

Algumas das pessoas que já leram e acham que você deve ler também:

“E se a ‘carreira dos sonhos’ fosse uma ilusão? Em *Anticarreira*, Joseph Teperman desafia certezas, quebra modelos ultrapassados e mostra que o verdadeiro sucesso está na mobilidade, no aprendizado contínuo e na coragem de mudar. Um livro para quem busca propósito e protagonismo no trabalho — e na vida.”

Angelo Guerra, CEO da Atento

“Um convite à reflexão sobre a vida profissional além das carreiras tradicionais. Reconhece a velocidade das transformações e reafirma verdades: individualidade, autonomia e a real capacidade de liderar. Joseph desmonta a burocracia e a falsa sensação de segurança das grandes corporações. Provocador, fresco e necessário.”

Carlos Zarlenga,
foi CEO da GM e VP Executivo da Stellantis América do Norte. Nesse momento, em merecido sabático, é membro do Board da Escola Graded

“O livro *Anticarreira* é essencial para todos que buscam navegar no complexo e imprevisível mundo corporativo do século XXI. Joseph derruba caixinhas, velhos conceitos e estereótipos de sucesso e nos traz uma abordagem atual sobre as múltiplas trilhas que podemos seguir ao longo da jornada profissional. É um delicioso convite à reflexão, à nossa busca por propósito e realização, e uma fonte rica de aprendizado.”

Daniela Diniz, Chief Communications Officer na Great Place to Work Brasil

“Cansei de viver num cargo confortável que não me preenchia; deixei o posto de diretor para buscar algo com mais sentido. Entrei no meu casulo para me transformar — e ao ler *Anticarreira* tive um momento eureka: “tornei-me um *Anticarreira*”. Desde então, toquei projetos como consultor, fiz uma incorporação do zero, virei presidente de uma nova multinacional, montei uma empresa de investimentos (imóveis, startups e search funds), criei um

programa de mentorias e publiquei meu próprio livro. Segui o coração, gabei energia, amigos e propósito. Se você está incomodado com sua carreira, mergulhe nessa jornada.”

Flavio Guimarães, presidente da Corning
e autor do livro *A Escalada Corporativa*

“O pente quebrado nos lembra que a imperfeição pode ser o início da reinvenção. Construiremos e desconstruiremos nossa identidade profissional inúmeras vezes. Na dança entre aprender e desaprender, encontramos a força para criar nosso próprio caminho, onde outros só veem rotas predefinidas. Um convite a abraçar a mudança e construir seu futuro.”

Suzana Kubric, CHRO do Nubank

“Sou autor, quando nos conhecemos trocamos cópias dos nossos livros e, ao folhear *Anticarreira*, senti que não estava sozinho. O mundo corporativo vive de regras ultrapassadas e fórmulas que aprisionam — Joseph aponta uma ferida que poucos veem e oferece uma cura prática: investir na nossa pluralidade, abandonar caminhos únicos, desconfiar de receitas prontas, ler o contexto e assumir, de uma vez, a responsabilidade pela própria carreira. *Anticarreira* vem para bagunçar e sacudir. Acredite: é exatamente disso que você precisa.”

Luciano Santos, autor de
Seja Egoísta com sua Carreira

“*Anticarreira* consolidou mudanças que já sentia: me fez pensar fora da caixa, alinhado ao impacto da IA na medicina, marketing médico e trabalho voluntário. Saí da zona de conforto — passei a ouvir mais, ser mais humilde e transformei meus domingos.”

Dr. Marcelo Altona,
médico clínico geral e geriatra

“Este livro é poderoso e acolhedor. Ele tira a bola de ferro do pé de quem achava que sem uma carreira estava perdido, libertando o sujeito da alternativa única. Onde antes um, agora vários caminhos que podem ser perseguidos, em paralelo ou tudo ao mesmo tempo, compondo um mapa de projetos

e um único propósito. Isto significa autonomia. Merece um “Nobel da Paz” sob a proposta de tornar as pessoas felizes, resgatando a estima e a confiança, principalmente para as gerações entrantes neste mercado que não vai parar de se transformar. Merece ser traduzido em forma de documentário, fluindo em outros canais.

Denis Cuenca, VP da Vale

“Ao tratar de *Anticarreira*, Joseph Teperman não desencoraja a progressão profissional — faz o oposto. Com vasta experiência, ele nos lembra que, num mundo rápido e disruptivo, devemos assumir o protagonismo do nosso desenvolvimento pessoal e profissional e pilotar trajetórias menos estreitas e mais originais. A chave é unir visão com desenvolvimento consistente de competências e buscar desafios relevantes: isso constrói alta performance, equilíbrio e felicidade. Hoje, importa menos a precisão de uma profissão única e mais a capacidade de reinvenção contínua que abre futuros positivos. Construir nosso amanhã é conosco! Boa leitura — que gere reflexões inspiradoras.”

Prof. Dr. Gustavo Donato, Professor da FDC,
Ex-Reitor da FEI e Conselheiro Global do Grupo Stefanini

“Li *Anticarreira* num momento em que já vivia o conceito — o livro validou muito do que eu fazia sem tanta segurança. As aulas do Joseph na PUC-RS me encantaram e me confirmaram. Depois fiz MBA em IA para Negócios.”

Ricardo Vita, urologista, diretor da Comissão de Relações Institucionais
e Governamentais da Sociedade Brasileira de Urologia

“*Anticarreira* é leitura indispensável para entender a nova lógica do trabalho. Rompe com a carreira linear e mostra como transformar talentos em escolhas corajosas — um guia prático para assumir o protagonismo profissional na era digital.”

Mariana Daiello, especialista em carreira, que já
coordenou grupos de estudos deste livro

“*Anticarreira* foi uma luz: permitiu-me buscar experiências que fogem ao molde tradicional de RH — sem precisar de diploma ou trajetória linear. Com um histórico profissional diverso, encontrei conforto para desenvolver habilidades transferíveis e assumir a responsabilidade de construir meu próprio futuro.”

