo.
- ❑ Assim existem 4 grandes tipologias ou estilos comportamentais

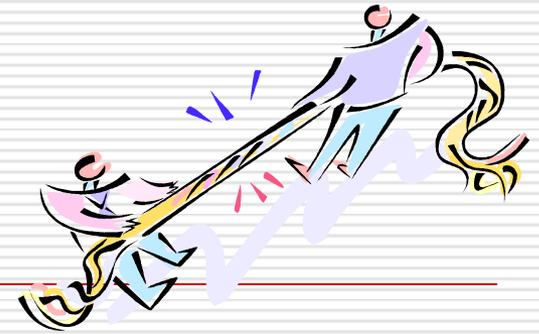
# Estilos comportamentais

---

- ❑ 1. Agressivo
- ❑ 2. Passivo
- ❑ 3. Manipulador
- ❑ 4. Assertivo

# Comportamento Agressivo

---



- Manifesta superioridade, e necessidade imperiosa de fazer valer as próprias opiniões, desejos, projectos e desinteresse pelos outros, suas opiniões e necessidades, que considera inferiores às próprias e, portanto, não dignas de ser ouvidas ou consideradas, mas sim alvo de menosprezo, humilhação e desvalorização. (Jardim & Pereira, 2006)
- O objectivo da relação é usar os outros explicitamente como meio adjuvante a atingir os próprios fins e de, pela sua inferioridade e submissão, fazerem sobressair a superioridade pessoal.

# Comportamento agressivo pressupõe

---



- Comportamento reivindicativo
- Presença barulhenta
- Actuar como se nunca cometesse erros
- Ter necessidade de se mostrar superior, sendo excessivamente críticos com os outros
- Desprezar os direitos e os sentimentos dos outros
- Emitir frequentemente a opinião de que os outros são estúpidos
- O objectivo é ganhar sobre os outros e dominá-los

# O agressivo procura



- Dominar os outros
- Valorizar-se á custa dos outros
- Ignora e desvaloriza o que os outros fazem e dizem
- Nas relações hierárquicas:**
- Quando estão numa posição superior são autoritários, frios e intolerantes
- Quando estão numa posição inferior, são contestatários por natureza e hostis ás ordens superiores

# Consequências negativas

---



- ❑ Quando o interlocutor riposta estabelece-se uma espiral agressiva com círculo vicioso da dominação/dependência
- ❑ Este comportamento revela o medo inconsciente do outro, ou o medo de se ser esmagado por uma relação muito próxima
- ❑ Este comportamento gera cada vez mais agressividade e o sentimento de se ser mal amado
- ❑ Não consegue estabelecer relações baseadas na segurança

# Sinais clínicos

---



- Postura ativa
- Olhar demasiado fixo e invasivo
- Falar alto
- Interromper
- Expressão facial zangada e controladora
- Fazer barulho quando os outros exprimem
- Não controlam o tempo quando falam
- “Olhar de lado” para os outros (ar de desprezo)
- Sorriso irónico
- Manifestar por mímica desprezo ou desaprovação

# Origens do comportamento agressivo



- ❑ Aprendida por modelagem: um indivíduo agressivo conviveu provavelmente com modelos agressivos e viu esses comportamentos serem reforçados e/ou permitirem a obtenção de benefícios, para si mesmo
- ❑ Uma elevada taxa de frustração no passado, pelo que temendo-a novamente ataca frequentemente
- ❑ O medo latente associado a experiências anteriores, medo esse que o persegue e é simbolizado pelas outras pessoas
- ❑ Desejo de vingança, a pessoa está sempre em posição de rivalidade, não esquecendo velhos conflitos.

# Comportamento Passivo

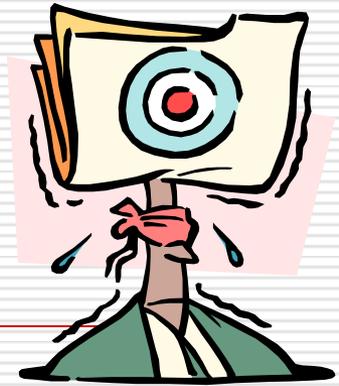
---



- ❑ Apresenta-se como insignificante, falando em tom baixo, sem contacto ocular, com uma postura encolhida e sempre pronto a pedir desculpa (Jardim & Pereira, 2006).
- ❑ Sente-se, de facto, cada vez mais insignificante, perdendo a sua auto-estima, auto-respeito e auto-confiança, à medida que não se sente realizado e não sente que qualquer outro se preocupe em agradar-lhe (Martins, 2005).
- ❑ O seu papel é agradar e satisfazer, descurando o ser agradado ou satisfeito, o que se torna desgastante, frustrante e não gratificante.

