



Copyright © Prof. Steve Peters 2012

Copyright das ilustrações © Prof. Steve Peters e Jeff Battista 2012

Copyright da tradução © Editora Intrínseca 2016

TÍTULO ORIGINAL

The Chimp Paradox

EDIÇÃO

Cristiane Pacanowski

PREPARAÇÃO

Nina Lua

REVISÃO

Juliana Souza

Sheila Til

CAPA

Julio Moreira | Equatorium Design

REVISÃO DE EPUB

Taynée Mendes

GERAÇÃO DE EPUB

Intrínseca

E-ISBN

978-85-510-0012-0

Edição digital: 2016

1ª edição *Todos os direitos desta edição reservados à*

Editora Intrínseca Ltda.

Rua Marquês de São Vicente, 99, 3º andar

22451-041 Gávea

Rio de Janeiro – RJ

Tel./Fax: (21) 3206-7400

www.intrinseca.com.br



intrinseca.com.br

As informações contidas neste livro foram compiladas a título de orientação geral em relação aos temas específicos abordados, mas não substituem a orientação médica, sanitária, farmacêutica ou de outra natureza profissional sobre situações peculiares e em locais específicos. Por favor, consulte seu clínico geral antes de alterar, suspender ou iniciar qualquer tratamento médico. Tanto quanto é do conhecimento do autor, as informações fornecidas são corretas e atualizadas até janeiro de 2012. A prática, as leis e as normas se modificam, e é recomendável que os leitores obtenham orientação profissional atualizada em qualquer uma dessas áreas. O autor e os editores, dentro dos parâmetros da lei, rejeitam qualquer responsabilidade pela utilização ou pelo mau uso das informações contidas neste livro.

SUMÁRIO

Introdução: Escolhendo o Sol

Parte 1: Exploração da Mente Interior

Capítulo 1. A Mente Psicológica

Capítulo 2. O Planeta Dividido (Parte 1)

Como compreender a si mesmo e a seu Chimpanzé

Capítulo 3. O Planeta Dividido (Parte 2)

Como administrar seu Chimpanzé

Capítulo 4. A Lua Norteadora (Parte 1)

Como entender o Computador em sua mente

Capítulo 5. A Lua Norteadora (Parte 2)

Como administrar seu Computador

Capítulo 6. A personalidade e a mente

Como sua mente funciona e influencia sua personalidade

Parte 2: O funcionamento no dia a dia

Capítulo 7. O Planeta dos Outros

Como compreender outras pessoas e se relacionar com elas

Capítulo 8. A Lua do Bando

Como escolher a rede de apoio adequada

Capítulo 9. O Planeta Interação

Como se comunicar com eficiência

Capítulo 10. O Planeta do Mundo Real

Como estabelecer o ambiente certo

Capítulo 11. A Lua do Estresse Instantâneo

Como lidar com o estresse imediato

Capítulo 12. A Lua do Estresse Crônico

Como lidar com o estresse prolongado

Parte 3: Sua saúde, seu sucesso e sua felicidade

Capítulo 13. O Planeta das Sombras e o Cinturão de Asteroides

Como cuidar de sua saúde

Capítulo 14. O Planeta do Sucesso e suas três Luas

As bases do sucesso

Capítulo 15. O Planeta do Sucesso

Como planejar o sucesso

Capítulo 16. O Planeta da Felicidade

Como ser feliz

Capítulo 17. A Lua da Confiança

Como ser confiante

Capítulo 18. A Lua da Segurança

Como desenvolver segurança

Olhando para a frente: O nascer do Sol

Apêndice A: A Mente Psicológica completa

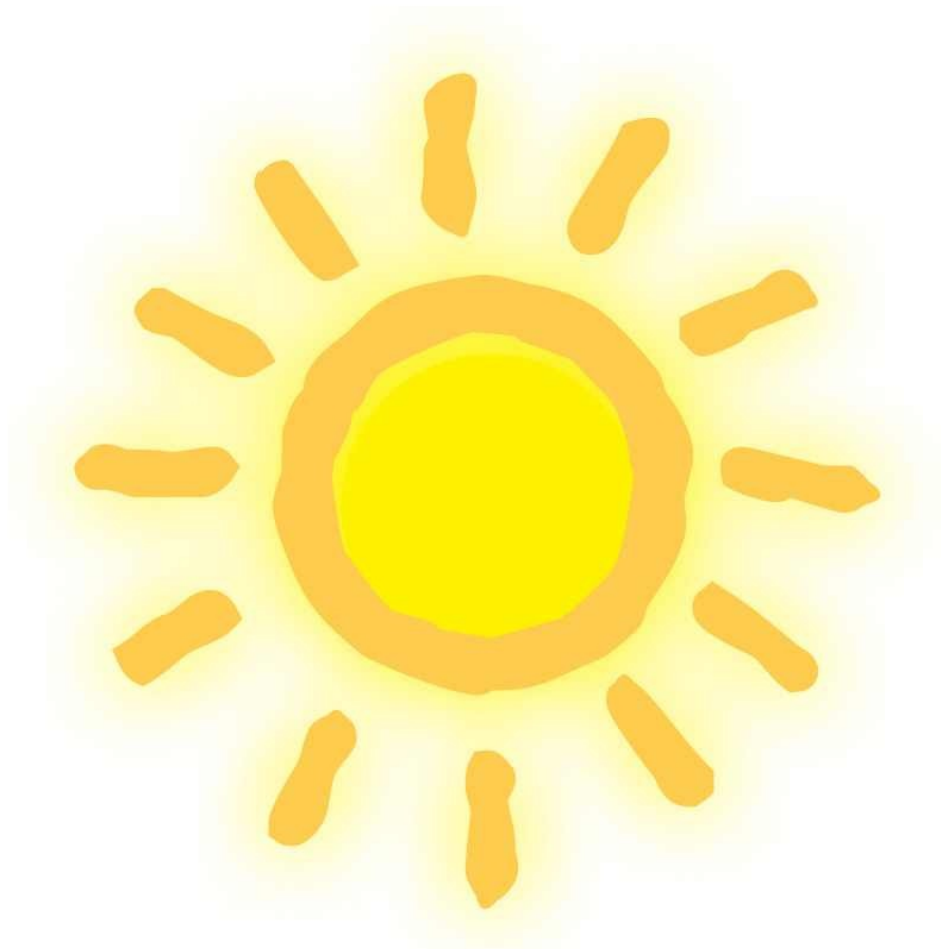
Apêndice B: O Universo Psicológico completo

Apêndice C: Para compreender a ciência por trás do Modelo do Chimpanzé

Agradecimentos

INTRODUÇÃO

ESCOLHENDO O SOL



O livro

Este livro foi escrito para ajudar você a entender como funciona sua mente e para oferecer um modelo a partir do qual você possa se desenvolver e aperfeiçoar todas as áreas da sua vida.

No meu trabalho como psiquiatra e professor, as pessoas com frequência me apresentam comentários ou perguntas. Essas abordagens costumam centrar-se em problemas pessoais que elas não compreendem ou não conseguem resolver.

Eis alguns exemplos comuns: Como faço para...

- me tornar a pessoa que eu gostaria de ser?
- ganhar autoconfiança?

- ser feliz?
- fazer meu relacionamento funcionar?
- me tornar mais organizado e bem-sucedido?
- me manter motivado?
- me tornar mais eficiente no trabalho?

Por que...

- me preocupo tanto?
- tenho uma opinião tão ruim a respeito de mim mesmo?
- tenho a sensação de que me julgam o tempo todo?
- constantemente ajo contrariando o bom senso?
- às vezes sou tão irracional no meu modo de pensar?
- meu estado de humor oscila tanto?
- deixo as emoções me impedirem de atingir meu potencial profissional?

Por que não consigo...

- parar de me preocupar com o que os outros pensam?
- tomar decisões?
- controlar minha raiva?
- lidar com pessoas desagradáveis?
- parar de comer muito?
- permanecer fiel?
- parar de consumir bebidas alcoólicas em excesso?

E a lista continua!

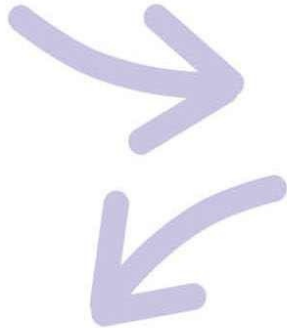
O que este livro pode lhe oferecer Ele pode ajudar você a: • compreender como funciona a sua mente; • entender a si mesmo e os outros; • administrar suas emoções e seus pensamentos; • melhorar sua qualidade de vida; • ser mais feliz e obter mais sucesso; • melhorar sua confiança e sua autoestima; • identificar o que vem retendo você ou impedindo que tenha uma vida mais feliz e mais bem-sucedida.

A jornada do autodescobrimento e do desenvolvimento Para ajudar você a compreender a si mesmo e os outros, nossa jornada por este livro cobrirá as **sete áreas principais do nosso psiquismo**: 1. Sua mente interior 2. Os outros 3. Comunicação 4. O mundo em que você vive 5. Manutenção da sua saúde 6. Sucesso 7. Felicidade

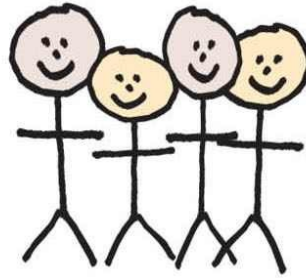
A jornada



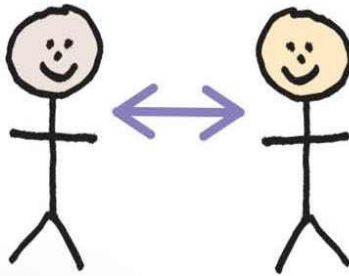
1. Compreender a si mesmo



2. Compreender os outros



3. Comunicar-se com eficiência



4. Viver em seu mundo



5. Manter sua saúde

6. Ter sucesso



7. Ser feliz



Um modo fácil de distinguir essas sete áreas é considerá-las sete planetas do “Universo Psicológico” pelo qual você está prestes a viajar. Assim, você pode trabalhar em cada planeta para aprimorar seu Universo. Em termos estritos, trata-se de um sistema solar, mas Universo é um pouco mais abrangente!

O Universo Psicológico

Você

Os outros

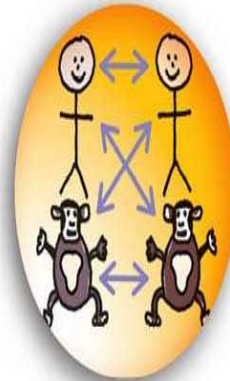
Comunicação



O Planeta
Dividido



O Planeta
dos Outros



O Planeta
Conexão

Seu mundo

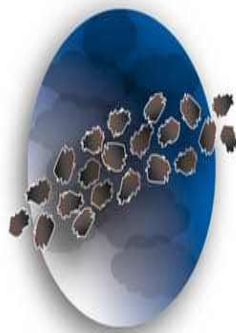
Saúde

Sucesso

Felicidade



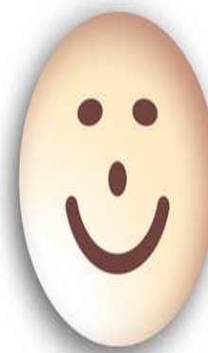
O Planeta do
Mundo Real



O Planeta das
Sombras

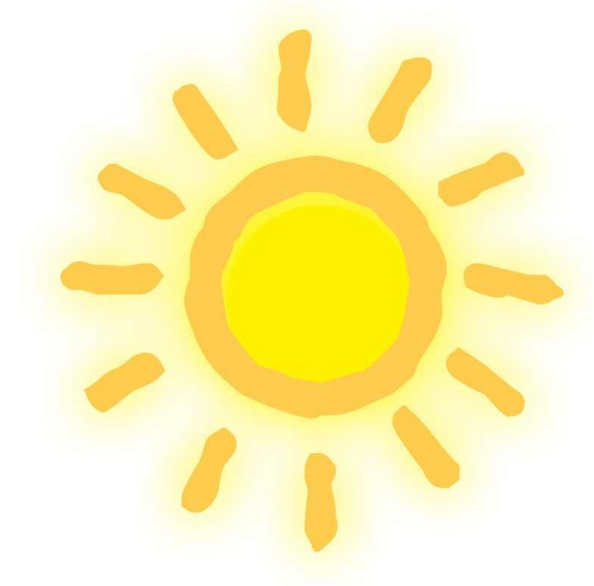


O Planeta do
Sucesso



O Planeta da
Felicidade

O Sol desse sistema representa o lugar perfeito em que você quer estar. É claro que, se conseguirmos pôr todos esses planetas em perfeito funcionamento, o Sol brilhará!



Como você pôde ver, o primeiro planeta tem a ver com sua mente interior e é o que mais precisa ficar em ordem. O modo de funcionamento da sua mente interior é complexo, e é explicado por um esquema simples, chamado “Modelo do Chimpanzé”.

O Modelo do Chimpanzé • pretende ajudar você a compreender e gerenciar sua mente; • baseia-se em um saber complexo; • não é um princípio ou um dado científico rigoroso, mas se aproxima disso por ser um modelo de funcionamento simples; • facilita a compreensão e o uso da ciência do cérebro na vida cotidiana; • consiste em conceitos, bem como em fatos; • é divertido, mas tem um lado muito sério.