Tiago Londres, assessor de investimentos

“Ler o *Anticarreira* me abriu os olhos para a fluidez e a liberdade de adaptar nosso caminho aos múltiplos propósitos. Minha jornada na ortopedia, aliando assistência e gestão, é a prova viva dessa reinvenção, e o Joseph conseguiu colocar isso em palavras com a clareza e o brilhantismo que o caracterizam”

André Wajnsztein, médico ortopedista, *host* do podcast Muito Além do Gesso, e gestor no Hospital Israelita Albert Einstein

“No mundo em constante transformação, o emprego como o conhecemos está em declínio, mas o trabalho (entendido como gerar valor para os outros e para si mesmo) nunca deixará de existir. Joseph Teperman propõe que cada indivíduo construa a sua *Anticarreira*, baseada em reinvenção contínua, protagonismo e adaptação, em vez de depender de um caminho estreito e pré-definido. Para empresários, essa visão é de enorme valor: mostra que a verdadeira segurança não está em estruturas rígidas, mas na capacidade de criar novas oportunidades, explorar talentos múltiplos e cultivar autonomia intelectual e prática. Como brasileiros, já carregamos em nossa formação uma condição antifrágil — no sentido dado por Nassim Taleb — moldada pela instabilidade política e econômica crônica do país. Se cultivarmos essa característica de forma consciente e metódica, transformando-a em virtude prática, não estaremos apenas mais aptos a sobreviver, mas, sobretudo, mais preparados para prosperar no horizonte da *Anticarreira* proposta por Teperman.

Bruno Garschagen, doutor em Ciência Política e autor dos best-sellers *Pare de Acreditar no Governo* — *Por que os brasileiros não confiam nos políticos e amam o Estado* e *Direitos Máximos, Deveres Mínimos* — *O Festival de Privilégios que Assola o Brasil*

JOSEPH TEPERMAN



anti
carreira

O FUTURO
DO TRABALHO,
O FIM DO EMPREGO
E DO DESEMPREGO.

Como crescer com
propósito e entusiasmo
pela vida inteira.

2ª Edição

Ampliada e Turbinada



ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2026

Anticarreira

Copyright © 2025 STARLIN ALTA EDITORA E CONSULTORIA LTDA.

Alta Books é uma empresa do Grupo Editorial Alta Books.

Copyright © 2026 Joseph Teperman

ISBN: 978-85-508-2883-1

Impresso no Brasil – 2ª Edição, 2026 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

T314a

Teperman, Joseph

Anticarreira: o futuro do trabalho, o fim do emprego e do desemprego - como crescer com propósito e entusiasmo pela vida inteira / Joseph Teperman. – 2. ed. ampliada e turbinada. – Rio de Janeiro: Alta Books, 2026. 248 p.; 15,7 x 23 cm.

ISBN 978-85-508-2883-1

1. Carreira. 2. Desenvolvimento profissional. 3. Mercado de trabalho. 4. Trabalho – Aspectos sociais. I. Título.

CDD 650.1

Índice para catálogo sistemático:

1. Desenvolvimento de carreira: Mercado de trabalho 650.1

Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida.

A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra fora formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

Marcas Registradas: Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

Material de apoio e erratas: Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo.

Suporte Técnico: A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Diretor Editorial: Anderson Vieira

Editor da Obra: J.A. Ruggeri

Vendas Governamentais: Cristiane Mutús

Produtora Editorial: Rita Motta

Amostra

Eu acredito em você. Por isso escrevi este livro e o dedico a você.

E à Marcela, Stella e Caroline, que mudaram minha vida para muito melhor.

Agradecimentos

Se eu fosse citar nominalmente todos que fizeram parte da minha carreira e da minha *Anticarreira* até aqui, a lista seria tão grande que provavelmente ficaria maior que o livro. Então, focarei nos que mais fizeram a diferença para que esse livro exista.

Agradeço:

A todos que toparam ser entrevistados para o livro.

Aos amigos revisores que ao longo dos últimos anos, foram me mostrando o que faltava, o que sobrava, e como me diziam que gostavam do conteúdo e que eu deveria lançar o livro quanto antes, me impulsionaram e me fizeram acreditar que era para ir em frente e realmente compartilhar com o mundo o que está aqui.

Romeo Busarello, Marcelo Nobrega, Daniel Oelsner Lopes, Manoel da Costa Pinto, Felipe Balaban, Daniel Magalhães, Vanessa Simões, Daniel Feferbaum, Pedro Tavares, Alessandra Corrêa, Daniela Folloni, muito obrigado!

Queridos revisores da 2ª edição, vocês fizeram toda a diferença: Paulo Nader, Luis Felipe Feldens, Giulia Baretta, Rodrigo Helcer e Roberto Domingues.

Um especial para a Clariana Marega, minha sócia que me ajudou a lapidar ao máximo e me fez ter a certeza de que dei 200% do possível.

As duas jornalistas que me orientaram, fizeram parte da jornada, foram *sparrings*, *coaches* e motivação nos momentos necessários: Luciane Costa e Daniela Folloni.

A minha esposa, Marcela, sempre compreensiva, pois a maior parte dos feriados e finais de semana enquanto escrevi o livro foram dedicados a pesquisar bibliografia, comprar livros, ler, escrever, revisar. Ela também foi responsável por me incentivar a compartilhar online meus pensamentos, reflexões, conteúdo.

Aos meus sócios, que me apoiaram na jornada. Várias reuniões, entrevistas, revisões, foram feitas durante o horário de trabalho (se é que existe diferença entre horário de trabalho e de não trabalho).

Ao fato de o meu e-mail e telefone, por ser *headhunter*, serem distribuídos em listas. E, por isso, entram dezenas — às vezes, centenas — de pedidos de conversa ou café por dia. A dor de não conseguir responder cada e-mail individualmente e não conseguir tomar estes cafés (primeira lei da economia: custo zero, demanda infinita) foi um dos impulsos para fazer download do meu cérebro por aqui.

Como disse minha amiga Alessandra Correa, o livro parece uma conversa comigo. Era essa a intenção.

Em tempo: a primeira edição fiz sem editora, pois queria que todos que quisessem ler o livro pudessem fazê-lo. Com o “Antilanzamento”, as pessoas puderam, durante alguns anos, baixar o livro, ler e pagar após ler, o quanto e quando quiseram. O curioso é que isso fez com que aumentassem os pedidos de café. E quando o livro impresso esgotou, durante um bom tempo deixei esgotado para que eu não o ficasse. Estruturei alguns produtos como curso online, *workshops*, mentorias para dar vazão a esta demanda.