# Comportamento passivo pressupõe

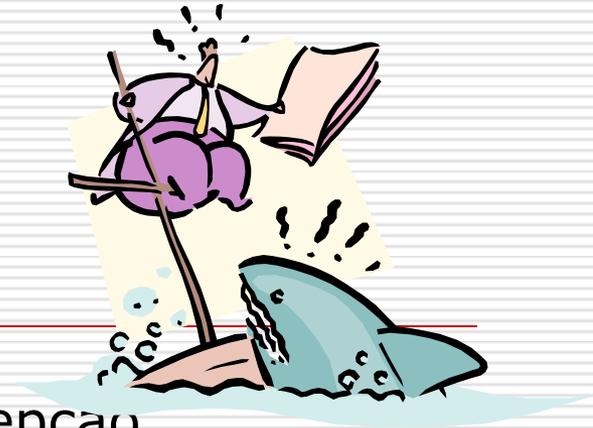
---



- Ser explorado e vítima
- Ter medo de se envolver
- Tendência a evitar o conflito (demissão e/ou fuga)
- Submeter-se e depender dos outros
- Aceitação total da opinião e poder do outro sobre si próprio
- Raramente estão em desacordo
- Ignorar os seus direitos e sentimentos
- Quase nunca dizer não, querendo agradar a todos
- Ter dificuldade em afirmar as suas necessidades
- Sentir-se bloqueados frente a um problema a resolver

# Comportamento passivo pressupõe

---



- ❑ Ter medo de avançar por recear a decepção
- ❑ Facilmente dissuadido fazendo na maioria das vezes não o que julga como correcto e apropriado mas o que outro lhe afirma como tal
- ❑ Temoendo ser julgado, abandonado, criticado pelo outro, tem como sua primeira prioridade satisfazer as necessidades e desejos do outro, muitas vezes nem sequer tomando consciência de quais são os seus e se diferem ou não dos do outro
- ❑ Primeira prioridade satisfazer as necessidades e desejos do outro, muitas vezes nem sequer tomando consciência de quais são os seus e se diferem ou não dos do outro

# Sinais clínicos

---



- Roer as unhas
- Ranger os dentes (mexer os músculos)
- Bater com os dedos na mesa
- Riso nervoso
- Mexer frequentemente os pés
- Estar frequentemente ansioso
- Insónias

# Consequências negativas

---

- ❑ Desenvolve ressentimentos e rancores porque se vai sentindo explorado, culminando no desejo de vingança
- ❑ Estabelece má comunicação, porque não se afirma e não dá a conhecer os seus interesses
- ❑ Utiliza mal a sua energia, para fugir e defender-se
- ❑ Perde o respeito por si próprio porque não ousa recusar nada
- ❑ Sofre

# Origens da passividade ou fuga

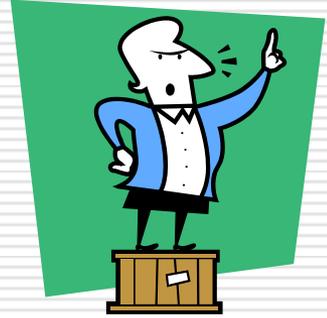
---



- ❑ Falsa representação da realidade, imaginando os outros com mais poder do que de facto têm, desvalorizando as suas capacidades
- ❑ Desvaloriza as suas capacidades para resolver problemas
- ❑ É grande parte das vezes fruto de uma educação severa, e da vivência num ambiente difícil que lhe provocou frustração.

# Comportamento manipulador

---



- Dá a entender que satisfaz os direitos de outras pessoas, entretanto, age desta maneira no intuito de satisfazer os seus próprios direitos.
- É irônico, age com falsidade e bajulações. Usa, de forma sutil as “vinganças” e, de maneira pseudoelegante faz os seus ajustes de contas, pouco se importando com as outras pessoas.

# Comportamento manipulador

---



- ❑ Joga com os sentimentos e opiniões do outro, usando ironia, sarcasmo, comunicação indirecta, vitimização (Moreira, 2004a), de modo a levá-lo a concordar com o próprio.
- ❑ Sem confiança suficiente em si mesmo para se mostrar tal qual é, apresenta-se com uma aparência de concordância, de apreço, sob a qual esconde ressentimentos, inveja, que transmite de forma desonesta, em pessoas ou contextos irrelevantes.
- ❑ Aprendeu ao longo do seu desenvolvimento que não poderá valer por si próprio, não será considerado se se apresentar tal qual é. A única forma de obter algum poder é usando e maximizando as falhas de outros mais frágeis ou sensíveis em seu benefício pessoal, o que acabará por levar, na maioria dos casos, à cessação dessas relações.

# Comportamento manipulador pressupõe

---

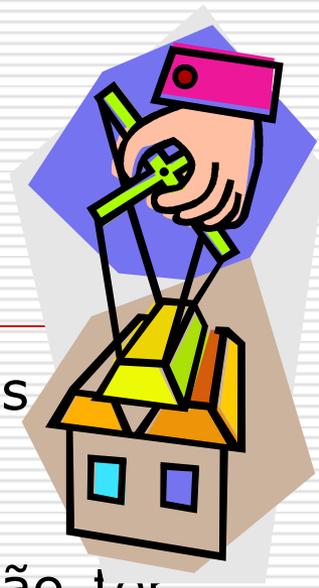


- ❑ Usar a dissimulação, insinuação e a culpabilização
- ❑ Tentar alcançar seus objectivos sem os afirmar claramente
- ❑ Levar os outros á certa sem que eles se apercebam
- ❑ Considerar-se hábil nas relações interpessoais
- ❑ Mudar o discurso conforme a pessoa
- ❑ Fazer interpretações pessoais da informação
- ❑ Raramente se assumir como responsável em qualquer situação, reconhecendo-se como mero intermediário
- ❑ Tirar partido das pessoas para atingir os seus objectivos
- ❑ Fisicamente assemelhar-se muito a um actor de teatro