Preparação para a jornada A fim de nos prepararmos para a jornada, consideremos, em primeiro lugar, alguns pontos importantes: Querer e

aceitar a mudança Para mudar ou melhorar, deve-se reconhecer que nem sempre as coisas funcionam da maneira que você deseja, porque você nem sempre é a pessoa que quer ser, ou nem sempre parece controlar suas emoções, seu pensamento ou seus atos. Você precisa querer fazer algo a esse respeito e se dispor a aceitar a mudança.

É crucial saber o que pode e o que não pode ser mudado Você tem que aceitar algumas coisas a seu próprio respeito, outras, não. É crucial saber diferenciá-las. Por exemplo, você não tem como eliminar o impulso de comer, os desejos sexuais nem os sentimentos automáticos de pânico ou ansiedade que surgem quando há perigo ou estresse; no entanto, pode administrá-los. Os exemplos do que você pode eliminar incluem os pensamentos infrutíferos, irracionais ou negativos e os comportamentos destrutivos, como atormentar-se com autorrecriminações ou ter explosões de agressividade.

Reconhecer a diferença entre sonhos possíveis e impossíveis Você precisa reconhecer o que é possível e o que não é. Por exemplo, é possível ficar em forma e saudável, ter confiança e melhorar os relacionamentos. Mas não é possível sentir-se feliz o tempo todo ou esperar que todos gostem de você.

Compreender que este livro é sobre o desenvolvimento de uma habilidade Administrar suas emoções e seus pensamentos é uma habilidade. Você deve se dispor a dedicar tempo para adquirir habilidades afetivas e também para perseverar nelas.

Você tem escolha Sempre há opções na vida. Reconhecer isso e fazer as próprias escolhas é crucial.

Iniciando a jornada Ao longo da viagem, talvez lhe venha a constatação de que algumas partes do livro encontram maior ressonância do que outras em você. Escolha as partes que lhe são pertinentes e foque nelas.

Começemos a jornada.

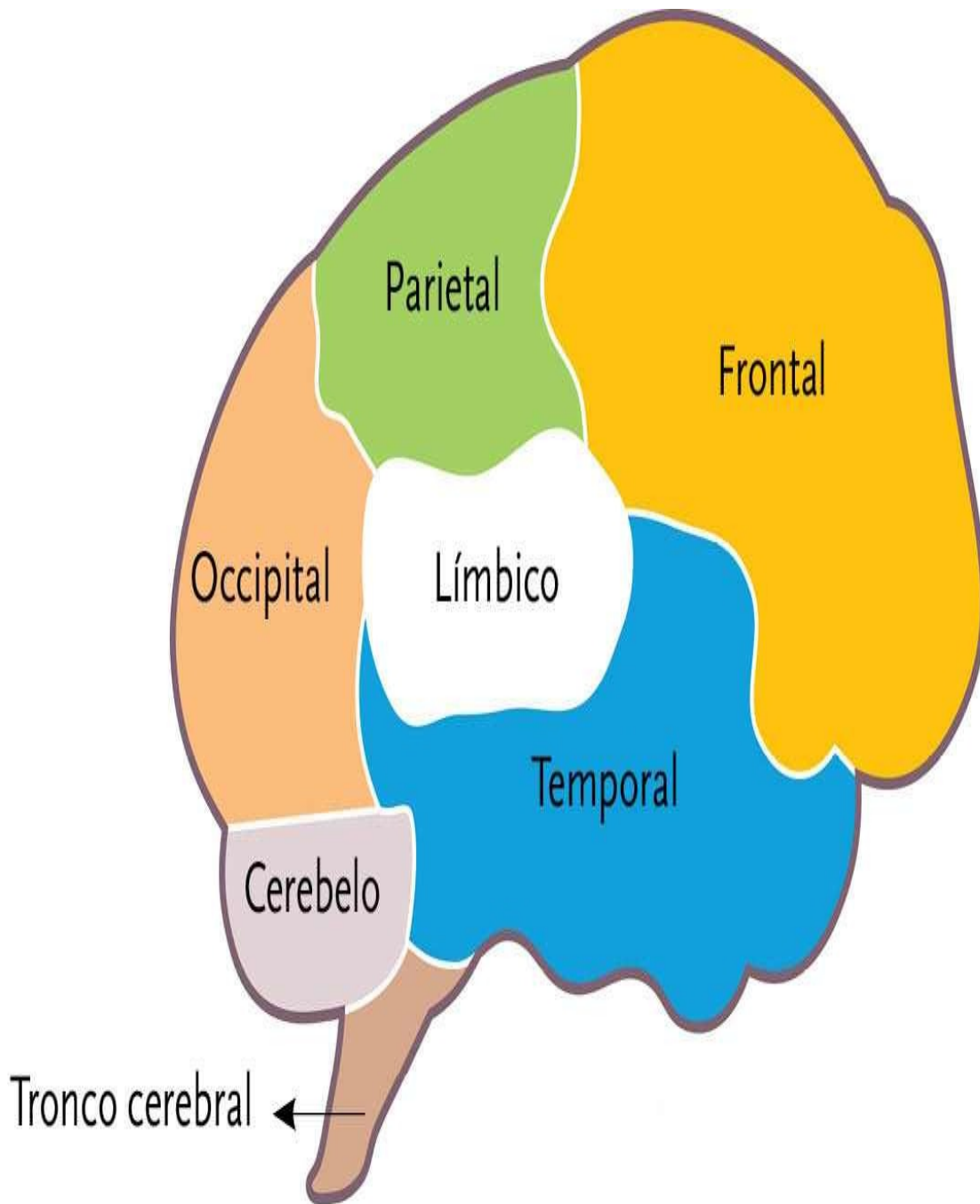
PARTE 1

EXPLORAÇÃO DA MENTE INTERIOR

CAPÍTULO 1

A MENTE PSICOLÓGICA

Ao começarmos nossa jornada pelo Universo, precisamos ter uma noção básica do que há no interior de nossa cabeça e de como ela funciona. O cérebro humano é complexo, então examinaremos uma versão simplificada. Para facilitar, é melhor considerá-lo um sistema de sete cérebros que trabalham em conjunto:

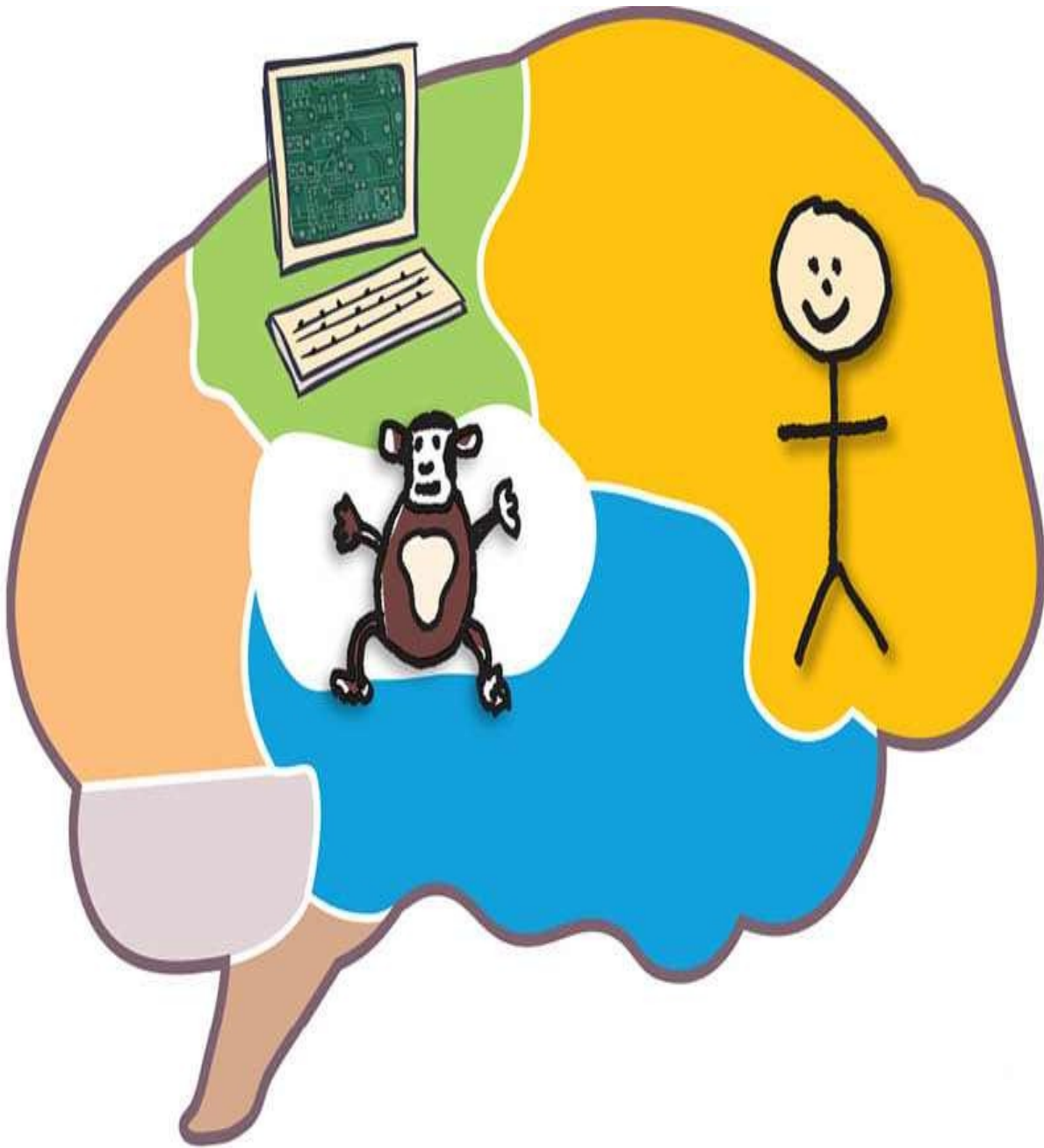


O cérebro humano simplificado

Segundo o modelo de Administração do Chimpanzé, três desses cérebros — o frontal, o límbico e o parietal — se combinam para formar a Mente Psicológica, e examinaremos apenas esses três. Lembre-se de que, em termos científicos, isso está longe de ser exato, porém nos dará um modelo operacional em que nos baseamos. A rigor, os outros cérebros contribuem de forma significativa para as emoções, o pensamento e a memória (ver Apêndice A para mais informações),

mas, para nosso propósito, faremos uma drástica simplificação das coisas.

Os três cérebros psicológicos do nosso modelo, o frontal, o límbico e o parietal, são chamados de Humano, Chimpanzé e Computador. A bem da conveniência, deixaremos o lobo parietal representar muitas partes do cérebro, o que torna mais direto o nosso diagrama. Embora esses três cérebros procurem trabalhar juntos, é muito frequente entrarem em conflito e lutarem entre si pela aquisição do controle — e é comum o Chimpanzé (cérebro límbico) sair vencedor!



A Mente Psicológica

Quando você estava no útero, dois cérebros diferentes, o frontal (Humano) e o límbico (Chimpanzé: uma máquina emocional), se desenvolveram de forma independente e depois se apresentaram um ao outro por meio da formação de conexões. Porém, descobriram que não concordavam quanto à maioria das coisas. Qualquer um desses dois cérebros, ou seres, poderia dirigir sozinho sua

vida, mas eles tentam trabalhar juntos, e é aí que mora o problema. O Humano e o Chimpanzé têm personalidades independentes, com projetos, maneiras de pensar e modos de funcionar diferentes. Existem literalmente dois seres na sua cabeça! É importante entender que apenas um deles é você, o Humano.

O Chimpanzé é a máquina emocional que todos possuímos. Pensa independentemente de nós e consegue tomar decisões. Proporciona pensamentos emocionais e sentimentos que podem ser muito construtivos ou muito destrutivos. Não é bom nem mau, é apenas um Chimpanzé. O Paradoxo do Chimpanzé é que ele pode ser seu melhor amigo ou seu pior inimigo ou as duas coisas ao mesmo tempo. O principal objetivo deste livro é ajudar você a administrar seu Chimpanzé, a tirar proveito da força e do poder dele quando trabalham a seu favor e a neutralizá-los quando não o fazem.

Ponto-chave

O Chimpanzé é uma máquina emocional que pensa independentemente de nós. Não é bom nem mau, é apenas um Chimpanzé.

Quando alguém sofre um acidente que lesiona o lobo frontal ou quando tem algum distúrbio ou uma doença que o afete, sua personalidade se altera. Com efeito, a parte do Humano no cérebro para de funcionar e a nova personalidade que se apresenta é o Chimpanzé. Com muita frequência, as pessoas afetadas dessa maneira se tornam desinibidas, perdem o discernimento, ficam apáticas ou apresentam surtos de comportamento agressivo.