Ao Dick Bolles, que não conheci pessoalmente, mas escreveu um livro considerado um dos mais importantes da história dos EUA e me inspirou a escrever o *Anticarreira*. Ao seu filho Gary, Chair do Futuro do Trabalho da Singularity, que tanto me ensinou e me incentivou. Terminar de entrevistá-lo e ouvir que ele é um dos meus maiores fãs foi um momento bem especial — daqueles de fazer pensar “Isso aconteceu de verdade?”

Aos autores:

Peter Diamandis, que escreveu *Abundância — O futuro é melhor do que você imagina*¹, e traz um otimismo importantíssimo para a humanidade que me inspirou tanto lá nos EUA, como aqui no Brasil.

Marcelo Nobrega, que escreveu um belíssimo livro chamado *Você está contratado!*², topou ser entrevistado para o livro, fez a primeira leitura crítica e se transformou em um bom amigo.

Jeff Towson, autor do best-seller *The One Hour China Book*³, que me incentivou e me deu toques importantes que fizeram a diferença.

Nassim Taleb, que escreveu *O cisne negro*⁴, *Arriscando a própria pele*⁵, *Incerto*⁶ e *Antifrágil — Coisas que se beneficiam com o caos*⁷. O racional por trás do neologismo do Antifrágil me ajudou a chegar ao *Anticarreira*.

Dorie Clark, autora de três livros, que ainda não conheço pessoalmente, mas o contato com o conteúdo dela me ajudou a agir para escrever o livro.

Ao Alex Catharino, que foi um grande amigo e incentivador durante a escrita do livro.

Às pessoas que, em algum momento ou por algum motivo, foram “pedra no meu sapato”, e por isso me desafiaram e me fizeram evoluir como pessoa e como profissional.

Aos meus pais, que foram exemplo durante minha vida. Independentemente de como estava a economia ou finanças deles, sempre tinham dinheiro para a educação dos filhos. Meu pai ainda hoje não sai de uma livraria sem uma sacola cheia de livros. Isso fez com que, desde pequeno, eu tivesse paixão por leitura. Ele também sempre foi muito exigente, o que me levou a me tornar um cara perfeccionista ao extremo. Confesso que levei um bom tempo para ser menos exigente comigo mesmo. Para escrever esse livro, voltei a lê-lo.

Segunda edição ampliada e turbinada	1
Prefácio da 2ª edição	3
Prefácio da 1ª edição	7
Apresentação	10
Introdução — Carreira: Caminho estreito	14

Capítulo 1. Como é o seu domingo?	18
Capítulo 2. Você quer mesmo ter uma carreira?	28
Capítulo 3. Como está o mercado?	38
Capítulo 4. Uberize-se ou seja Kodakeado	54
Capítulo 5. O fim do emprego e o início da <i>Anticarreira</i>	64
Capítulo 6. <i>Check-up</i> anual ou infarto?	74
Capítulo 7. Conhece-te a ti mesmo	82
Capítulo 8. Trabalhar de graça vai te deixar rico	88
Capítulo 9. Você tem um plano Z?	100
Capítulo 10. Você não vai se aposentar	122
Capítulo 11. Você não é uma lata de Nescau!	136
Capítulo 12. A inteligência artificial vai roubar seu trabalho. Ou criar um novo?	148
Capítulo 13. As Inteligências <i>Anticarreira</i> para educar filhos no desconhecido	166
Capítulo 14. Comece pintando uma parede	184
Capítulo 15. Alguém tem que fazer alguma coisa X EU tenho que fazer alguma coisa	194
Capítulo 16. A vida é muito curta para tomar vinho ruim	206
Capítulo 17. A Estrela <i>Anticarreira</i>	218

Epílogo	223
A <i>Anticarreira</i> não termina aqui	230
Glossário <i>Anticarreira</i>	233
Notas	235

Segunda edição ampliada e turbinada

Por Joseph Teperman

Este livro volta como segunda edição ampliada e turbinada porque, nos últimos anos, o trabalho mudou de fase — e eu também. Vieram mais de dez novas pessoas entrevistadas, um capítulo inteiro sobre IA e futuro, mais método próprio, mais erros, mais acertos e também uma bela expansão no capítulo sobre como educamos nossos filhos.

Não é “a versão atualizada”: é a continuação natural do *Anticarreira*.

Quando escrevi a primeira edição, em 2019, meu objetivo era claro: provocar as pessoas a repensarem seu trabalho e perceberem que a vida não precisa — nem deve — caber numa única caixinha chamada “carreira”. E que bom que isso aconteceu.

Desde então, já recebi milhares de mensagens, conversei com leitores que mudaram de rota, saíram da zona de conforto, mudaram de empresa, criaram negócios, fecharam negócios, pediram demissão, encontraram um propósito, reencontraram um antigo propósito, venderam a empresa, passaram a trabalhar em outra empresa. Foram demitidos, fizeram do limão limonada e estão muito mais felizes agora do que antes. Pessoas que, ao entenderem o conceito de *Anticarreira*, tomaram para si o protagonismo da própria vida. Ver isso acontecendo foi — e continua sendo — uma das experiências mais prazerosas e transformadoras da minha jornada.

O mundo mudou ainda mais desde então — e o meu mundo também. Em nível global, enfrentamos uma pandemia, vivemos guerras e assistimos

a crises que impactam todos os setores e pessoas, independentemente de cargo, país ou plano. Esses acontecimentos só tornaram mais urgente a necessidade de viver de forma mais flexível, adaptável e com mais sentido. Em outras palavras, tornaram ainda mais urgente a necessidade de viver na *Anticarreira*.

Na minha vida pessoal, também houve transformações profundas: me tornei pai da Stella e da Caroline. Ou melhor, Stella e Caroline me transformaram em pai. Bom demais. Isso, mais do que qualquer *lifelong learning*, me deu uma nova visão sobre o que realmente importa. A forma como quero estar presente, contribuir e construir o futuro ganhou outras prioridades.