# Comportamentos típicos

---

- ❑ Desvaloriza os outros com frases humorísticas denotem cultura e inteligência
- ❑ Repete a informação desfigurada e manipula-a
- ❑ Utiliza a simulação, inventando histórias para não ter responsabilidade sobre os factos
- ❑ Fala por meios palavras, cria rumores
- ❑ Tira partido do sistema e adapta-o aos seus interesses
- ❑ É hábil em criar conflitos
- ❑ A sua arma preferida é a culpabilidade, usando a chantagem moral
- ❑ Emprega frequentemente a palavra nós e não eu – “havemos de conseguir”
- ❑ Apresenta-se sempre cheio de boas intenções



# Origem da atitude



- ❑ Educação tradicional, onde a manipulação era meio para atingir objectivos (pais para terem poder sobre os filhos)
- ❑ Acreditar que só se pode confiar nos santos, não se pode nem se deve ser franco e directo, e a acção indirecta é mais eficaz que a relação face a face.

# Assertividade

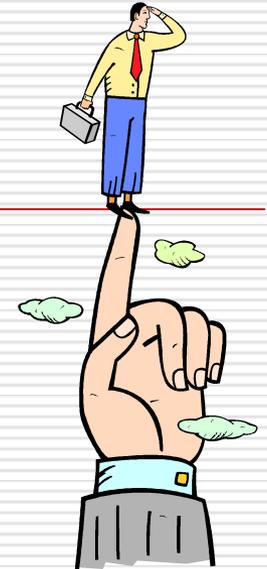
---

**AFIRMAR** – Afirmare do latim

Tornar Firme

Consolidar

Declarar com firmeza, com grande confiança



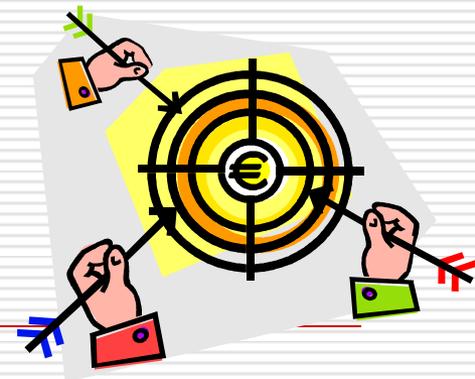
**FILOSOFIA DE VIDA - Assumir Suas Próprias Escolhas**

Relacionamento Interpessoal:  
“Soluções Ganha-Ganha”.

---

# Comportamento Assertivo

---



- A assertividade surge associada ao desempenho social do indivíduo, inserindo-se na **categoria de competência social, ou seja, do conjunto de aptidões emocionais, sociais e cognitivas** necessárias a que o indivíduo seja capaz de construir uma adaptação social bem sucedida, a qual varia em função do contexto e grau de maturação ou desenvolvimento da pessoa, sendo necessário que o indivíduo possua competências diversas para se relacionar, e que as possa ir adequando às exigências contextuais com que se depara em cada interacção social.

# Comportamento Assertivo

---



- Assertividade implica que o indivíduo **se respeite e valorize a si próprio e também ao outro**, estabelecendo relações horizontais, pautadas pela **cooperação, negociação, equilíbrio, compromisso e busca de benefícios mútuos**.
- A assertividade parece surgir, assim, como uma **atitude de mutualidade entre o eu e o tu**, adquirida por princípios de aprendizagem social, que se operacionaliza nos comportamentos e não apenas o que se faz mas também como se faz.

# Comportamento Assertivo

---



- O comportamento assertivo caracteriza-se por:
  - ser activo e não apenas reactivo;
  - ser honesto e directo, não recorrendo a artimanhas ou manipulações mas exprimindo-se sem rodeios ou justificações excessivas (Martins, 2005);
  - ser capaz de comunicação alternada com o outro, atendendo tanto ao próprio discurso como ao do outro e à forma como ele reage ao discurso do próprio.
  - Usar o olhar directo e seguro, a expressão facial concordante com o conteúdo verbal, o tom de voz médio, uniforme, bem modulado, a posição direita, próxima, segura e relaxada mas não invasiva (Castanyer, 2005).