O CASO DE PHINEAS GAGE

Um dos primeiros exemplos a demonstrar que há duas personalidades diferentes numa mesma cabeça — representadas pelo Humano e pelo Chimpanzé — foi o de Phineas Gage. No fim do século XIX, Gage arrumou um emprego numa companhia ferroviária. A função dele era preparar o terreno para a colocação de trilhos, explodindo qualquer pedregulho que fosse grande demais para ser retirado manualmente. Para isso, ele colocava explosivos sob a pedra e os socava com uma barra grossa de ferro antes de acender o pavio. Gage fora escolhido para esse trabalho arriscado por ser julgado cuidadoso, sóbrio e responsável. Numa ocasião, porém, ele acabou se distraíndo num momento crucial e deixou a barra bater na pedra, o que acendeu uma fagulha. A explosão resultante lançou a barra de ferro no globo ocular de Gage, atravessando a frente de sua cabeça e saindo pelo alto do crânio. Na saída, a barra levou consigo uma parte do tecido cerebral do lobo frontal (Humano).

Exceto por ficar cego de um olho, Gage teve uma recuperação completa. Entretanto, sua personalidade foi totalmente alterada. Ele se tornou desbocado, agressivo e impulsivo. Na verdade, seu cérebro Humano se foi, restando-lhe apenas o Chimpanzé!

Você é capaz de reconhecer a diferença entre seu raciocínio de Chimpanzé e o de Humano sem ter nenhum conhecimento de ciência. Quantas vezes falou consigo mesmo, tranquilizou-se ou travou batalhas em sua cabeça? É comum você ter ideias e sentimentos que não deseja e até ter condutas que, na mesma hora, sabe que fugiram do seu comando. Então, por que age assim? Como é possível que não tenha controle sobre seus pensamentos ou emoções e sobre os comportamentos que põe em prática? Como é possível que você seja duas pessoas muito diferentes em momentos distintos?

A tecnologia, até certo ponto, ajuda a responder a essas perguntas. A ressonância magnética funcional mostra o sangue no seu cérebro indo para a área que está em uso. Quando você pensa de maneira calma e racional, vemos o sangue fluir para a área frontal, o Humano em sua cabeça, e você se torna a pessoa que quer ser e que realmente é. Quando as emoções tomam conta e você fica um tanto irracional, principalmente quando está com raiva ou em um momento de angústia, o sangue flui para seu Chimpanzé, e, de modo geral, você diz que não é assim que quer ser e que não deseja isso. A verdade é que seu Chimpanzé, a máquina emocional, domina sua mente Humana.

Isso começa a explicar muitas coisas, tais como o motivo pelo qual você se preocupa, por que diz coisas no calor do momento e depois se arrepende, por que não consegue parar de comer ou até por que não faz exercícios quando de fato quer fazê-los, mas simplesmente não se mexe. A lista é interminável. Não se intrigue mais: não é você quem faz essas coisas, é seu Chimpanzé apoderando-se de você. Ter um Chimpanzé é como ser dono de um cachorro. Você não é

responsável pela natureza do animal, mas sim por administrá-lo e mantê-lo bem comportado. Esse é um ponto importantíssimo, e você deve parar e pensar nele, porque é algo crucial para sua felicidade e seu sucesso na vida.

Ponto-chave

Você não é responsável pela natureza do seu Chimpanzé, mas sim por administrá-lo.

O Chimpanzé interior

Reiterando, o Chimpanzé que existe em sua cabeça é uma entidade independente. Nasceu junto com você, mas, na verdade, nada tem a ver com você como Humano. É apenas uma parte da sua maquinaria. Por exemplo, ao nascer, você recebeu certa cor de olhos. Não a escolheu, ela lhe foi atribuída. Estava nos seus genes. Não há muito que se possa fazer quanto a isso, de modo que você aceita a cor dos seus olhos e leva a vida adiante. De forma similar, você não escolheu seu Chimpanzé: ele lhe foi atribuído e você precisa aceitá-lo. Ele tem mente própria e pensa com ideias originais, que não são as suas. É uma máquina viva, feita para servir a um propósito, que é o de garantir a geração seguinte. Tem personalidade própria e a capacidade de dirigir sua vida por você, em geral não muito bem. Trata-se de uma máquina emocional extremamente poderosa.

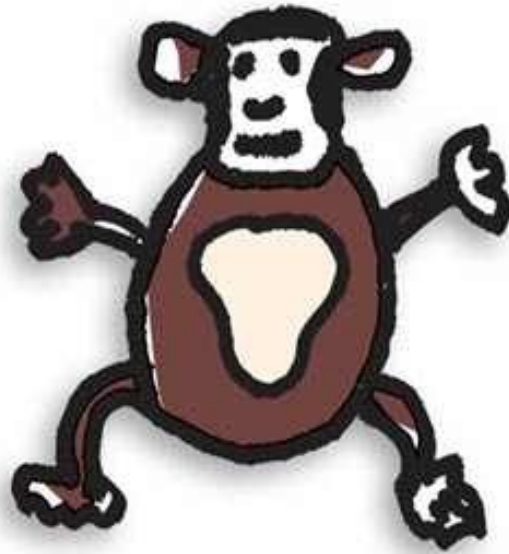
Talvez você queira dar um nome ao seu Chimpanzé e se apresentar a ele, porque ele desempenha um dos papéis mais importantes na sua vida. Ao longo dos anos, você (o Humano) e seu Chimpanzé (sua máquina de raciocínio emocional) entrarão em combate com frequência.



Ponto-chave

Um dos segredos do sucesso e da felicidade é aprender a conviver com seu Chimpanzé sem se deixar ser mordido ou atacado por ele. Para tanto, você precisa compreender como o seu Chimpanzé se comporta e o motivo para ele pensar e agir da maneira como o faz. Você também deve entender o seu Humano e não o confundir com o Chimpanzé.

Portanto, a Mente Psicológica tem duas máquinas independentes de pensar, que também interpretam as nossas experiências de forma independente.



Humano Chimpanzé

Os dois seres que pensam e depois interpretam

- O Humano é você e você mora no seu lobo frontal.
- O Chimpanzé é sua máquina emocional, que lhe foi atribuída quando você nasceu e vive no seu sistema límbico.

A terceira parte da Mente Psicológica

A Mente Psicológica também tem uma área de armazenamento de ideias e comportamentos, chamada Computador, que fica espalhada pelo cérebro inteiro.



Computador

Armazenamento de informações para consulta

O Computador armazena informações nele colocadas pelo Chimpanzé ou pelo Humano. Depois, usa essas informações para você agir automaticamente com base nelas, ou ele serve como ponto de referência.

Agora que você tem uma noção básica do que há no interior da sua cabeça, vamos começar nossa viagem pelo Universo Psicológico. Veremos como você funciona com seu Humano, seu Chimpanzé e seu Computador em situações diferentes e de que maneira pode usá-los em seu benefício e para se compreender melhor.

Resumo dos pontos-chave

- A Mente Psicológica é composta de três cérebros separados: Humano, Chimpanzé e Computador.
- Você é o Humano.
- Seu Chimpanzé é uma máquina emocional de pensar.
- Seu Computador é uma área de armazenamento e uma máquina de funcionamento automático.
- Qualquer um desses três pode assumir o controle completo, mas eles costumam trabalhar juntos.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Hora do desenvolvimento

O que é “hora do desenvolvimento” e por que separar um momento para ela?

Simplificando, “hora do desenvolvimento” é um momento reservado especificamente para você refletir sobre como tem administrado a si próprio. Você tirará o máximo proveito do modelo do Chimpanzé, do Humano e do Computador se passar algum tempo elaborando os conceitos envolvidos em cada um e então implementando-os. A melhor maneira de se certificar de estabelecer uma “hora do desenvolvimento” é transformá-la num hábito. Os hábitos se criam quando são coisas fáceis de fazer. Assim, reservar uma hora específica do dia que seja sagrada para pensar no seu desenvolvimento aumentará a probabilidade de que ela aconteça regularmente. Essa sessão precisa ser fácil de fazer, senão seu Chimpanzé não vai concordar e você não conseguirá realizá-la! Por exemplo, uma sessão programada para durar dez minutos tem mais chance de se tornar um hábito do que uma com duração de uma hora. Procure reservar dez minutos por dia. Ao refletir durante a hora do desenvolvimento, o Humano revê e modifica o que há no Computador. Como veremos em capítulos mais à frente, isso é crucial para administrar seu Chimpanzé.

O que fazer

Durante esse período, você precisa reconsiderar as 24 horas anteriores e refletir sobre como lidou com seu Chimpanzé. Mantenha um livro de registro e escreva apenas uma ou duas linhas por dia, o que o ajudará a concentrar a mente em como aprimorar seu modo de fazer as coisas ou sua forma de pensar. Esse procedimento também auxiliará na elaboração dos pontos levantados neste livro.

Um exemplo

Eis uma sugestão para as primeiras sessões. Procure melhorar sua capacidade de reconhecer quando seu Chimpanzé está sequestrando você por meio de ideias, sentimentos e comportamentos que você não quer ter. Ao fazer isso, você aprende a reconhecer a diferença entre si mesmo e seu Chimpanzé e a saber quem está no comando em determinado momento. Isso ajudará a deixar claro que há dois cérebros em funcionamento na sua cabeça e que só um deles é você.

CAPÍTULO 3

O PLANETA DIVIDIDO (Parte 2)

COMO ADMINISTRAR SEU CHIMPANZÉ

Agora que você compreendeu os dois seres diferentes em sua cabeça e como eles funcionam, pode começar a trabalhar com ambos. Comece implementando um processo em três etapas: 1. Reconheça quem está no comando — o Humano ou o Chimpanzé.

2. Entenda as regras de funcionamento do cérebro e Aceite-as.

3. Cuide do seu Chimpanzé e o administre, para obter dele os melhores resultados.

Primeiro passo: como reconhecer quem está no comando

O primeiro passo é reconhecer quem está no comando, se é o Chimpanzé ou o Humano. Você pode fazer uma pergunta muito simples, que lhe oferecerá um modo fácil de reconhecer quem está no controle.

Ponto-chave

A regra de ouro é que sempre que você tem sentimentos, ideias ou comportamentos que não deseja ou que não acolhe de bom grado, é porque está sendo desvirtuado por seu Chimpanzé.

A pergunta muito simples, portanto, consiste em começar por “Será que quero...” e concluir o questionamento. Por exemplo, “Será que quero estes sentimentos?”, “Será que quero estas ideias?” ou “Será que quero me comportar desta maneira?”. Se a resposta for “não”, isso significa que você está sob o modo de operação do Chimpanzé, e, se for “sim”, está no modo de operação do Humano.

Vejam alguns exemplos:

- Você está preocupado com algo e pergunta a si mesmo: “Será que quero me preocupar?” Se a resposta for negativa, não é você quem está se preocupando, e sim o seu Chimpanzé. Agora você tem a alternativa de administrá-lo e impedir que ele se apodere de você.
- Aconteceu uma coisa que lhe provocou raiva. Talvez você acredite que foi cometida uma injustiça e, portanto, seu Humano concorde com o Chimpanzé. Você deseja fazer algo a esse respeito, mas não quer ficar com raiva, pois essa emoção é desagradável e deixa você inquieto. Assim, você indaga: “Será que quero sentir esta raiva?” Se a resposta for “não”, é porque quem está sentindo isso é seu Chimpanzé. Agora você pode agradecer a ele por essa emoção, mas informá-lo de que não quer senti-la. Você vai tomar providências para lidar com a situação que provocou raiva em seu

Chimpanzé, mas vai agir através do Humano, com calma.

- Você quer fazer algo, mas há sentimentos que o impedem. Nesse ponto, talvez o Chimpanzé esteja simplesmente se recusando a se empenhar. Por exemplo, pode ser que você queira atualizar seus e-mails ou fazer um trabalho, e o Chimpanzé esteja trazendo ideias ou emoções negativas que tirem sua motivação. Você indaga: “Será que eu quero estes sentimentos indiferentes e negativos?” Se a resposta for “não”, então você reconhecerá que eles não pertencem a você, o Humano, e a partir daí poderá orientar o Chimpanzé a se livrar deles.

Todas as pessoas são diferentes, por isso o que é correto para uma pode ser errado para outra. Não existem respostas certas nem erradas. Só você pode aprender a reconhecer a diferença entre seu Chimpanzé e seu eu, mas precisa aprender a fazê-lo, e isso é crucial para que consiga administrar seu Chimpanzé.

Algumas ideias típicas do Chimpanzé

Há algumas expressões típicas do Chimpanzé que vale a pena observar, porque elas revelam quando ele está pensando no seu lugar.

“Mas e se...?”

“Mas e se...?” é a forma predileta do Chimpanzé de iniciar uma pergunta.

“Mas e se der errado?”

“Mas e se eu não conseguir?”

“Mas e se o mundo vier abaixo?”

É muito comum que o Chimpanzé nos inquiete com perguntas do tipo “e se”. Vez ou outra, o Humano também as formula, mas nesse caso elas costumam ser construtivas, visando ao planejamento, em vez de preocupações inúteis com coisas que em geral não podem ser controladas ou que talvez nem aconteçam.

“Mas estou me sentindo...” ou “Mas acho que não...”

“Mas estou me sentindo cansado, então não vou fazer isso.”

“Mas me sinto desmotivado, logo não posso começar.”

“Mas tenho medo de que aconteçam coisas ruins.”