Desde o início, esse livro nasceu com o propósito de atingir o maior número de pessoas possível. Por isso, a primeira edição foi lançada com um modelo pouco convencional: na versão digital, o pagamento era depois de ler. Quanto e quando quisesse. O livro vendeu milhares de cópias físicas, teve outros milhares de downloads do digital, foi distribuído, ganhou o Brasil. Agora, para escalar ainda mais esse impacto, conto com o apoio de uma grande editora, a Alta Books, que vai fazer essa mensagem chegar ainda mais longe.

Esta segunda edição foi revisada, ampliada e turbinada. Incluí novas histórias, aprendizados e provocações. Porque o mundo não parou — e a *Anticarreira* também não. Vamos juntos.

Prefácio da 2ª edição

Por Gary A. Bolles

Este livro é o sopro de inspiração de que tanta gente precisa para navegar o mundo do trabalho em tempos de mudança acelerada.

Com uma visão provocadora e revigorante, Joseph mostra como o trabalho está se transformando — e oferece caminhos para que pessoas de todas as idades questionem tudo o que ouviram até hoje sobre o que é, de fato, construir e viver uma carreira.

Pense na sua carreira como um relacionamento com o mundo do trabalho. Talvez esse relacionamento tenha começado cedo — ajudando na empresa da família ou buscando o primeiro dinheiro ainda na escola. No meu caso, começou aos 14 anos, quando ajudava meu irmão a entregar jornais pelo bairro. Desde então, nunca mais parei de trabalhar.

Com o tempo, cada um de nós encontra — ou cria — funções que permitem aprender, desenvolver novas habilidades e aplicá-las a diferentes desafios. Mas nossa relação com o trabalho é moldada por influências que mudam o tempo todo.

Talvez você tenha seguido os passos de um dos pais — uma tradição em muitas culturas. Ou tenha ouvido o conselho de um amigo da família, de um professor ou de alguém que sugeriu um caminho “seguro” a seguir.

O problema é que poucas profissões hoje funcionam como funcionavam no tempo dos nossos pais ou avós.

E, num mundo de mudanças exponenciais, menos ainda funcionarão assim amanhã.

Por isso, em *Anticarreira*, Joseph nos convida a *desaprender* o que acreditávamos saber sobre o modelo tradicional de carreira — e a construir uma nova forma de enxergar o trabalho e o aprendizado ao longo da vida.

Quando jovem, eu não planejei ter uma “*Anticarreira*”. Mas, pela total ausência de planejamento, foi exatamente isso que aconteceu.

Na adolescência e nos meus 20 e poucos anos, eu não tinha rumo algum, nenhum interesse por faculdade e passei por dezenas de empregos temporários.

Mas, em determinado momento, acabei caindo — literalmente — no negócio da família.

Por isso, tenho grande gratidão a Joseph por reconhecer o legado do meu pai, **Richard N. Bolles**, amplamente reconhecido durante décadas como o maior orientador de carreiras do mundo.

Joseph, claro, está a caminho de se tornar o maior orientador de *Anticarreiras* do mundo.

O livro de meu pai, *What Color Is Your Parachute?*, foi atualizado anualmente por 42 anos seguidos — e sua piada favorita era que havia escrito 42 livros diferentes, só que todos com o mesmo título.

Foi com ele que comecei a me formar como orientador de carreira, aos 19 anos. Imagine-se, nessa idade, ajudando pessoas de 40 ou 50 anos desanimadas por se sentirem presas em empregos sem propósito.

Depois de ouvir incontáveis histórias sobre frustração profissional, há apenas uma conclusão possível: é preciso fazer algo que realmente o motive — algo que funcione como sua *Estrela do Norte*, ou seu *Cruzeiro do Sul*, apontando o caminho.

No meu caso, essa motivação veio da tecnologia.

Desde então, já desempenhei praticamente todos os papéis possíveis no Vale do Silício.

Essas experiências me colocaram em contato com grandes pensadores — e, em *Anticarreira*, Joseph reúne ideias inspiradoras de alguns deles: **Malcolm Gladwell, Nassim Taleb, Pablos Holman, Astro Teller, Deepak Chopra e Muhammad Yunus**, entre outros.

Joseph também fala da influência da comunidade global da **Singularity University (SU)**, da qual faz parte.

Conheço bem os fundadores da SU, **Ray Kurzweil** e **Peter Diamandis**. O que eles criaram é uma rede global de inovadores que unem profundo conhecimento sobre as tecnologias que moldam o futuro a uma mentalidade de abundância — voltada a criar soluções que beneficiem pessoas e o planeta.

Há mais de 12 anos, atuo na SU em diversas funções: consultor, presidente adjunto para o Futuro do Trabalho e, atualmente, **Global Fellow for Transformation** — ajudando organizações e indivíduos a promover mudanças contínuas, intencionais e positivas.

A principal lição da SU é simples e poderosa: nossas instituições tradicionais estão se transformando diante dos nossos olhos. E quem melhor navegará por essas transformações será quem estiver disposto a pensar de forma totalmente nova — e a desenhar o próprio futuro.

Essa é a essência de uma *Anticarreira*.

Muitos dos melhores *insights* que Joseph traz neste livro vêm justamente de pessoas que vivem essa mentalidade — profissionais que se reinventaram diversas vezes e provaram que há sucesso fora dos moldes tradicionais.

Eles mostram que uma *Anticarreira* não é apenas possível: é um caminho cada vez mais fértil em oportunidades e realização pessoal.

A propósito, *Anticarreira* não é um manifesto contra quem seguiu o caminho tradicional.

Se você estudou em escolas convencionais, escolheu uma profissão clássica e construiu uma trajetória linear — e isso lhe trouxe satisfação —, ótimo.

Mas, num mundo que muda a cada instante, somos convidados a questionar velhas certezas, adotar novas mentalidades e fazer escolhas muito diferentes sobre o que queremos para o futuro.

Tenho certeza de que você encontrará inspiração de sobra nestas páginas.

Espero que essas reflexões o ajudem a repensar — e reinventar — sua relação com o trabalho.

No passado, talvez o objetivo fosse apenas ter uma carreira estável, ainda que modesta.