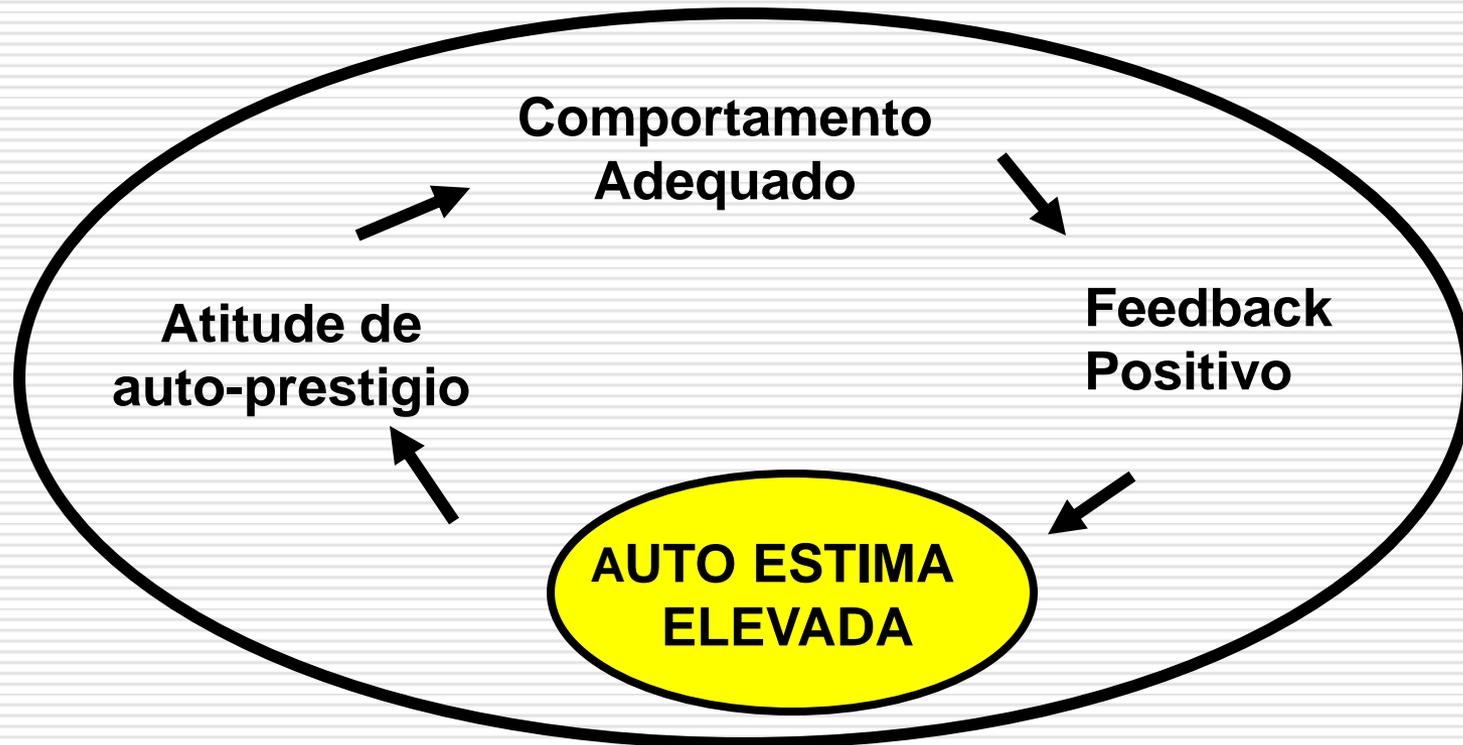
# Assertividade ou Auto-afirmação

---

1. Ser transparente e negociar na base de objectivos claramente fixados e comunicados
2. Ser "eu próprio", não dissimular opiniões, sentimentos e objectivos
3. Ser simples e directo
4. Ser determinado e não ter medo de correr riscos
5. Procurar negociar numa situação de conflito
6. Manter relações transparentes e baseadas na confiança mútua
7. Não permitir que o explorem humilhem e agridam
8. Respeitar e promover as opiniões sentimentos e objectivos dos interlocutores

# Comportamento assertivo

---



# Comportamento Assertivo

---

“Permite a você expressar suas NECESSIDADES, PENSAMENTOS e SENTIMENTOS, de forma HONESTA e DIRETA, SEM VIOLAR os DIREITOS DOS OUTROS”

**W.Shewlton e S. Burton**  
**“Assertiveness Skills”**

---

# Comportamento Assertivo

## Vantagens

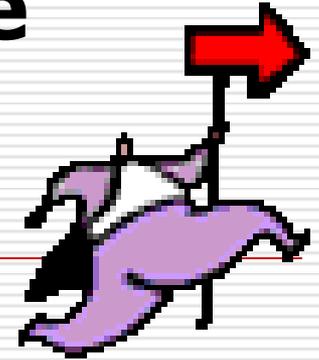
---

- Enfraquece ou até inibe a tensão e a ansiedade;
- Age por iniciativa própria;
- Aumenta o senso de valor como pessoa;
- Reduz ansiedade e culpa;
- Certos problemas somáticos se reduzem à medida que a asserção progride: dores de cabeça, fadiga geral, problemas cardíacos.



# Ser assertivo implica utilizar e reconhecer no outro um conjunto de direitos

---



- Direito de expressar claramente sentimentos, opiniões e objectivos pessoais
- Direito de errar e de não saber tudo
- Direito de mudar de opinião sem se sentir um “vira casaca” de não ser sempre lógico ou perfeito
- Direito de dizer não
- Direito de ser escutado
- Direito de reclamar e pedir esclarecimentos

# Para pedir com assertividade...

---

- Aceitar que tem o direito de pedir e que o outro tem o direito de recusar
- Ser objectivo claro e breve
- Justificar o pedido com razões fundamentadas
- Não se auto desculpar
- Reformular o pedido em caso de recusa