A lista é infundável. Basicamente, o Chimpanzé fala dos sentimentos dele e sugere como você deve agir ou o que acontecerá por causa dessas sensações. Repito, o Humano pode concordar com os sentimentos oferecidos pelo Chimpanzé quando eles forem lógicos e sensatos. Por exemplo, se você está gripado, é sensato dizer “Mas não estou me sentindo bem, então é melhor não começar a cavucar o jardim”.

Ponto-chave

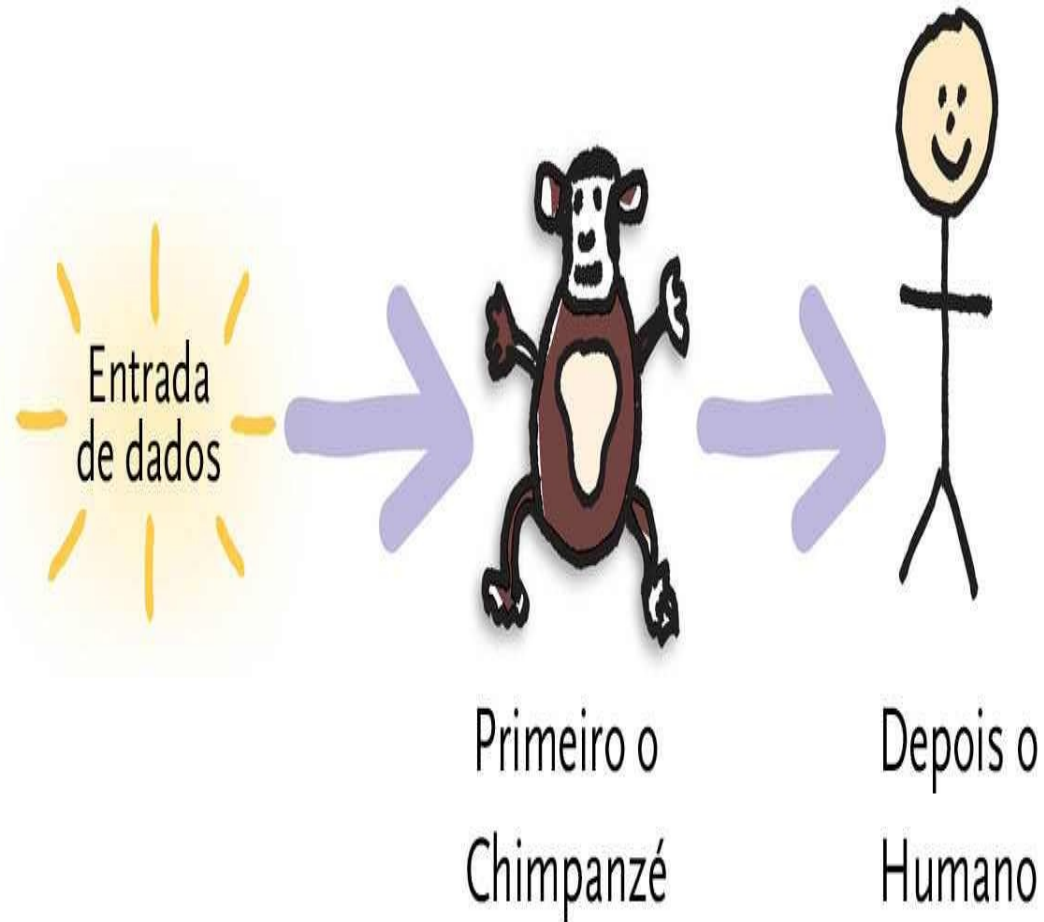
Lembre-se de que os Chimpanzés gostam de falar do que sentem para decidir as ações futuras, ao passo que os Humanos tendem a falar do que precisa ser feito e de como se sentirão no fim do dia, quando olharem para

trás e examinarem como usaram seu tempo. São duas abordagens muito diferentes.

Segundo passo: Compreender o processo fixo de como o cérebro recebe informações Todas as informações vão primeiro para o Chimpanzé

O processo é sempre o mesmo enquanto você cuida de sua rotina: em todas as situações e ações, os dados de entrada vão primeiro para o Chimpanzé, que então decide se há algo com que se inquietar. Quando não há preocupações, o Chimpanzé relaxa e entrega o controle ao Humano. Quando fica preocupado, ele retém o suprimento de sangue do cérebro e toma as próprias decisões sobre o que está havendo.

Processo



Tanto o Humano quanto o Chimpanzé pensam em termos do aqui e agora, e ambos interpretam as situações à medida que elas acontecem. O Humano interpreta as coisas de maneira serena e lógica. O Chimpanzé as interpreta com base nas emoções.

O Chimpanzé e o Humano podem trabalhar juntos de modo eficaz. O primeiro, com seus instintos e impulsos, tem a capacidade de nos manter seguros e com saúde. Pode nos dizer quando comer e dormir e nos alertar sobre o perigo e as formas de lidarmos com ele ou nos dizer quando há algo que ele gostaria de fazer para realizar os próprios desejos. Para a maioria de nós, a regra é funcionar o dia inteiro com base na emoção, e não há nada errado nisso. Os problemas surgem quando o Chimpanzé nos dá uma sugestão que não é apropriada e permitimos que ele nos controle, sem saber como impedi-lo de nos dominar.

Por que não podemos tirar o poder do Chimpanzé e tomar decisões?

A resposta é bem simples: o Chimpanzé é mais poderoso e age mais depressa que o Humano. O chimpanzé da vida real tem cinco vezes mais força que um ser

humano. Do mesmo modo, podemos pensar que nosso Chimpanzé emocional interior tem cinco vezes a nossa força. Por essa razão, se quiser se tornar a pessoa que deseja ser, você precisa aprender a administrá-lo.

Não adianta tentar controlar o Chimpanzé por meio da força de vontade. Dou a isso o nome de “queda de braço com o Chimpanzé”. Mais ou menos aos três anos de idade, todos aprendemos que usar a força de vontade não é um modo muito bom de fazer a maioria das coisas. Isso só funciona quando o Chimpanzé está desligado, indiferente ou de acordo. Quando ele tem um projeto que não coincide com o nosso, a força de vontade vai para o brejo. Por isso, temos que aprender maneiras diferentes de lidar com o Chimpanzé.

Queda de braço com o Chimpanzé

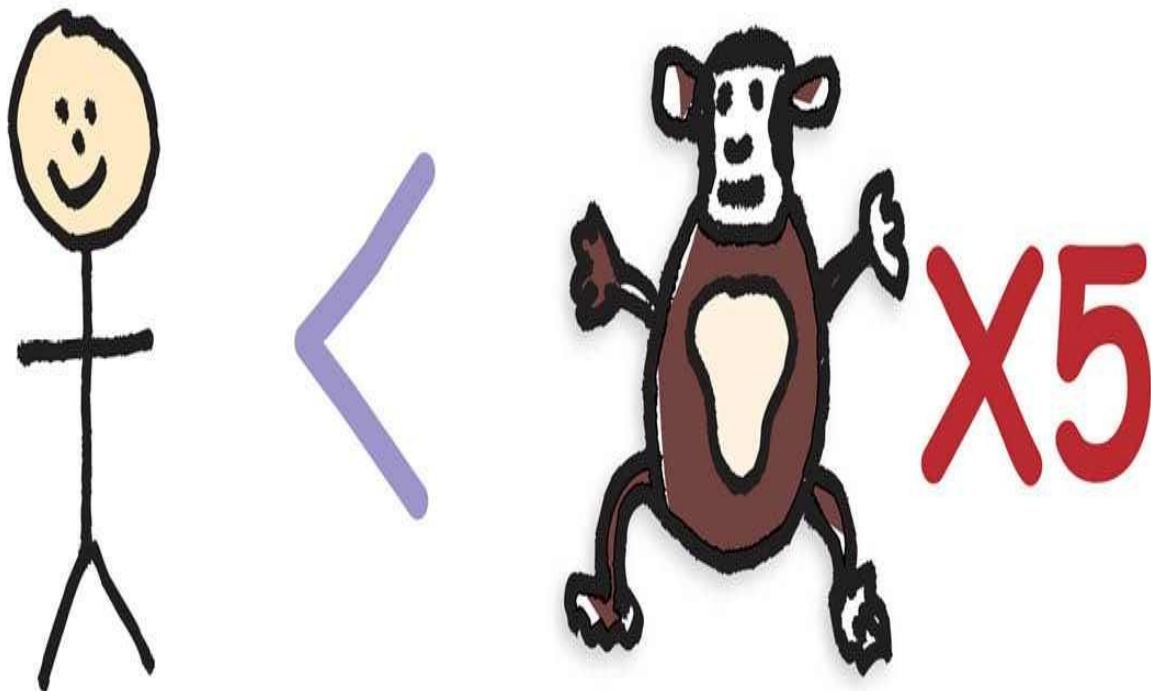


Ponto-chave

Usar a força de vontade não é uma boa maneira de tentar administrar seu Chimpanzé — não dispute uma queda de braço com ele!

Então, enquanto você cuida das suas tarefas diárias, o Chimpanzé sonda continuamente o perigo e, quando percebe uma ameaça, ou quando se preocupa

ou se inquieta, recusa-se a abrir mão do controle do seu pensamento. Passa a agir com a emoção para lidar com a situação em questão. Você, o Humano, é capaz de reconhecer isso, mas com frequência não tem forças para impedir, porque seu Chimpanzé se apodera de você e lhe provoca emoções desagradáveis. Num aparelho de neuroimagem funcional, é possível ver como isso acontece, ou seja, o suprimento de sangue sendo usado pelo Chimpanzé enquanto o Humano tenta assumir o controle. Trava-se uma batalha entre o Chimpanzé e o Humano! O primeiro é cinco vezes mais forte que o segundo, de modo que o Humano não tem chance se a coisa se limitar a uma batalha de força.



Não tente controlar seu Chimpanzé... ADMINISTRE-O.

Ponto-chave

Um chimpanzé é cinco vezes mais forte que um ser humano. Da mesma forma, seu Chimpanzé emocional é cinco vezes mais forte que você. Não tente controlá-lo; administre-o. Você precisa de um plano para administrá-lo!

A fúria de Amy no trânsito

Examinemos um exemplo comum de como o Chimpanzé prevalece sobre o Humano, mesmo quando o Humano se acha presente e tenta agir. Este caso envolve a violência no trânsito.

Amy está dirigindo para o trabalho quando outro motorista lhe dá uma fechada. Os dois cérebros pensantes (o Humano e o Chimpanzé) dela entram em

ação.

O Humano diz: “Que ridículo. Tenho pena de gente que se porta dessa maneira. Isso não me afeta, e a melhor coisa a fazer é deixar para lá. Não é importante para mim.”

Mas o Chimpanzé dentro dela diz: “Isso é uma afronta. Esse homem acabou de me humilhar e me deixou com raiva. Ele precisa aprender uma lição. Tudo isso é uma tentativa dele de me dominar. Vou vencer esta batalha, ele não vai se safar desta. Vou mostrar que estou com raiva. Vou me vingar dele.”

Quando o Humano não sabe administrar o Chimpanzé, o Chimpanzé assume o comando. Ele pisa fundo no acelerador e cola na traseira do Chimpanzé inimigo, para chateá-lo. O Chimpanzé inimigo percebe o que está acontecendo e retruca gesticulando. A batalha de Chimpanzés segue a toda. A confusão se estende por vários quilômetros, até que o Chimpanzé inimigo dobra uma esquina e dá um adeusinho. Assim, o Chimpanzé de Amy está ainda mais agitado e irritado quando ela chega ao trabalho. Ela leva horas para superar o episódio. O Chimpanzé continua tagarelando sobre o incidente e sobre como aquilo a perturbou e enfureceu. No trajeto de volta para casa, ele vai torcendo para que outro motorista faça a mesma coisa, e ai de quem fizer!

À noite, Amy se encontra com uma amiga e lhe conta o que aconteceu. A amiga pergunta: “E por que você não deixa isso para lá?”

Visto que o Chimpanzé se cansou, o Humano de Amy pode enfim obter algum controle da situação. Com seu Chimpanzé agora relaxado, ela responde de maneira mais lógica, motivada pelo Humano: “Foi mesmo uma estupidez; não sei por que eu me estresso tanto. Há momentos em que eu me detesto por ser tão descontrolada.”

Sem compreender como funciona a própria mente, Amy acabará se culpando e se sentindo mal com isso. Se ela soubesse como a mente funciona, teríamos um cenário e uma interpretação muito diferentes. Eis o que realmente aconteceu e o modo como o fato poderia ter sido interpretado com mais exatidão: Reexaminando a fúria de Amy no trânsito

Amy e seu Chimpanzé vão dirigindo. O Chimpanzé inimigo dá uma fechada no carro. Amy está calma e reconhece que aquilo não é grande coisa, por mais que seja irritante. Diz a si mesma: “Vou ignorar isso, porque não adianta me aborrecer por causa de um Chimpanzé que me ultrapassou.” No entanto, como vimos, o Chimpanzé interno dela desperta e fica fulo da vida.