Hoje, ao abraçar a mentalidade da *Anticarreira*, você pode abrir um horizonte de possibilidades — e não apenas viver o futuro do trabalho, mas **criar o seu próprio futuro.**

Gary A. Bolles
Washington, D.C.

Amostra

Prefácio da 1ª edição

Por **Marcelo Nobrega**

Há grande chance de você já ter cruzado o caminho de Joseph Teperman em situações as mais improváveis. Isso porque o cara construiu uma trajetória disruptiva em grau máximo. Quem sabe você comprou dele algum gibi na banca que montava na frente de casa, ainda moleque. Ou ingressos para as micaretas que, quando jovem, ele organizava no interior de São Paulo. Sem falar na possibilidade ainda de, recentemente, você ter alugado o apartamento dele via Airbnb, num de seus tantos experimentos sobre a nova economia, o futuro do trabalho e o rearranjo de seus atores.

Vamos combinar que decididamente essa não é a bagagem padrão de um profissional bem-sucedido no mundo corporativo, como no caso de Joseph. Mas, ok, ele nunca quis ser um profissional padrão, no sentido de se prender a rótulos e manter-se quietinho em caixas. O adolescente muito bem relacionado, a quem sempre apelavam quando precisavam do número do telefone de amigos ou mesmo dos pais de amigos, não demorou a descobrir que, mais do que negócios, lhe interessavam as pessoas por trás dos negócios.

Nós dois já nos conhecíamos fazia um tempo, e um dia ele resolveu que queria me entrevistar formalmente. Afinal, é isso que *executive searchers* fazem o tempo todo: têm a curiosidade como companheiras fiéis e estão sempre escrutinando a carreira dos outros, tentando chegar ao *best fit* entre profissionais e empresas. Lembro-me bem de ter chegado em casa, depois da nossa longa conversa, e comentar com a minha esposa o quanto o *approach* diferenciado dele me impressionou. Joseph nem de longe lembrou o tipo

“fechador de vaga”, ao contrário, era alguém que ia fundo na pessoa e na estratégia do negócio.

Minha experiência comprova que *headhunters* bons são assim. Dominam o *business*, as forças do mercado, a cultura corporativa, a dinâmica das equipes, as exigências da vaga e seus principais desafios e oportunidades. Afinal, recomendar um executivo é uma responsabilidade enorme. Um erro de contratação pode ter alto custo para empresas. Qualquer troca de crachá é sempre um risco para executivos. Percebi que Joseph sabe conduzir interesses e expectativas desses dois públicos como poucos. E, pela sua seriedade, capacidade e intensidade, é um verdadeiro consultor e conselheiro para muitos CEOs e profissionais seniores.

Não é surpresa, então, que desde que nos conhecemos já tenhamos feito alguns projetos juntos. Eventos, palestras, entrevista no meu programa Transformação Digital. Integrei o Conselho da consultoria de *executive search* da qual ele é sócio-fundador. O que nos aproximou? Interesses e propósitos comuns, entre eles, o de construir um Brasil melhor por meio de pessoas que *performem* todo o seu potencial.

Antes que haja alguma dúvida, adianto que nada é empírico, mas às custas de muito estudo e reflexão. Porque Joseph é assim: leva a sério aquilo que faz, seja o que for. Além de seu ponto de vista privilegiado sobre o que acontece no mundo dos negócios e nos escritórios de grandes empresas, é um ávido caçador de conhecimentos. Seu círculo de relacionamento inclui conselheiros, CEOs e diretores das maiores empresas do país. Sua sede de saber trouxe grandes pensadores do mundo do trabalho para dentro da sua rede.

Consegue imaginar quantas carreiras ele acompanhou? Quanta gente ele viu se dar bem, quantas tantas viu tropeçar? Dá para pensar no amplo repertório de competências que aplica à vida e ao trabalho, a partir de suas muitas viagens, pesquisas, conversas com “cabeças notáveis”? Agora, o que acontece quando a gente transfere isso tudo para o cenário de transformação que vem mudando radicalmente o mundo do trabalho...

Não é pouca coisa. E como guardar só para si essa vivência rica? Foi dessa inquietação que nasceu o livro *Anticarreira*. Em linhas gerais, a obra trata do futuro do trabalho. Minto. Da ausência de um futuro para o conceito de trabalho, como tradicionalmente conhecemos. Recordo como se fosse hoje, meu pai passou a vida inteira na mesma empresa. E, lógico, a expectativa para a minha carreira era a mesma: que eu entrasse para uma companhia

grande como estagiário e, subindo lentamente degrau por degrau na hierarquia, construíse minha vida profissional toda lá dentro. Era uma época em que contavam a reputação da empresa e os benefícios. Não preciso dizer que eu tinha outros planos...

E o mundo também. O *script* mudou.

Como se preparar para um cenário de não-vínculo, de livre arbítrio e de empreendedorismo, que exige do novo profissional *skills* antes não exercitadas ou valorizadas, como agilidade de aprendizagem, versatilidade e adaptação? Como ajustar o *mindset* dos profissionais para atender ao protagonismo que as empresas buscam?

Sabe o que é mais irônico? Essas urgências não têm a ver com o futuro. Sim, estamos atrasados, o que faz do livro de Joseph uma leitura obrigatória, seja você um profissional ou um empregador que precisa se reinventar.

Em *Anticarreira*, Joseph ensina que você tem dois caminhos a trilhar: ser Uber ou Kodak. A bola está com você!

Apresentação

Por **Joseph Teperman**

O que as pessoas precisam fazer para não serem substituídas por robôs ou por IA, continuar tendo trabalho, gerarem valor e viverem uma vida com significado? Questões como essas inundaram minha mente nos últimos anos.

Desde 2005, quando encontrei minha vocação como *Headhunter* e Consultor de Governança Corporativa, sucessão de CEOs e aconselhamento de líderes, venho acompanhando a trajetória de muitos deles, e tendo acesso aos dilemas e desafios que vivem. Também é parte do meu dia a dia entender as necessidades das empresas nesse cenário de tantas mudanças para encontrar o profissional apropriado para cada uma delas. É um trabalho que precisa ser feito sob medida, que exige tempo, dedicação.