# Discordar com assertividade...

---

- Reconhecer os diferentes pontos de vista e afirmar primeiro os pontos concordantes
- Expressar a discordância com frontalidade e sem desculpas
- Distinguir interpretações e factos
- Distinguir certezas e interrogações
- Assinalar as razões porque mudou de opinião

# Responder a uma critica falsa...

---

- Escutar a critica frente ao interlocutor e com olhos nos olhos
- Manter um tom de voz médio mas firme
- Afirmer repetidamente a sua posição

# Técnica DEEC

---

**Descrever** – Descrever o comportamento do outro da forma mais precisa e objectiva possível

**Expressar** – Transmitir ao outro o que pensa e sente em relação ao seu comportamento (sentimentos, preocupações, desacordos e críticas)

**Especificar** – Propor uma forma realista de modificar o comportamento do outro

**Consequência** – Tentar interessar o outro pela solução proposta, indicando possíveis consequências benéficas para cada uma das partes inerentes à nova atitude que lhe é proposta

# Técnica DEEC

## exemplos de abordagem

---



- ❑ **Descrever:** Você disse..., você fez..., você deu indicação..., você mandou...
- ❑ **Expressar:** Sinto que..., entendo que..., considero que..., acho que...
- ❑ **Especificar:** Proponho que futuramente..., sugiro que...(dizer não)
- ❑ **Consequência:** Deste modo..., desta forma..., assim será benéfico para ambos porque...(harmonizar o não).

# Qual deles acredita ser na maior parte do seu tempo ?

---

## **AGRESSIVO:**

caracterizado pela necessidade de dominar o outro. É rude, intimidativo, impõe ideias, desrespeito, intolerante, autoritário, deprecia o outro. Não ouve/interrompe.  
Arrogante, carrancudo, nervoso.

## **MANIPULADOR:**

comportamento misto, auto-afirmação, manipulador, humor irritante, lacônico, exasperado, sarcástico, chantagem emocional, depressivo.

## **PASSIVO:**

caracterizado por não querer desagradar o outro. (subestima-se), dificuldade em dizer “NÃO”, foge dos conflitos, confuso, vítima, não encara os problemas.

## **ASSERTIVO:**

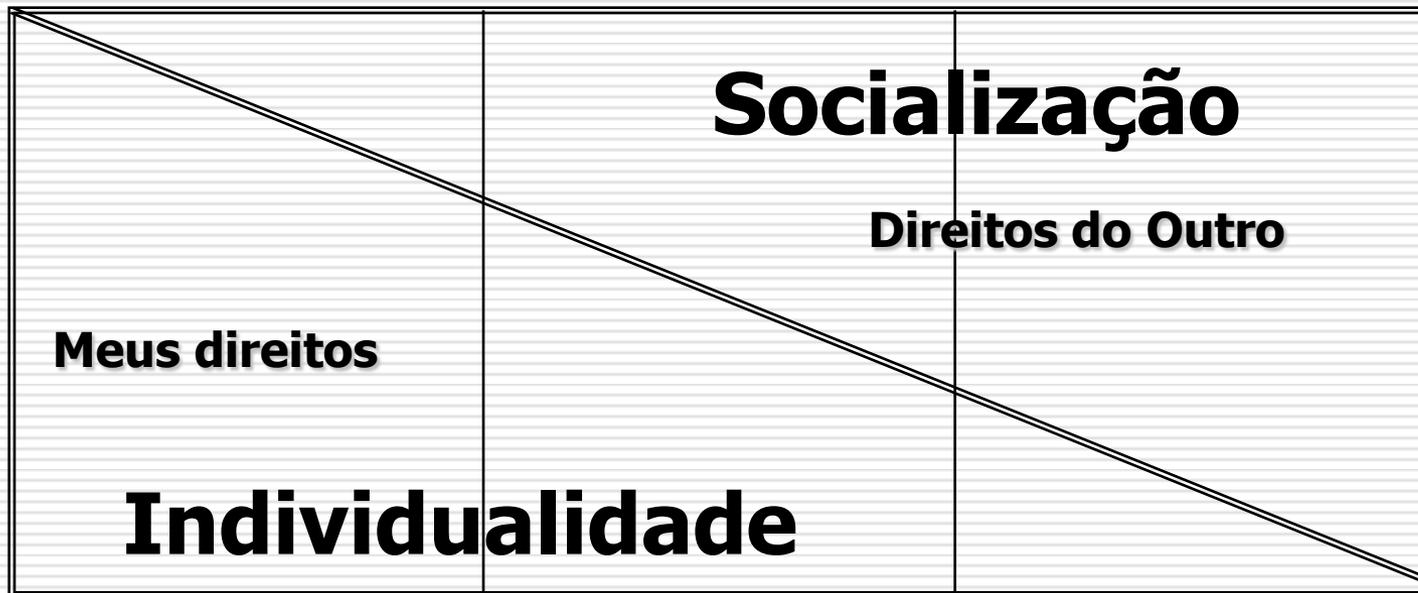
constrói relações eficazes, bom negociador. É autêntico, directo na expressão de ideias/sentimentos Empático, honesto, voz firme, ouvinte, descontraído.