O que Amy poderia ter feito nesse momento era conversar com seu Chimpanzé, acalmá-lo e seguir em frente. Mas ela não soube fazer isso. (Mais adiante, examinaremos detalhadamente as maneiras de administrar o Chimpanzé.) Amy poderia ter lidado com o Chimpanzé no trabalho e também

com a amiga, se soubesse fazê-lo. Quando o Chimpanzé enfim se acalmou, por ter ficado exausto, o suprimento de sangue no cérebro se deslocou do Chimpanzé para o Humano.

Amy poderia então ter interpretado a situação de outra maneira e explicado como é frustrante tentar lidar com um Chimpanzé mal-educado, que vive se apossando dela e levando-a a situações pelas quais ela não quer passar. Também poderia ter dito como fora especialmente irritante vivenciar as emoções que seu Chimpanzé passara a manhã inteira lhe oferecendo, após o incidente. E então poderia dizer: “Preciso exercitar meu treinamento do Chimpanzé.” Então sorriria e não se culparia, mesmo com o Chimpanzé sussurrando em seu ouvido: “Você não passa de uma pessoa descontrolada, como qualquer um pode ver.” Ela poderia dizer, em contrapartida: “Lamento que o meu Chimpanzé tenha me dominado, mas vou continuar aprendendo a administrá-lo e as coisas vão melhorar, e com certeza não vou me atormentar com culpas.”

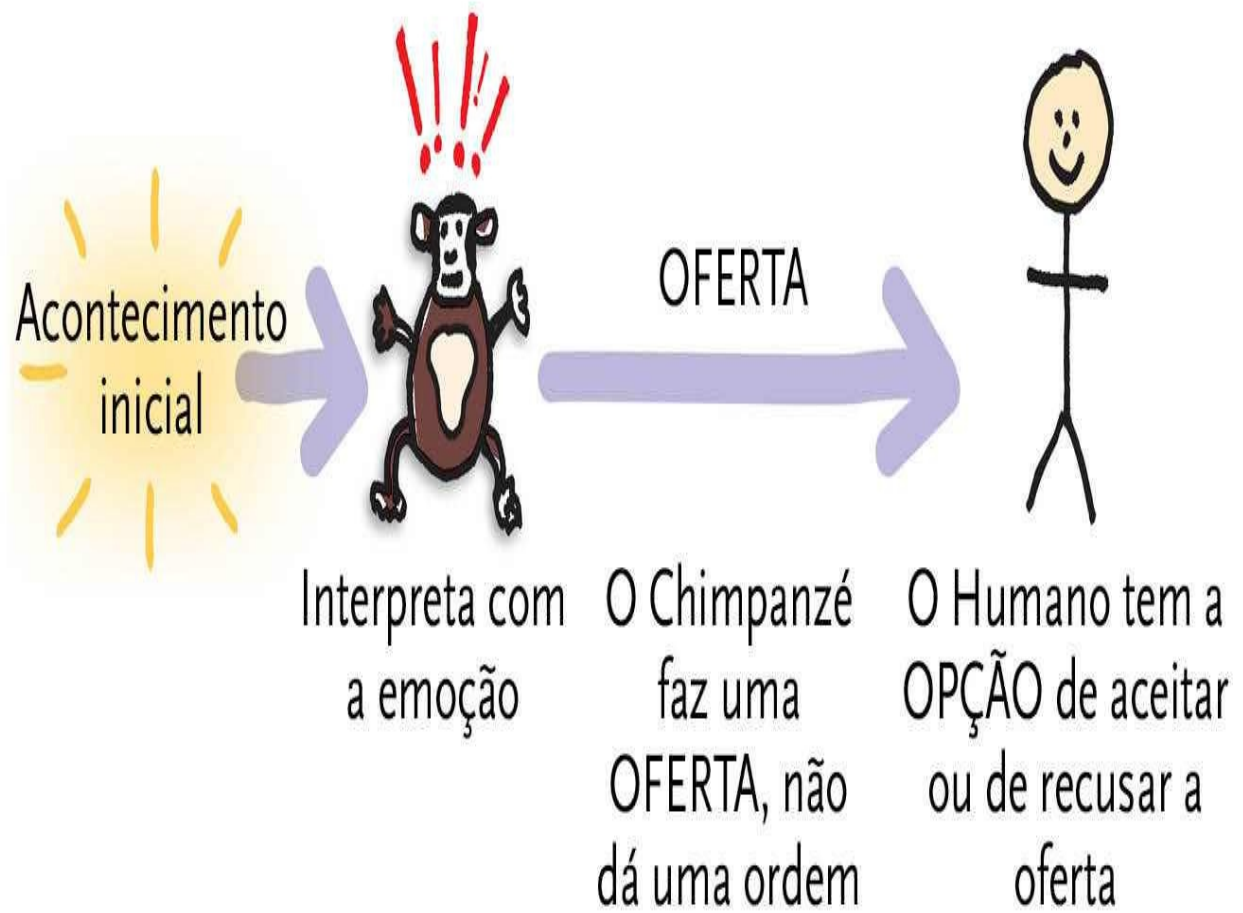
A batalha interna: o choque e a luta pelo poder entre o Humano e o Chimpanzé
Ou você ou seu Chimpanzé tomará as decisões na sua vida. Se os dois estiverem de acordo, haverá paz. Quando você discorda do seu Chimpanzé, é típico ele atacá-lo, e esse ataque pode ser muito doloroso em termos emocionais. Lidar com essa luta é crucial para a felicidade e o sucesso.

A maneira básica de suas emoções funcionarem é a seguinte: o Chimpanzé interpreta o que acontece e oferece ao Humano uma emoção, além de lhe sugerir como lidar com a situação presente. O Humano então decide se aceita ou rejeita a oferta do Chimpanzé.

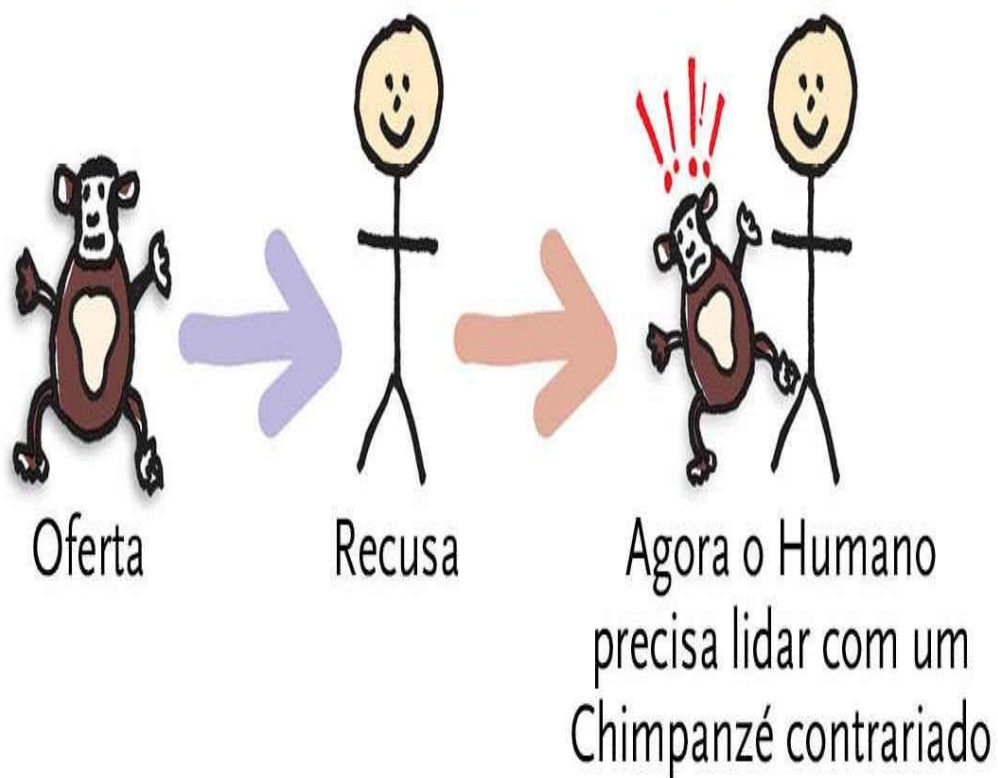
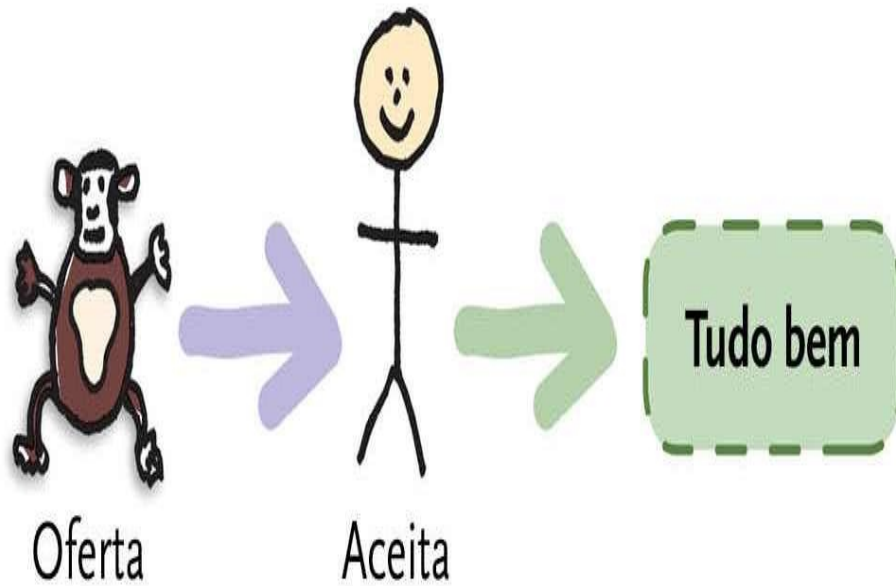
Se o Humano concorda com essa proposta, não há conflito e a pessoa age com base em suas emoções. Entretanto, se o Humano opta por recusar a oferta do Chimpanzé, surge um problema, porque é muito provável que ele esbraveje e se recuse a se comportar. Nesse caso, criará um pandemônio emocional, até fazer o que quer e nos dominar, ou até aprendermos a lidar com a emoção sem agir com base nela.

Parte do problema é que a maioria das pessoas não percebe que o Chimpanzé meramente faz uma **oferta**, não dá uma **ordem**. Você não tem que seguir suas emoções. Você tem **escolha**.

O Chimpanzé faz uma oferta



O Humano e o Chimpanzé podem discordar



O taxista e o Chimpanzé

Vamos supor que você tenha saído atrasado para chegar à estação ferroviária e corra o risco de perder o trem. Pega um táxi para fazer o percurso da forma mais rápida possível. O motorista dirige com sensatez e não avança os sinais. Você

está no banco de trás, observando. O Humano em você diz: “O taxista está dirigindo com prudência. Se eu não chegar lá na hora, a culpa é minha, de mais ninguém. Fui eu que saí muito tarde e vou ter que lidar com as consequências.” E, assim, o Humano relaxa e diz: “Não é o fim do mundo.”

Mas o Chimpanzé não quer saber de nada disso. Fica com muita raiva quando o motorista reduz a velocidade nos cruzamentos, critica o que está ocorrendo e talvez comece a tecer comentários. Pode até chegar a se aborrecer com o taxista e culpá-lo pela situação.

No interior da sua cabeça, os dois entram em combate pelo controle. O Humano vai decidir quem vence, mas só se souber o que fazer. Se tiver essa habilidade, ele poderá acalmar o Chimpanzé e lidar com a situação. Se não possuir a habilidade, o Chimpanzé assumirá o comando e o Humano poderá se aborrecer com o modo de agir do Chimpanzé.

Café com bolo

Imagine que você vai tomar um café com um amigo que pergunta: “Quer também uma fatia de bolo?” Se você estiver tentando emagrecer, o Humano responderá “Não, obrigado”. Mas se porventura você gostar de bolo, mesmo estando de dieta, o Chimpanzé responderá “Sim, por favor”. Então, quem vai de fato responder: o Humano ou o Chimpanzé?

Tipicamente, o Chimpanzé responde, e depois usa o pensamento emocional e a racionalização para justificar a decisão que tomou: “É só uma fatia de bolo”, “Eu quero ser feliz” e “É ridículo a pessoa não comer aquilo de que gosta”. Na verdade, ele pode arrumar um milhão de desculpas. O que acontece é que você come o bolo e, depois, ou tenta entorpecer a consciência ou, passada meia hora, sente-se péssimo e fica perplexo com o porquê de ter comido o bolo, para começo de conversa. Seu Chimpanzé o controlou. Você não disse “Sim, eu quero bolo”; foi o Chimpanzé que fez isso. Ele se safa e é o Humano quem fica com a culpa e a frustração. É claro que você poderia de fato concordar em comer o bolo e, nesse caso, você e o Chimpanzé ficariam felizes e não haveria problema. Entretanto, se ele tiver controlado você, teremos um problema que envolve a Administração do Chimpanzé.

O sexo e o Chimpanzé sempre por perto

Às vezes, os impulsos do Chimpanzé nos metem em grandes encrencas. Comer um pedaço de bolo é uma coisa, mas envolver-se numa aventura amorosa é um problema muito mais sério. Nesse caso, existe o potencial de magoar uma porção de gente.