Paralelamente à atuação como *headhunter*, tenho direcionado minha vida para entender, estudar e vivenciar o impacto das mudanças globais na dinâmica das carreiras e do trabalho. Meu fascínio pelo futuro fez com que eu investisse nos últimos anos muito tempo e dinheiro para me manter atualizado nos principais centros de estudos do mundo.

Fui ao Rio de Janeiro para estudar alguns dias com Peter Diamandis, fundador da Singularity University, uma das pessoas mais inspiradoras que conheci. Fui para a Ásia duas vezes com o olhar atento para as similaridades e diferenças sobre o que está acontecendo no mundo do trabalho. Viajei por vários lugares do Brasil para ver de perto o nosso país. Fui para Tel Aviv e Berlim em um programa de liderança para presidentes e acionistas.

Nos Estados Unidos, estudei em Harvard sobre como liderar empresas de serviços profissionais. Estive mais de uma vez no Vale do Silício, Califórnia — uma delas para o Global Summit da Singularity University e a outra para fazer uma imersão com Gary Bolles, uma referência no tema futuro do trabalho.

Fiz cursos também na ESMT Berlin, Tel Aviv University, Saint Paul Escola de Negócios, Conference for the Future of Work em Detroit. E enquanto escrevo estas linhas, tenho passagens compradas pra estudar em Dublin e também em Grand Rapids, perto de Chicago.

Você vai perceber que citei algumas vezes Gary e Richard Bolles neste livro. São dois craques. Richard é considerado um dos mais influentes e lidos consultores das áreas de *job hunting* e *career changing*. Seu livro vendeu mais de dez milhões de cópias. Ele mesmo é um Anticarreirista: bacharel em física pela Universidade de Harvard, ministro episcopal e, mais tarde, quando se viu sem emprego, usou sua própria experiência de redescoberta e recolocação para escrever um manual sobre como achar trabalho e fazer transições. Teve uma vida repleta de significado e faleceu aos 90 anos no começo de 2017. Gary, seu filho, por sua vez, é reconhecido internacionalmente como *expert* em futuro do trabalho e futuro do aprendizado, além de ser *Chair* da Singularity University.

Fui juntando conhecimento, tendo *insights*, costurando tudo e tirando conclusões. Desse caldo, montei uma palestra e, depois da primeira, vieram pedidos por mais. Vi que meu desejo por entender o futuro do trabalho era o mesmo de muitas pessoas. E isso me fez pensar em fazer mais do que só a palestra.

Num primeiro momento, tive a ideia de traduzir no Brasil um dos livros que me tocou muito, justamente o de Richard Bolles. O nome do livro é *What Color is Your Parachute?*⁸ — em tradução livre para o português, “Qual é a cor do seu paraquedas?” Essa obra foi considerada pela Biblioteca do Congresso Americano como um dos 25 livros mais importantes da história dos Estados Unidos por trazer muita prosperidade para a economia daquele país. Mas o conteúdo não se aplicaria cem por cento ao mercado brasileiro.

As ausências de material adequado à nossa realidade, unidas à demanda pelo assunto, fizeram com que nascesse a necessidade de ir além. Provocado

pelo Gary Bolles, entendi que tinha mesmo que escrever um livro. Decidi sentar e me dedicar por dois anos a isso.

Busquei ainda mais conhecimento, ouvi mais e mais histórias, tive contato com opiniões e estudos de grandes especialistas do Brasil e dos Estados Unidos. Foi desafiador. Por outro lado, é muito prazeroso. Entrevistei pessoas incríveis, que admiro muito. Algumas de quem já era próximo, outras de quem não era. Gente empreendedora e intraempreendedora que prospera e gera muita prosperidade. Somei isso à minha experiência prática, com aproximadamente 1.000 conversas por ano desde 2005. Seja na sala de reunião do cliente, seja entrevistando em nosso escritório, seja pelo Zoom ou por uma ligação.

Compro livros sem parar, mais do que consigo ler, e estou formando uma coleção interessante. Ela está crescendo indefinidamente e já estou com o projeto pronto para fazer uma bela biblioteca para acomodar todos os meus xodós (livros). Além disso, também assisto a palestras, *Google Talks*, *Ted Talks*, *Podcasts*, *Masterclasses* dos autores e de professores das melhores universidades do mundo. Durante a pandemia, fiz muitas lives, no papel de palestrante, mediador, *lifelong learner*. Depois dela, voltei aos eventos em carne e osso sobre economia, geopolítica, vinhos, tecnologia... Retomei o hábito de assistir filmes, algo que sempre me fez bem e por algum motivo (Filhas? Um pouco deve ter sido por isso. O outro tanto: celulares sempre prontos para nos sugar se deixarmos) tinha parado de ver. Ensinam muito.

Quero que este livro seja uma ponta de lança para várias outras iniciativas que tragam prosperidade e autonomia. Torço para que as pessoas parem de esperar alguém que lhes dê emprego e se inspirem vendo quanto podem gerar de valor por conta própria. Construam sua *Anticarreira*.

Tenho feito isso durante os últimos anos. Lá atrás, me formei em administração de empresas pela Faap, depois trabalhei na EDS, na Intel, fui *trainee* do Citi e empreendi. Mas isso foi só o começo. Em 2005, “parei de trabalhar”, já que encontrei minha vocação como *headhunter*, ou caçador de cabeças. Sou o fundador de uma conceituada consultoria de *Executive Search*, Liderança e Governança Corporativa. Fui *host* do Airbnb. Presidi o Conselho do IFL — Instituto de Formação de Líderes, fiz parte de Comissões do IBGC. Sigo como membro de ambos os Institutos. Sou membro de conselhos, *angel investor*, palestrante, curador, escritor, *Tedx Talker*.

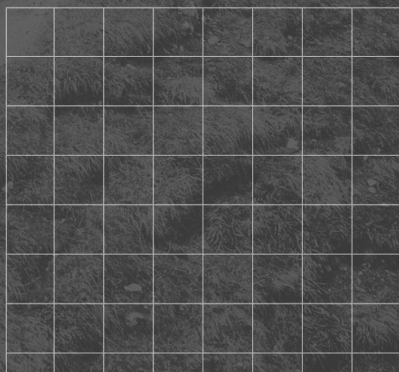
Marido, pai, resolvedor de problemas de clientes, pesquisador, escritor, esportista e voltei a ser tenista.