# Estruturas Sociais Comportamento Assertivo

**AGRESSIVO  
MANIPULADOR**

**ASSERTIVO**

**PASSIVO**

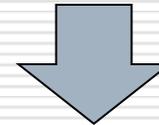
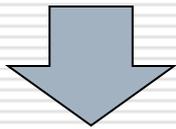


**Relações Produtivas  
INTERDEPENDÊNCIA**

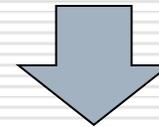
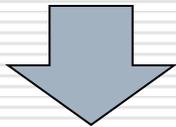
# Semáforo comportamental

---

☐ Emoções → **VERMELHO**



☐ Pensamento → **AMARELO**

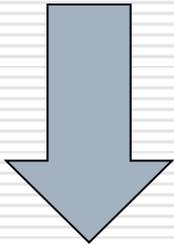


☐ Acção → **VERDE**

# Semáforo comportamental

---

☐ Emoções



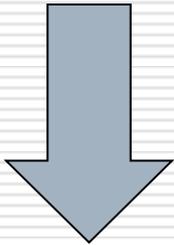
☐ **Vermelho**

Pare , acalme-se e  
pense antes de  
agir

# Semáforo comportamental

---

## □ Pensamento



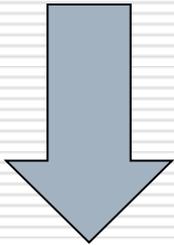
## □ AMARELO

- Diga qual é o problema
- Diga como se sente
- Defina um objectivo (cenário) positivo
- Pense em várias soluções
- Pense nas consequências e vantagens das soluções

# Semáforo comportamental

---

□ Acção



□ Verde

Avance e escolha o  
melhor plano

# Comportamento humano

---

- O comportamento humano pode ser alvo de:
- Previsão
- Explicação
- Controlo





# Previsão

---

- É possível prever o comportamento de uma pessoa pelo **contacto regular** com ela e pela experiência do dia a dia.
- As **reacções de uma pessoa estão associadas a causas ou acontecimentos específicos que podemos identificar.**



# Explicação

---

- É possível explicar e compreender o comportamento das pessoas após a **identificação da causa**.
- Assim sabemos que na ocorrência de um determinado fenómeno ou acontecimento a pessoa tem **tendência a apresentar um comportamento**.



# Controlo

---

- Se controlarmos as condições, situações ou acontecimentos que estão na origem de um determinado comportamento podemos controlá-lo.

# Análise de caso

---

- ❑ 1. Previsão
- ❑ Quando confrontado com pessoas que o agridem física ou verbalmente, o João é agressivo
- ❑ Quando confrontado com pessoas calmas e simpáticas, o João é calmo e simpático
- ❑ 2. Explicação
- ❑ Ele agride quando o maltratam física ou verbalmente
- ❑ 3. Controlo
- ❑ Evita-se que o João seja agressivo se se afastar de potenciais agressores

# Paradoxo de Stockdale

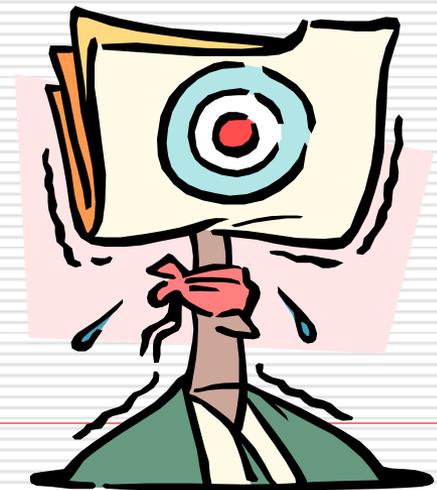
---

- Você nunca deve confundir a fé em que você vai vencer no final (algo que você nunca se pode dar ao luxo de perder) com a disciplina de enfrentar a realidade nua e crua da sua actual situação, seja ela qual for.
  
- Jim Stockdale

# Comunicar

---

- "...dado que os indivíduos gastam perto de 70% do seu tempo comunicando – escrevendo, lendo, falando, ouvindo... parece razoável concluir que uma das forças mais inibidoras do desempenho bem sucedido dos grupos é a ausência de comunicação eficaz."



# Comunicar

---



- As pessoas que possuem... inteligência emocional em matéria comunicacional, são eficientes a dar e a receber, **registrando as pistas emocionais** na sintonização das suas mensagens.

Lidam com **assuntos difíceis** de forma directa.

São **bons ouvintes**, procuram compreensão mútua e estimulam totalmente a troca de informação.

Promovem a **comunicação aberta** e conservam-se receptivos tanto às más como às boas notícias (não matam os mensageiros das más notícias)”

Daniel Goleman



# Processo de comunicação

---

A comunicação integra:

**7% verbal** (palavras)

**38% verbal** (tom de voz, velocidade: que indicam honestidade, sinceridade, interesse, empenho, etc)

**55% não verbal** (gestos, expressão facial, olhar, etc – o nosso inconsciente comunica com o consciente dos outros)

# Janela de Johari

<p><b>Eu aberto</b></p> <p>O que eu sei sobre mim, do que tenho consciência e quero partilhar e transmitir aos outros</p>	<p><b>Eu cego</b></p> <p>A "fatia fina", o que os outros sabem sobre mim e que eu desconheço ou não quero conhecer</p>
<p><b>Eu secreto</b></p> <p>O que eu sei sobre mim e não quero que os outros saibam</p>	<p><b>Eu desconhecido</b></p> <p>Os talentos, o potencial encoberto, o potencial criativo</p>