Muitas pessoas têm Humanos decididos a ser fiéis e monogâmicos. No entanto, seus Chimpanzés têm um projeto diferente, com um poderoso impulso sexual, e isso com frequência os leva a buscar encontros amorosos. Reconhecer e

lidar com impulsos tão potentes quanto esses é uma daquelas habilidades que exigem esforço. Nós a examinaremos na seção sobre a Administração do Chimpanzé.



Seu Chimpanzé — SUA responsabilidade e SUA OBRIGAÇÃO DE PRESTAR CONTAS!

Lembre-se: você não pode usar seu Chimpanzé como desculpa. Se você tivesse um cachorro e ele mordesse alguém, você não poderia simplesmente

dizer “Desculpe, mas foi o cachorro, não eu”. Você é responsável pelo cão e pelos atos dele. Do mesmo modo, é totalmente responsável por seu Chimpanzé e pelos atos dele. Portanto, nada de desculpas! Você não pode dizer “Bem, desculpe, mas foi só o meu Chimpanzé, então como posso ser responsabilizado?” ou “Bem, eu disse e fiz umas coisas terríveis, mas foi o meu Chimpanzé, não ponha a culpa em mim”. **Você tem a responsabilidade de administrar seu Chimpanzé.** Pode se dedicar a controlá-lo, para impedi-lo de fazer com que você se sinta mal, bem como de prejudicar outras pessoas. A Administração do Chimpanzé é uma habilidade que demanda tempo, e talvez você precise de alguém que saiba ajudá-lo a lidar com suas emoções e seus impulsos. Mas não há desculpa para não assumir a responsabilidade, ajudando a si mesmo ou procurando ajuda.

Ponto-chave

Você não pode mudar a natureza do seu Chimpanzé, MAS é responsável por administrá-lo.

Terceiro passo: Como administrar o Chimpanzé e desenvolver o Humano Os impulsos do Chimpanzé não mudam, mas as condutas dele podem se alterar Um passo crucial na Gestão da Mente é aceitar que os impulsos fundamentais do seu Chimpanzé não mudam. Você não tem como alterar a natureza do Chimpanzé com que lida. Ele é uma máquina emocional que jamais será programada de maneira diferente. Seu Chimpanzé sempre agirá com base nos impulsos e de acordo com a natureza dele, usando emoções e atos como a agressão, a neurose ou a impulsividade.

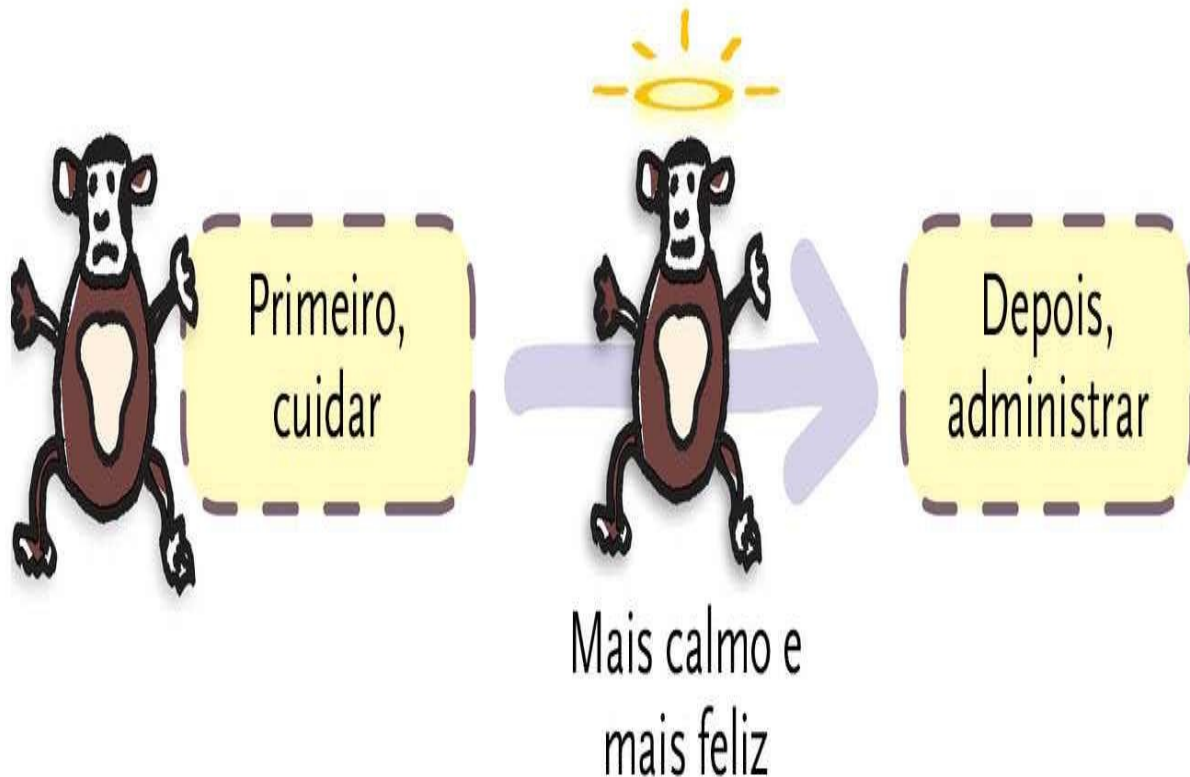
No ímpeto de comer, por exemplo, você precisa aceitar que o Chimpanzé quer comer e que você sempre terá esse impulso e as emoções associadas a ele. A questão não é eliminá-lo nem batalhar contra ele usando a força de vontade. Trata-se de aceitar e lidar com esse impulso — um objetivo que pode ser alcançado simplesmente sorrindo, relaxando e pondo em prática a Administração do Chimpanzé. Depois disso, você poderá usar o ímpeto como quiser, e não como o Chimpanzé deseja.

Por isso, em vez de tentar mudar o Chimpanzé, você precisa administrar as emoções e os impulsos dele, reconhecendo aquilo de que ele necessita e o modo dele de funcionar. Isso quer dizer que é possível que você sempre experimente pensamentos e sentimentos provenientes do Chimpanzé e de que você não goste. Seu Chimpanzé vai amadurecer e aprender alguns comportamentos básicos, mas seus impulsos permanecerão os mesmos.

Cuidar antes de administrar

Há dois aspectos quando se lida com o Chimpanzé — *cuidar dele e administrá-lo* —, e é preciso tratá-los nessa ordem.

A ordem para se lidar com o Chimpanzé



Este é um ponto realmente importante, por isso convém refletir sobre tal aspecto de maneira criteriosa. Se você tem um Chimpanzé bem tratado, com todas as necessidades atendidas, é muito provável que esse bichinho satisfeito não lhe cause nenhum problema. Isso facilita muito a administração dele. Se você não cuidar de seu Chimpanzé, é muito provável que ele crie caso a qualquer momento e lhe cause muita dor. O cuidado e a administração do Chimpanzé são habilidades emocionais que requerem tempo e compromisso para serem desenvolvidas e mantidas.

Cuidar do Chimpanzé

Se antes de tudo você satisfizer as necessidades do Chimpanzé, ele ficará numa situação em que será possível falar com ele, e ele o escutará. Por exemplo, se o seu Chimpanzé é inseguro, você precisa fazê-lo sentir-se em segurança para que ele fique em condições de ser administrado. Se, por outro lado, ele for agressivo

e dominador, algo tão simples quanto praticar um esporte pode ser um modo socialmente aceitável de satisfazer esse impulso primitivo de comportamento de dominação.

Os principais impulsos e necessidades do Chimpanzé são exclusivos de cada um, mas, para a maioria, compõem-se de uma combinação de poder, territorialidade, egoísmo, dominação, sexo, alimentação, gregarismo, segurança, curiosidade e impulsos parentais. Esses são exemplos comuns, então vamos examinar dois deles.

Impulsos territoriais

Na natureza, os chimpanzés gostam de ter seu território claramente demarcado, pois isso lhes dá a segurança do alimento, do conhecimento e da familiaridade com a área. Esse conhecimento ajuda a reduzir o número potencial de predadores que venham a se esconder e apanhar o chimpanzé desprevenido. Por isso, os animais que têm o próprio território sentem-se mais seguros e relaxados.

Já o nosso Chimpanzé interno não tem uma área florestal em que viver, mas busca o equivalente em nossa sociedade. Podemos ter instintos territoriais aplicados a nossas casas ou a nossos jardins. As brigas entre vizinhos por causa de cercas, ou até as disputas por meros vinte centímetros de espaço na entrada da garagem, podem ser fatais. Há muitos casos documentados em que essas disputas resultam na morte de um dos vizinhos. Esse impulso de estabelecermos nosso território é tão intenso que nossos Chimpanzés entram no mesmo instante em luta para protegê-lo e, quando descontrolado, esse ímpeto pode resultar em desastres.

O impulso territorial existe não necessariamente em relação a uma casa ou a algo físico. Pode existir também no trabalho e ser psicológico. Os Chimpanzés ficam frustrados quando acham que há terceiros invadindo sua área de responsabilidade, como uma tarefa no trabalho. No nível mais primitivo, alguns experimentos mostraram que é possível ficarmos perturbados ou nos sentirmos invadidos pelo simples fato de alguém se sentar à mesa conosco. Num experimento, duas pessoas sentavam-se frente a frente a uma mesa, e uma delas ficava movendo seus pertences de propósito para que ultrapassassem a marca divisória invisível na metade do tampo. A outra pessoa, sem saber da natureza do experimento, manifestava sinais de agitação pelo fato de sua área estar sendo invadida. É claro que não há linhas traçadas em todas as mesas, mas nossos Chimpanzés as traçam instintivamente para nós. O Chimpanzé também recebe apoio do Humano por meio das normas de etiqueta, segundo as quais todos devem ter espaço igual à mesa. Por isso, o Chimpanzé, com possível apoio do Humano, fica agitado e propenso a reagir.

O impulso territorial é forte nos Chimpanzés masculinos e femininos, embora os masculinos tendam a defender as fronteiras, enquanto os femininos tendem a defender o “ninho”. Esses instintos são muito fortes e se destinam a perpetuar a espécie, então não é de surpreender que lidemos com eles no dia a dia. Eles têm disfarces sutis, mas, pensando um pouco, podemos aprender a reconhecê-los.

O instinto territorial ainda é aplicável no mundo de hoje, e não é bom nem mau. O que você tem que decidir é se precisa aplicar esse instinto, se ele não se encaixa na situação ou se está fora de perspectiva. Havendo reconhecido a necessidade de que o Chimpanzé tenha um território, você pode ajudá-lo,

estabelecendo-o de maneira civilizada. Assim, ele ficará feliz e você poderá seguir adiante sem que ele o atormente. O importante é reconhecer as necessidades do Chimpanzé e cuidar dele. Por isso, demarcar um território sensato para ele, que seja compatível com a sociedade em que vivemos, é a maneira de prosseguir. Estabelecer a casa e o emprego é muito tranquilizador para o Chimpanzé.

Este é o método para satisfazer muitos impulsos do Chimpanzé: primeiro, **reconheça** que o impulso está presente e então **encontre uma solução** que faça o Chimpanzé se sentir satisfeito e feliz, de modo que ele seja aceitável no mundo em que você vive.

Assim, se você reconhecer que seu Chimpanzé tem impulsos territoriais, precisará cuidar dele, proporcionando-lhe um território e um espaço. Pode ser um quarto, um apartamento, uma casa, um emprego com um papel claramente definido ou até o simples espaço psicológico proporcionado pela fuga do mundo através de um livro. A escolha que você fizer deve satisfazer seu Chimpanzé e ser posta em prática. É o Humano que executa os atos, não o Chimpanzé!

A título de exemplo de como lidar com territórios, examinemos a função que você tem no trabalho. Se o seu Chimpanzé lhe fala de como se sente inseguro por não saber qual é a sua função, é seu o dever de estabelecer essa função com seu chefe, certificando-se de que você fique contente e o Chimpanzé se sinta instalado. Caso contrário, ele ficará inseguro e começará a criar problemas, por não ter sido bem cuidado por você. Uma vez que você tenha estabelecido seu território no trabalho, o Chimpanzé se acalmará e se sentirá seguro do próprio pedaço de selva, tal como o vê.

Impulsos parentais

Os impulsos parentais são uma mescla de impulsos e instintos. Podemos defini-los como o desejo e a necessidade de ter filhos somados ao instinto de proteger a prole.