Estou fazendo o projeto cabeça, termo inventado pelo meu amigo Daniel Wjuniski, pois ainda não era moda falar de *lifelong learning*. Todo ano ou algumas vezes por ano, faço algum curso ou programa de desenvolvimento. Já fui para Harvard, Global Summit da Singularity, ESMT Berlin, Tel Aviv University, Saint Paul escola de negócios, Conference for the Future of Work em Detroit, etc.

Aqui você vai conhecer mais exemplos de pessoas que já vivem essa nova dinâmica. Mais do que isso: vai entender como aplicar em sua própria vida. E, depois desta leitura, convido você a dar continuidade à troca de ideias e experiências *Anticarreira* pelo josephteperman.com.br, fazendo o curso que gravei, ou pelo meu perfil no LinkedIn! Porque as mudanças continuam e um dos segredos é se manter atualizado e em movimento.

Introdução

Carreira: Caminho estreito



Tenho uma má notícia para você — e várias boas. Primeiro a má. O caminho que vai fazer você chegar próximo do seu objetivo de construir uma vida próspera e com mais propósito não combina mais com aquela ideia de escolher uma profissão para a vida toda, que está bem vinculada à definição de carreira como caminho estreito. O que proponho neste livro vai exigir mais de você e, sim, vai dar trabalho. Essa é a má notícia.

As notícias boas são que, depois que entrar nessa nova dinâmica, você vai se sentir muito mais fortalecido e dono da sua vida, se divertir mais e não vai mais ver sentido nenhum em continuar pensando na sua carreira de maneira estreita e limitada.

Então, qual é a minha proposta? Construir o seu portfólio *Anticarreira*. Ou seja, ampliar seus limites além daquela carreira que você escolheu (ou foi ela que te escolheu?) um dia e enxergar quanta coisa você pode fazer para gerar mais valor para os outros e para si mesmo. É sobre esse novo modelo que vamos nos aprofundar neste livro. Isso implica uma mudança de mentalidade em que você constrói sua estrada, com iniciativa, criatividade e autonomia.

Entender e assumir esse papel de protagonista sempre foi importante. Mas se torna indispensável. Vejo hoje quatro tipos de comportamento que se destacam. Existem as pessoas que:

1. São passivas e reclamam;
2. Reagem e correm o risco de chegar atrasadas ao futuro;
3. São proativas para abraçar as mudanças;
4. Criam o próprio futuro.

Cada um de nós tem todo o direito de escolher como prefere encarar a realidade. Na minha visão, praticamente qualquer pessoa tem o potencial de mudar de lente e usar a de número 4: criar seu próprio futuro. Algumas

são tão negativas que talvez não consigam, mas espero estar errado quanto a isso! E ajudá-las com este livro.

Criar o futuro é deixar o mimimi de lado e enfrentar o que está por vir. Claro que essa alternativa é, também, a mais desafiadora. Exige mais esforço, mais agilidade para fazer ajustes de rota e mais coragem para agir de uma maneira que não é a usual.

Sei que a preocupação com o futuro existe e nem tenho ambição de acabar com ela — até porque esse frio na barriga pode ser motivador em vez de paralisante. Criar o próprio futuro é a opção mais fascinante também, porque você não vai precisar esperar que as coisas aconteçam. O controle será seu. É o que chamo de postura *Anticarreira*. A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo, dizia Peter Drucker, um dos mais respeitados especialistas em gestão e administração de empresas do mundo.

Há muita coisa para começar a fazer hoje a fim de minimizar essa inquietação sobre o futuro profissional, não importa em qual momento ela bata. Pode ser com 20, 40, 60, 80 anos. Já que a humanidade vem tendo aumento de expectativa de vida a cada ano que passa, a frase “nunca é tarde para recomeçar” faz cada vez mais sentido. Segundo Lynda Gratton e Andrew Scott, autores de *The 100-Year Life*⁹, mais de 50% dos nascidos a partir de 1998 viverão mais de 100 anos. E, com tanto tempo de vida disponível, teremos várias carreiras sucessivas. Minha proposta é que você tenha carreiras não só sucessivas, mas também paralelas, compondo assim sua *Anticarreira*.

Na *Anticarreira*, não existe apenas um único caminho pré-definido a seguir. Focar em uma carreira e paradoxalmente, desfocar e ter ao mesmo tempo carreiras paralelas. A soma de todas elas: *Anticarreira*. Caos e ordem ao mesmo tempo. Com ambas, você se sente menos vulnerável e mais preparado para construir seu futuro. Para isso, é essencial ser dono das próprias decisões e parar de terceirizá-las, pois é preciso assumir a responsabilidade sobre suas ações.

Construir seu próprio futuro é a escolha mais promissora no que diz respeito a ajudar você a se tornar o profissional com a atitude e a vibração deste novo tempo e a estar sempre entre os nomes cotados para novos projetos. Também vai ser uma forma de você descobrir talentos adormecidos, encontrar o seu propósito e trazer um sentido para o que faz e para a sua vida. Além de ampliar as possibilidades de ganhar dinheiro.

Vou mostrar aqui as atitudes que, combinadas, ajudarão você a estar pronto para encarar os novos tempos. Nada é garantido na vida. Algumas tentativas podem falhar. Outras podem dar certo, mas ainda assim sem trazer a alegria imaginada. Uma coisa posso afirmar: você terá muito mais satisfação nessa nova jornada. Para que toda a teoria não demore a virar prática, trouxe também algumas provocações ao final dos capítulos. O que proponho é uma mistura de planejar e fazer. Partir para a ação é um dos comportamentos mais valorizados atualmente e certamente um dos ingredientes principais de um projeto *Anticarreira*.

Espero que você tenha muitos *insights* para dar uma virada definitiva a fim de ampliar os seus limites profissionais e de explorar toda a sua capacidade de sucesso. De quebra, você também me ajuda a cumprir este meu chamado de compartilhar o que enxergo e “cutucar” as pessoas para que alcancem seu potencial.