# Janela de Johari

---

<p>Eu aberto <b>consciente</b> Valores Crenças Expectativas</p>	<p>Eu cego <b>inconsciente</b> "Eu não sou assim"</p>
<p>Eu secreto <b>consciente</b> "Apetecia-me mesmo fazer ou dizer isto mas não faço"</p>	<p>Eu desconhecido <b>inconsciente</b> Infinitudes</p>

# Eficácia da comunicação

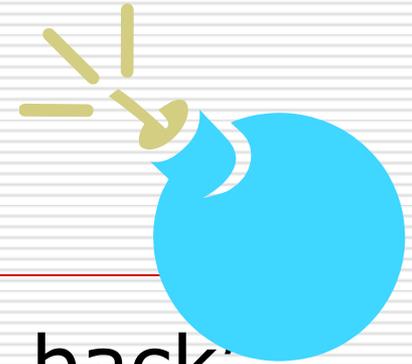
---

- Depende da ampliação da janela do eu aberto, com:
  1. Partilha do eu aberto
  2. Aumentar feedback recolhido trabalhando o eu cego
  3. Aumento da auto estima e auto confiança trabalhando o eu secreto
  4. Desafio, trabalhando o eu desconhecido

# O que pode fazer em cada área

---

<b>Acção</b>	<b>Escuta activa</b> Feed back
<b>Partilha</b> Auto confiança Auto estima	<b>Desafio</b> Zona de conforto



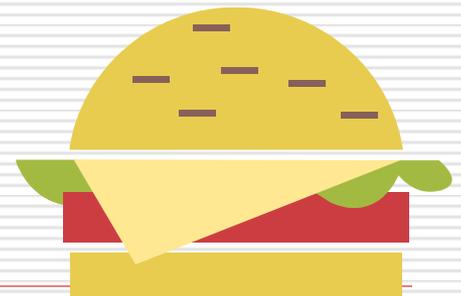
# Feed back

---

“Não existe fracasso apenas feed back”

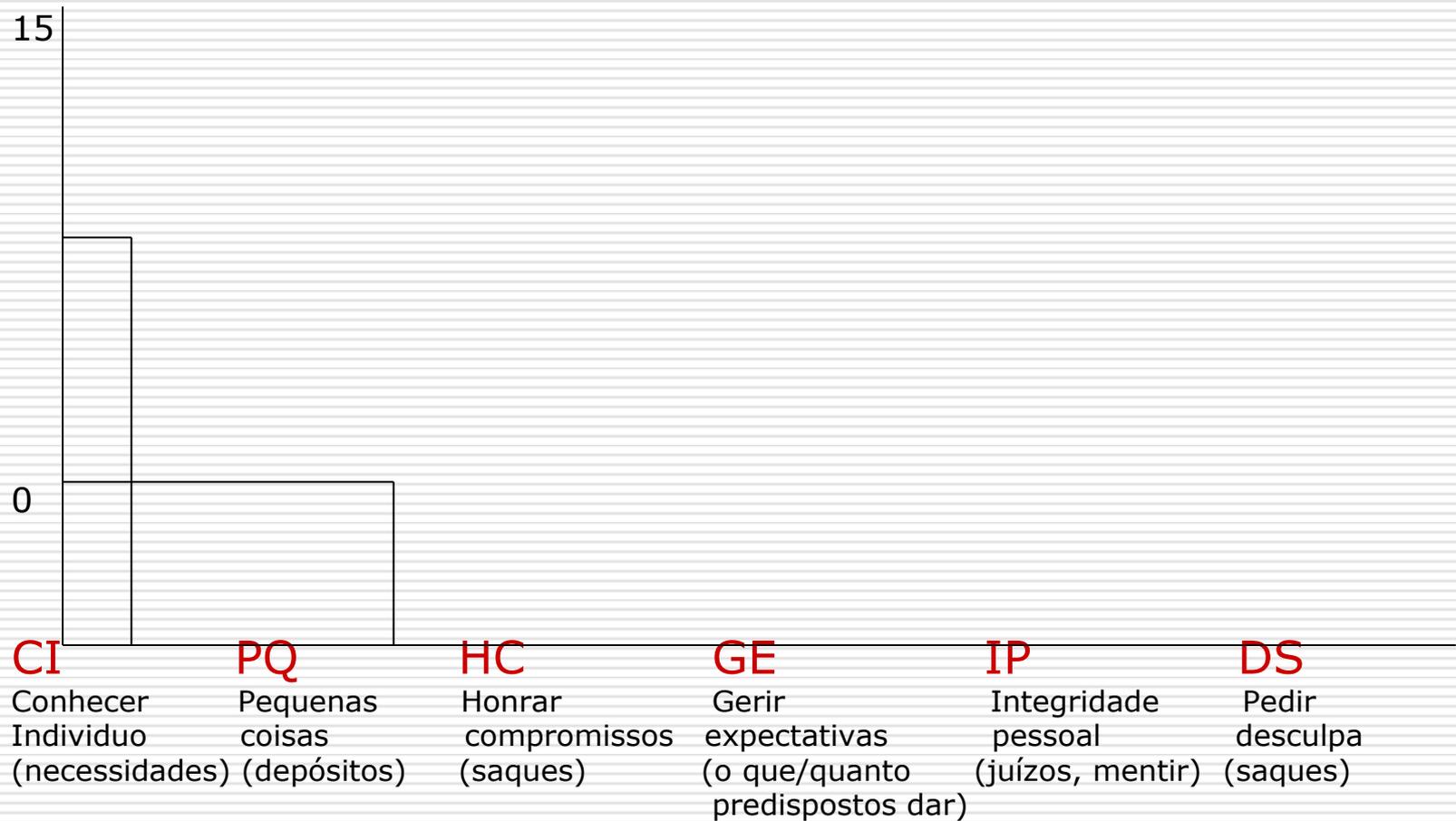
Feed back deve ser:

1. Contextual e específico
2. Emocional (transmitir emoções)
3. Servir o outro para melhorar o seu comportamento
4. Oportuno



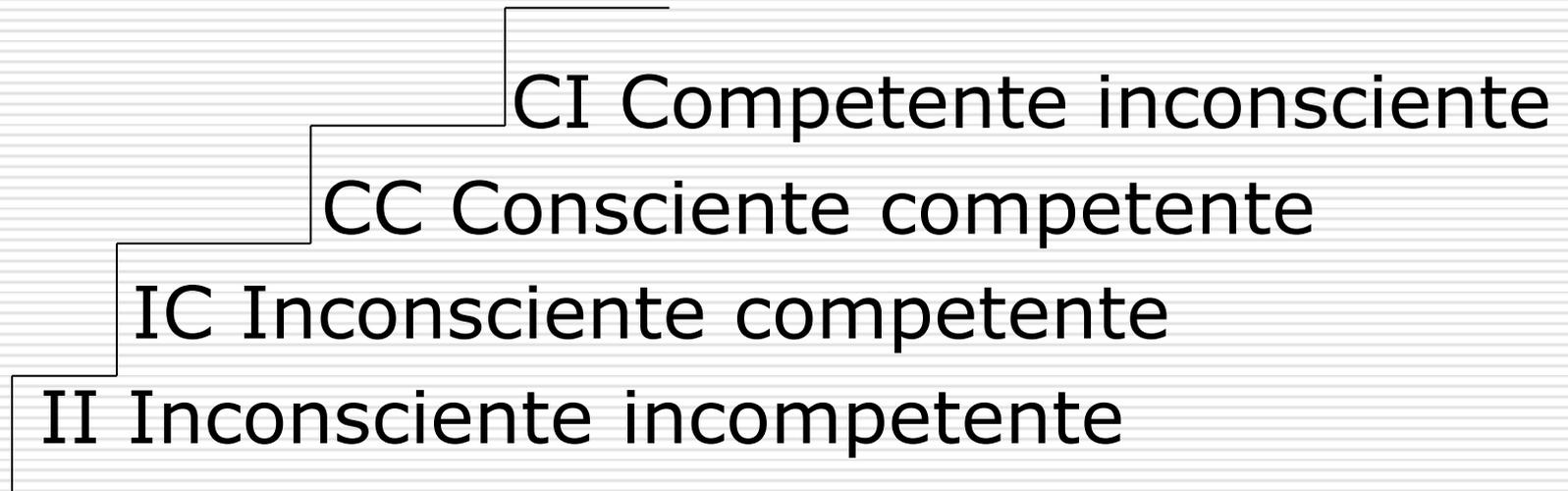
# Conta Emocional Stephen Covey

---



# Escala de consciência

---



# Entusiasmo

---

- ❑ A palavra entusiasmo tem origem grega e significa "ter um deus dentro de si".
- ❑ Os gregos eram politeístas, logo, acreditavam em vários deuses.
- ❑ A pessoa entusiasmada era aquela "preenchida" por um dos deuses e por isso poderia transformar a natureza e fazer as coisas acontecer.
- ❑ Assim, se você fosse entusiasmado por Deméter (deusa da Agricultura, chamada Ceres na mitologia romana) você seria capaz de fazer acontecer a melhor colheita, e assim por diante.
- ❑ Segundo os gregos, somente as pessoas entusiasmadas eram capazes de vencer os desafios do cotidiano, criar uma realidade ou modificá-la.
- ❑ Portanto, era preciso entusiasmar-se, pois as pessoas entusiasmadas acreditam em si, agem com serenidade, alegria e firmeza. E acreditam igualmente nos outros entusiasmados.
- ❑ Não é o sucesso que traz o entusiasmo, é o entusiasmo que traz o sucesso.
- ❑ O entusiasmo é bem diferente do optimismo.
- ❑ Optimismo significa esperar que uma coisa dê certo.
- ❑ Entusiasmo é acreditar que é possível fazer dar certo.

# Como ultrapassar obstáculos para potenciar talento

---

- ❑ [http://www.youtube.com/watch?v=5z2qS\\_haeJY](http://www.youtube.com/watch?v=5z2qS_haeJY)
- ❑ <http://www.youtube.com/watch?v=iVEpvgb-7rY>