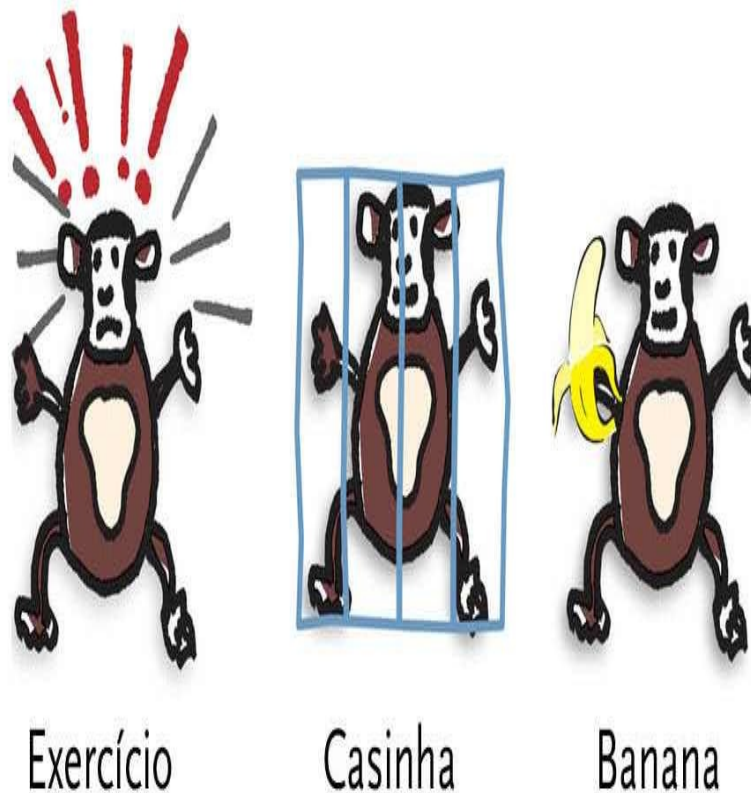
De que modo as pessoas lidam com esses impulsos parentais quando eles não são satisfeitos? Sublimar o impulso pode satisfazê-lo. Sublimar significa redirecionar para outro lugar, de maneira construtiva, a energia e o impulso. Alguns sublimam esse impulso escolhendo profissões em que cuidam dos outros, em especial de crianças. Outros escolhem ter animais de estimação; o cão é facilmente reconhecido como o clássico substituto de um filho. Para algumas pessoas, entretanto, o cão pode representar outro impulso sublimado e ser um símbolo de status; para outras, ainda, pode representar um companheiro. O importante é que você reconheça os impulsos do seu Chimpanzé, certifique-se de satisfazê-los do modo como quer que sejam satisfeitos e garanta que a sublimação seja apropriada, sem violar nenhum limite.

Elogio e reconhecimento nos cuidados com o Chimpanzé Um aspecto importante ao cuidar do Chimpanzé é reconhecer suas maneiras diferentes de pensar, comparadas às dos Humanos, quando se trata de reconhecimento e elogio. Os Chimpanzés se assemelham às crianças em sua busca de elogios externos, ao passo que os Humanos se parecem com os adultos, que usam o elogio interno e se autoavaliam. É claro que acontece de os Humanos apreciarem o reconhecimento e os elogios, mas não costumam buscá-los.

Os Chimpanzés gostam de receber elogios e reconhecimento do Chimpanzé alfa (isto é, de pessoas que eles consideram importantes). Não estão errados em ter esse desejo; portanto, ainda que você, como Humano, não precise de elogios e reconhecimento de terceiros, é provável que seu Chimpanzé necessite deles. Sendo assim, não o decepcione. Para cuidar do seu Chimpanzé, você deve realmente buscar elogios daqueles cuja opinião respeita ou julga importante. Isso acalmará seu Chimpanzé. A consequência de não buscar o reconhecimento e o elogio de maneira educada (quando eles valem a pena, é claro!) é que seu Chimpanzé vai acabar tendo uma reação agressiva e ficar ressentido, sentindo-se desvalorizado. Com frequência isso levará a interações emocionais negativas. Cuide do Chimpanzé e obtenha o reconhecimento de que ele necessita, pedindo críticas construtivas de alguém cuja opinião você julgue ser importante.

A administração do seu Chimpanzé

Três maneiras de administrar seu Chimpanzé



Exercitar o Chimpanzé

Se o seu Chimpanzé está agitado ou insatisfeito com algo, a primeira coisa que ele tem que fazer é externar essa emoção ou opinião. Isso se chama “exercitar o Chimpanzé”. Você deve deixar que ele se exercite, se quiser que ele escute suas instruções. Permitir que o Chimpanzé expresse as próprias emoções irá acalmá-lo, e depois ele poderá dar ouvidos à razão ou simplesmente se desligar.

Expressar as emoções significa dizer exatamente o que você pensa, por mais irracional que seja, e fazê-lo pelo tempo que for necessário. Lembre-se de que o Chimpanzé é irracional, portanto permita que ele expresse os sentimentos e, quando ele tiver terminado, deixe o Humano escolher as coisas sensatas que foram ditas e ignorar as absurdas. A maioria dos Chimpanzés leva menos de dez minutos para externar medos ou emoções, depois se cala e escuta. Vez ou outra, eles podem precisar de um segundo exercício.

Se você fosse exercitar um chimpanzé de verdade, levaria o bicho para uma área cercada e o soltaria. Não o levaria para o supermercado e o soltaria da coleira! Não exercite seu Chimpanzé no supermercado!

Exercitando o Chimpanzé



1. Leve o Chimpanzé para um recinto fechado.
2. Ponha tudo para fora.
3. Escute o Chimpanzé pelo tempo que for necessário.
4. Não teça comentários.

Deixar que as emoções sejam expressas de maneira imprópria, num local público, na hora errada ou diante da pessoa errada é como soltar seu Chimpanzé num supermercado. Exercitá-lo num recinto reservado é o equivalente a externar suas emoções em particular, com a pessoa certa. Por pessoa certa refiro-me a alguém que reconheça que isso é só o desabafo de um Chimpanzé, e não você. Por isso, você pode dizer o que quiser que ela não reagirá à sua fala, não se preocupará e não sairá repetindo as coisas. A pessoa certa reconhece que é apenas o seu Chimpanzé falando, não você. A pessoa errada é alguém que interaja com o que o seu Chimpanzé diz, o que poderia piorar a situação.

Quando o Chimpanzé tiver terminado o exercício, você se sentirá melhor e poderá deixar que ele se desligue, enquanto você tem uma conversa que é humana e calma. Se alguém interromper o Chimpanzé enquanto ele se exercita, é provável que ele não escute, agitando-se ainda mais. Por isso, quando estiver escutando o Chimpanzé de outra pessoa, espere-o terminar o exercício!

Alguns indivíduos têm dificuldade de expressar emoções, o que pode ser facilitado se deixarmos que façam isso sozinhos — ou quem sabe eles achem útil escrever o que sentem. Você pode exercitar seu Chimpanzé por conta própria com muito sucesso, mas a maioria dos Chimpanzés quer alguém que escute o que eles têm a dizer e que os compreenda e console ou concorde com suas opiniões. Não é necessário gritar ou espernear para expressar as emoções. Isso pode ser feito com eficácia de maneira muito serena. O crucial é desabafar e, depois, poder pensar no que foi dito e agir com base nas colocações legítimas. Lembre-se de que o Chimpanzé pode ter algumas boas ideias a respeito daquilo com que está insatisfeito, e essas opiniões precisarão ser levadas adiante pelo Humano.

Mandar o Chimpanzé para a casinha

Quando o Chimpanzé termina seu exercício, você tem a oportunidade de lidar com ele de maneira mais comedida. Presumindo-se que ele tenha se exercitado o bastante e esteja em condições de receber informações, o próximo passo é abordar suas apreensões e seus medos conversando com ele.

Ao usar os fatos, a verdade e a lógica, podemos continuar a acalmá-lo e ponderar com ele. Esse raciocínio do Humano é chamado de “Guardar o Chimpanzé na Casinha”.

A falsa caracterização de Paul

Examinemos uma situação que envolve uma injustiça, já que, quase invariavelmente, isso é que faz a maioria de nossos Chimpanzés se rebelar.

Paul é contramestre num canteiro de obras numa rodovia e é chefe de dois operários que foram designados para um serviço. Encontra-se com os homens e lhes explica com clareza o que eles têm que fazer, enfatizando que devem avisá-lo se surgir qualquer problema, porque o trabalho tem que ser concluído no mesmo dia. Em seguida, ele precisa retirar-se para supervisionar outro projeto. Quando volta, horas depois, os dois operários não fizeram o trabalho, ficaram sentados à espera dele e não lhe telefonaram. Paul fica agitado com isso, mas diz que vai falar com seu chefe, para informá-lo do problema. Quando telefona para o patrão, fica horrorizado ao saber que ele passara por lá e já tinha visto os dois operários e falado com eles. Os homens tinham dito a ele que Paul não havia deixado instruções nem telefone de contato e que por isso eram inocentes, portanto a culpa era do contramestre. O patrão recusa-se a ouvi-lo e o demite.

Tempos depois, Paul vem a saber que um dos operários é sobrinho do patrão.

Se considerarmos agora a reação de Paul e de seu Chimpanzé a essa situação, poderemos elaborar qual seria a melhor maneira de lidar com um cenário como esse. É claro que Paul foi vítima de uma injustiça. Seu Chimpanzé interpretará corretamente a situação como tal, e podemos esperar que reaja com raiva e angústia. Seria uma resposta razoável do Chimpanzé. O primeiro passo que Paul deve dar é exercitar o Chimpanzé, para que ele desabafe sobre essa injustiça. Ele tentou falar com o patrão, que não se dispôs a ouvir. Talvez decida levar o caso à Justiça e lutar por seu emprego e por uma indenização. Os caminhos abertos para ele precisam ser explorados, mas não por seu Chimpanzé! Paul precisa pôr as emoções para fora, exercitando o Chimpanzé num local seguro. Pode ser com um amigo ou parente capaz de ouvir, compreender e reconhecer a injustiça. Isso acalmará o Chimpanzé, até certo ponto. Mas talvez o animal queira se vingar dos dois homens e também queira alguma reparação. O Chimpanzé precisa ser guardado numa caixa, porque agora é a vez de o Humano pensar e planejar.

Paul manda o Chimpanzé para a casinha

O Humano de Paul vai precisar de alguns fatos e verdades que satisfaçam o Chimpanzé, para poder guardá-lo na casinha. Esse Humano reconhecerá que, apesar de incômodas, injustiças acontecem, e muitas vezes não são corrigidas. A verdade é que pode valer a pena defender-se, mas há momentos em que é preciso reconhecer que isso não vai funcionar como se deseja e que é melhor reduzir o prejuízo. De fato a vida não é justa.

Paul precisa conversar com seu Chimpanzé e combinar que haverá um limite de tempo e energia que vai investir na tentativa de obter justiça. Paul vai confrontar seu Chimpanzé com as incômodas realidades da vida. Os planos racionais feitos por ele ajudarão o Chimpanzé a aceitar a situação e a desistir na hora certa.

Se Paul não apresentar uma resposta sólida e verdadeira, baseada na realidade, é improvável que o Chimpanzé se acomode. Por exemplo, se o Chimpanzé quiser se vingar dos dois operários, Paul não poderá lhe dizer “Deixe para lá, uma porção de gente sofre coisas desse tipo”. Essa resposta não é muito útil, pois em parte se baseia na verdade e, em parte, numa ordem ou num desejo de Paul em relação a seu Chimpanzé: “Deixe para lá.” Uma resposta lógica melhor seria: “Houve uma injustiça, mas é possível que ela nunca seja corrigida, e precisamos estabelecer um limite para os esforços que serão investidos em sua correção.” Ele pode acrescentar outras verdades, como “Não será o fim do mundo se não houver justiça”, “Sou um homem adulto e posso lidar com esse problema”, “Não tenho que continuar aborrecido, se eu optar por não ficar assim” ou “Esse episódio logo será coisa do passado e eu seguirei em frente”.

É claro que Paul precisa encontrar respostas que satisfaçam seu Chimpanzé, e talvez nenhuma delas seja potente o bastante. O certo é que, para seguir em frente e guardar o Chimpanzé na casinha, ele precisa encontrar respostas. Caso contrário, vai agir com base nos sentimentos do Chimpanzé, descobrir que não chega a parte nenhuma agindo assim e causar uma aflição ainda maior a si próprio.

Há momentos em que não se pode vencer. O importante, aqui, é reconhecer esse fato e aceitá-lo. Depois isso pode ser lembrado ao Chimpanzé. Tenha em mente que o Chimpanzé faz uma OFERTA. Você, Humano, tem a ESCOLHA. Pode seguir suas emoções ou rejeitá-las e informar ao Chimpanzé que deseja que ele lhe ofereça emoções mais úteis. Não é fácil, mas, no cômputo final, há muitos momentos na vida em que as coisas não saem como desejamos. Mandar o Chimpanzé para a casinha, portanto, é lhe dizer **verdades que ele aceite**, no intuito de acalmá-lo.

Andy vai ao dentista

Outro exemplo que envolve mandar o Chimpanzé para a casinha pode ajudar a deixar claro o conceito de como acalmá-lo. Suponhamos que Andy esteja indo ao dentista para fazer uma obturação, mas sua ansiedade por isso o está deixando com o estômago embrulhado. Ele sabe que é bobagem ficar assim, porque se trata apenas de uma ida ao dentista, mas isso não está ajudando em nada.

Primeiro, Andy precisa reconhecer que é seu Chimpanzé que está preocupado, não ele. O Chimpanzé age naturalmente ao ficar muito ansioso. Andy sabe que é o Chimpanzé, porque responde com um simples “não” à pergunta “Você quer esse sentimento de ansiedade?”. Logo, estamos diante de um Chimpanzé muito ansioso. O que Andy quer? Diz ele que deseja pôr as coisas nos devidos lugares e ir ao dentista com ânimo sereno e positivo. Portanto, o Humano diz: “Quero ficar calmo, é só uma obturação.” Já o Chimpanzé diz: “Não posso enfrentar isso, estou apavorado e não quero ir.”