1

**Como é
o seu
domingo?**



Por que em um livro sobre trabalho, começo falando justamente do domingo, que seria um dia de descanso? Porque é o dia em que podemos medir a temperatura de como estamos levando a nossa vida, quanto estamos envolvidos e motivados com as nossas atividades, quanto estamos sendo produtivos, se estamos felizes com a vida que vamos levando. Aliás, é pelo diagnóstico do domingo que a gente vê se está liderando a própria vida ou sendo coadjuvante da situação.

Enquanto eu estava escrevendo este livro, fui visitar o Rafael Ivanisk e ele me apresentou sua recém-contratada diretora de RH. Ela me contou algo curioso sobre o seu processo de mudança de empresa. A princípio, quando recebeu a ligação com a proposta, não estava pensando em trocar de trabalho. Achava que estava feliz onde estava. Mas, quando parou para refletir, percebeu que os domingos dela já não eram mais como antigamente. Não estava motivada para chegar o dia seguinte, a segunda-feira. Muito pelo contrário. Sentia-se desanimada, desmotivada. Foi essa percepção que a fez querer saber mais sobre a vaga e mudar.

Não há como repensar o trabalho sem falar da vida como um todo. Está tudo interligado. Não faz mais sentido dividir o profissional do pessoal como era comum fazermos há não tanto tempo. É comum ver profissionais brilhantes que foram bem longe no que diz respeito ao sucesso profissional fazerem um balanço de sua trajetória e afirmarem que teriam feito diferente no âmbito pessoal.

Não há como repensar o trabalho sem falar da vida como um todo. Está tudo interligado.



Almir Narcizo

FILHO DE ALFAIATE
QUE RESOLVEU QUE SERIA CEO

Almir é uma pessoa que admiro muito por sua trajetória e pelo nível de autoconhecimento.

Cursou engenharia elétrica e, aos 19 anos, já quis definir o rumo da carreira que iria construir. Não se via como um engenheiro técnico, especializado em projetos, com prancheta na mão. Tinha uma veia de gestão, de liderança. E havia mais um ponto: queria ganhar muito dinheiro.

O pai, alfaiate, e a mãe tinham um pequeno negócio em Curitiba, no Paraná. Naquela época, a cidade era pequena, com poucas oportunidades. Almir era o mais velho dos quatro irmãos. “A gente não chegava a passar fome, mas era uma vida de muita limitação, muito dura. No Natal, cada um ganhava um tênis, uma calça, uma camisa e aquilo tinha que durar de janeiro a dezembro do ano seguinte. Eu falava: ‘Essa vida aqui meus filhos não vão ter’”, lembra.

Foi seu professor de administração da faculdade, que ele considera um mentor, que o ajudou a decifrar a charada profissional. Ele disse a Almir: “Para unir tudo o que você quer, você tem que ser presidente de empresa. E não de qualquer empresa. De multinacional.” Almir gostou da sugestão e quis saber mais. O que era ser um presidente de empresa? E o que ele precisava fazer para ser um presidente?

Foi atrás dessas informações e fez uma lista com todos os requisitos que teria de cumprir para chegar lá. O *checklist* incluía falar inglês de verdade — de preferência aprender com uma vivência fora do país —, fazer pós-graduação, saber falar em público... Vale dizer que, na prática, muita coisa estava distante da realidade de Almir, mas ele nunca pensou em um plano B.

Trabalhava de dia na cidade industrial de Curitiba, estudava à noite, fazia cursos livres no Senac nas férias. Um de oratória, outro de chefia e liderança de reuniões... e por aí vai. Cumpria como dava as metas da lista para ser um presidente. Não era fácil conciliar tudo. “A faculdade, que era para eu concluir em cinco anos, terminei em sete anos e meio. Por causa do trabalho, nem sempre conseguia chegar a tempo de assistir às primeiras aulas.

Reprovava por falta. Minha mala era cheia de xerox dos colegas. Mas aquele planinho simples e dentro da minha limitação de ter 19 anos de idade, segui à risca.”

Seguiu mesmo. Depois do estágio na Inepar, prestou concurso para ser professor universitário. Deu aula por 10 anos, paralelamente ao trabalho na empresa de refrigeradores Prosdócimo, que foi comprada pela Electrolux, onde ficou 17 anos.

E o *checklist* para ser presidente não foi deixado de lado. Aplicou para todas as bolsas de estudo no exterior possíveis e imagináveis. Conseguiu uma na Escócia para estudar qualidade, justo na época em que esse tema estava explodindo no mundo — e justo no país onde nasceu a ISO 9000.

Passou um ano lá, gerenciando à distância a família — ele estava no segundo casamento e já tinha um filho de seis anos. Era 1992, época em que não havia *internet*. O dinheiro que levou, convertido em libras esterlinas, dava para pagar o almoço do dia ou fazer uma ligação internacional de 15 minutos.

Anos mais tarde, Almir conseguiu outra bolsa, dessa vez para o Japão, para estudar produtividade. E foi assim, estudando, aprendendo, tendo muita disciplina e aplicando seu conhecimento no trabalho, que ele foi chegando cada vez mais perto do projeto de ser presidente.

Essa oportunidade surgiu na Nokia, onde passou mais de 11 anos — oito deles como presidente (Brasil e América Latina). Mais tarde, Almir também se tornou sócio de um restaurante e realizou o sonho de ter um negócio próprio e gerar emprego. Em 2020, virou professor da Dom Cabral.

Todas as atitudes de Almir estavam em harmonia com as demandas das grandes organizações da época. Mas, mesmo obtendo todo o sucesso que programou, ele diz que, se pudesse retroceder, faria diferente.

“Tudo o que eu queria eu consegui, no entanto, diria o seguinte: o meu plano de carreira foi perfeito, só que faltou o plano de vida, que é muito mais importante. A carreira que fiz foi um caminho estreito, que não dava espaço para a família, para o meu filho — que hoje tem 30 anos — e para o lazer. Hoje eu estou no meu terceiro casamento, tenho mais um menino de 2 e uma menina de 4. A vida está me dando uma nova chance. Percebo que um executivo é mais completo e mais produtivo se tem um plano de vida. Meu ex-chefe me diz que fui inteligente, mas poderia ter feito tudo um nível acima e ter sido sábio”, conta ele, que não vê o cenário de hoje propício