Temos agora uma batalha entre o Chimpanzé e o Humano.

Andy exercita seu Chimpanzé

Para conseguir o que quer, o Humano precisa seguir o procedimento na ordem correta. Começa exercitando o Chimpanzé.

O Chimpanzé de Andy inicia o exercício e diz: “Sou um grande idiota e isto é ridículo. Nem acredito que eu tenha tanto medo de dentista. Sei que vou passar por ridículo. Por que eu tinha de arranjar uma cárie? Seria tão bom se eu não a tivesse. Por que precisamos de dentes, afinal? Não podíamos ter uma coisa mais forte?”

A divagação vai ficando cada vez mais boba, porém cada vez menos poderosa. Após uns dez minutos, ele para e ouvimos o Humano dizer: “Chega de tantos

resmungos.” O Chimpanzé está ficando cansado, até mesmo exausto. Por favor, note que essa divagação foi muito importante para cansar o Chimpanzé. Se você suprimi-la, é menos provável que consiga falar com ele. Então, não se reprima!

Andy manda o Chimpanzé para a casinha

Agora, Andy pode mandar o Chimpanzé para a casinha, conversando baseado na verdade e na lógica. Pode dizer-lhe o seguinte: “Se você realmente não quiser ir, não iremos; podemos simplesmente ficar com um buraco no dente e lidar com os problemas inevitáveis que isso vai causar. Se formos, talvez seja doloroso, até certo ponto. Concordo com você.”

(Às vezes, é correto concordar com o Chimpanzé, quando ele lhe diz a verdade. De nada adianta ter “pensamentos positivos” se isso significar meramente ignorar a verdade. Vamos nos ater ao raciocínio realista, que é melhor!) “Se formos lá e obturarem o dente, estará tudo resolvido em uns trinta minutos, e os benefícios serão enormes. Depois que isso acabar, voltaremos a ser felizes. O tratamento e o incômodo não vão durar para sempre. Vamos pôr as coisas nos devidos lugares: vamos obturar um dente, não é o fim do mundo. Na verdade, quero fazer isso.”

Como você vê, há muitas respostas e verdades que Andy pode dizer ao Chimpanzé. Essas verdades só acalmarão esse último se forem significativas para ele. Todo mundo precisa descobrir as verdades que são significativas e poderosas para o **próprio** Chimpanzé. Algumas verdades acalmam o Chimpanzé de uma pessoa, enquanto outros Chimpanzés vão precisar de verdades diferentes. Repito, o importante é você descobrir as verdades que tranquilizarão o **seu** Chimpanzé e o farão ir para a casinha dele e relaxar.

Se fizer isso direito, você vai descobrir que está treinando seu Chimpanzé para ele compreender que tem de viver de acordo com certas regras, e que você, o Humano, é quem as dita. O Chimpanzé por fim começará a reagir com regularidade. A princípio, pode ser que se recuse a cooperar, e ***talvez sejam necessários vários episódios repetidos de exercício do Chimpanzé com um dado problema*** para que você consiga mandá-lo para a casinha. Talvez você também precise ***continuar a mandar o Chimpanzé para a casinha várias vezes, com qualquer problema***. Com a prática e o jeito, porém, ele responderá, e o Humano poderá enfim lidar com a situação.

Talvez Andy constate que o Chimpanzé dele voltou a sair da casinha e, sendo assim, precisará ser paciente e repetir o procedimento para mandar que ele se recolha outra vez.

Nunca controlamos o Chimpanzé; nós o administramos. Há uma diferença. Lembre-se de que o Chimpanzé tem cinco vezes mais força que você, portanto, não use sua força de vontade para tentar controlá-lo. Ele o derrotará, no fim das

contas. Em vez disso, manobre o Chimpanzé, exercitando-o e mandando-o para a casinha.

Ponto-chave

Talvez sejam necessários vários episódios repetidos de exercício do Chimpanzé com um dado problema antes que você possa mandá-lo para a casinha. Talvez você também precise continuar a ordenar que ele se recolha várias vezes, com os mais variados problemas.

Preciso exercitar meu Chimpanzé com regularidade?

Às vezes o Chimpanzé não precisa ser exercitado e vai para a casinha com o uso da verdade e da lógica. Portanto, não o provoque desnecessariamente, fazendo-o exercitar-se. Além disso, lembre-se de que o Chimpanzé é irracional, o que significa que pode ser imprevisível, ficando muito ansioso em certos momentos, sem nenhuma razão especial, e muito sereno em outros, também sem qualquer motivo particular. Não tente compreender por que isso acontece, pois o Chimpanzé não é racional e, em muitos casos, não é compreensível. Apenas lide com a emoção, em vez de ficar sempre tentando entendê-la.

Lidando com o raciocínio emocional do Chimpanzé

O Chimpanzé usa o raciocínio emocional, que tem características como tirar conclusões precipitadas, raciocinar em preto e branco e desenvolver ideias paranoicas. É importante ter um modo de reconhecer quando você está deixando o Chimpanzé pensar no seu lugar e dispor de um meio para lidar com isso.

É mais fácil reconhecer que o Chimpanzé está pensando por você quando você começa a agir com emotividade, ou quando está calmo, porém com sentimentos inquietantes. Lembre-se de que o Chimpanzé lhe oferece os sentimentos dele, e cabe a você decidir o que fazer com tais emoções. Quando você consegue reconhecer que ele está usando o raciocínio emocional, pode abordá-lo com algumas técnicas específicas. Por exemplo, se o Chimpanzé está pensando em termos de ou isto ou aquilo, pare e pergunte a si mesmo quais são as alternativas ou se existe alguma possibilidade de meio-termo. Pode ser que você esteja num relacionamento difícil e se angustie intensamente por não saber se deve ou não mantê-lo. Essa situação nunca é boa, e pode fazer com que você fique emocionalmente arrasado. O Chimpanzé tenta resolvê-la, achando que tem de fazer uma escolha e que as opções estão claras: ou eu deixo essa pessoa e termino tudo ou fico com ela e procuro fazer as coisas funcionarem melhor. Esse dilema e a impossibilidade de decidir são oferecidos ao Humano, que precisa reconhecer que esse é um raciocínio preto e branco. Assim, o Humano pode buscar um meio-termo. Pergunte a si mesmo se existe uma alternativa. Uma das possibilidades é não ver a situação como algo que precisa de uma resposta definitiva neste exato momento. Isso significa que você poderia, por exemplo,

fazer uma pausa em que vocês dois pudessem se afastar por algum tempo, enquanto você ordenaria seus pensamentos para enxergar a situação com mais clareza. A pausa é uma solução que dá ao Humano em você uma oportunidade de conversar com o Chimpanzé e acalmá-lo. Também dá ao Chimpanzé tempo para se expressar e se exercitar, a fim de se sentir melhor.

É possível lidar com ideias paranoicas, começando por reconhecer que talvez você tenha um Chimpanzé que reage de formas exageradas, oferecendo-lhe pensamentos muito sensíveis ou imaginativos. Muitas vezes, isso acontece porque o Chimpanzé se sente inseguro e não dispõe dos fatos reais, de modo que preenche as lacunas com a imaginação. Como primeiro passo, você pode deixá-lo expressar suas ideias paranoicas e ver se elas ainda parecem reais. Se parecerem, o Humano poderá investigar fatos e indícios, não apenas para corroborar as ideias (algo com que o Chimpanzé concordará), mas também para contestá-las. Expor esses dados a um amigo pode ajudar a esclarecer as coisas. O mais importante é estabelecer os fatos, o que em geral significa abordar a pessoa ou as pessoas em questão para esclarecer de forma construtiva o que está acontecendo. Não raro, quando temos sentimentos paranoicos ou manias de perseguição, eles desaparecem rapidamente ao fazermos as perguntas certas, de maneira neutra, e ouvirmos as respostas.

Bananas

Uma terceira forma de administrar o Chimpanzé é lhe oferecer bananas. Com isso me refiro a coisas que o Chimpanzé deseja e que lhe são dadas a título de distração ou recompensa. Portanto, existem dois tipos de banana: as distrações e as recompensas. Dar bananas ao Chimpanzé não é uma maneira muito poderosa de solucionar problemas, porém, em algumas circunstâncias, pode ser um modo bastante eficaz de administrar o Chimpanzé.



A banana da distração

Vejamos um exemplo de banana como distração. Imagine que você tem tido dificuldade de se levantar da cama de manhã. No instante em que acorda, seu Chimpanzé inicia imediatamente um falatório: “Não consigo me levantar, aqui está quentinho, ainda estou cansado, meu corpo está pesado, só mais cinco minutos...”

O problema dessa situação é que você vai deixando seu Chimpanzé pensar, e isso não ajuda. Para distraí-lo, você pode desconsiderá-lo, dizendo: “Não raciocinamos enquanto não ficamos de pé.” Assim, quando o despertador tocar, diga prontamente e em tom firme ao Chimpanzé: “Não vamos pensar, vamos apenas levantar, quando eu terminar de contar até cinco... um, dois, três, quatro, cinco e pés no chão.” Se você se preparar na noite anterior e entrar direto nesse programa de contagem rápida, estará de pé antes que o Chimpanzé tenha chance

de discutir com você. Para que a coisa funcione, você precisa impedir o Chimpanzé de pensar. A distração, portanto, consiste em contar e se mexer ao mesmo tempo. Por exemplo, ao dizer “um” você afastaria imediatamente (sem pensar) os lençóis; no dois, se sentaria na beirada da cama (sem permitir nenhum pensamento); no três, ficaria de pé; no quatro, andaria em direção ao banheiro; e, no cinco, daria parabéns a si mesmo por ter feito o que queria e mantido o Chimpanzé ocupado. Essa banana (que é um padrão rápido de atos que impede o raciocínio) faz com que o Chimpanzé não pense, mas tem que ser acionada com rapidez. Muitas pessoas já a usaram com bons resultados para levantar da cama de manhã. Em geral, conversar racionalmente com o Chimpanzé sobre sair da cama não funciona. Impedi-lo de pensar pode ser usado em várias situações diferentes com bom resultado.

A banana para distrair também pode ser um modo de ocupar um Chimpanzé agitado ou impaciente, quando você tem que passar um tempo à espera de algo. Distrações simples, como ler um livro ou ouvir música, não raro são as mais eficazes.



A banana da recompensa

Oferecer recompensas ao seu Chimpanzé pode ter um poder surpreendente. Por exemplo, vamos supor que você tenha de escrever dez e-mails, mas não consiga começar e queira tomar seu café. Se disser ao Chimpanzé que, quando tiver

escrito cinco e-mails, ele poderá tomar café, não será incomum ele lhe dar, de repente, o incentivo para redigir os e-mails. Essa “banana” do café após cinco e-mails deixará o Chimpanzé energizado para fazer você escrevê-los. O Chimpanzé lhe dará uma intensa concentração na tarefa e ajudará, em vez de atrapalhar. Talvez isso pareça bizarramente irracional, mas, afinal, o Chimpanzé é irracional mesmo, e a técnica costuma funcionar.

As bananas comuns para a maioria dos Chimpanzés vêm sob a forma de elogios ou aprovação de outras pessoas. Quase todos os Chimpanzés buscam o reconhecimento ou a aprovação de terceiros, de modo que a instituição disso como recompensa pode ser muito eficaz. Por exemplo, a sala da sua casa está precisando de pintura e você sabe que quer pintá-la, mas tem sido uma luta entrar em ação. Você pode recompensar seu Chimpanzé ligando para um amigo e chamando-o para dar uma olhada na nova pintura da sala. Não será surpresa se o Chimpanzé correr para fazer você pintar a sala, por querer receber o elogio (e também para não ficar mal diante do amigo).

Oferecer bananas pode ser um modo útil de lidar com seu Chimpanzé a curto prazo, a fim de realizar algo, de distrair você das preocupações ou lhe permitir um intervalo de folga. Em geral, bananas não são tão poderosas quanto mandar o Chimpanzé para a casinha, porque não costumam ter a ver com a causa do problema.

Desenvolver o Humano

Na batalha pelo poder entre o Humano e o Chimpanzé, no Planeta Dividido, você não deve se esquecer de si mesmo. Você é uma entidade distinta do seu Chimpanzé. Na condição de Humano, você tem necessidades, do mesmo modo que o seu Chimpanzé as tem. As necessidades do Humano podem ser elaboradas mediante o exame dos traços característicos do Humano interno. Espera-se que o Humano se satisfaça com realizações construtivas, como passatempos e interesses que não sejam cruciais para a sobrevivência, mas tragam satisfação e riqueza para a vida.

Ponto-chave

Os Chimpanzés gostam de sobreviver; os Humanos gostam de ter um propósito.

Quando temos um senso de propósito na vida, ele traz consigo uma ideia de sentido, a qual, por sua vez, leva à realização, à satisfação e ao bem-estar. Examinaremos com grande minúcia o sucesso e a felicidade mais adiante neste livro, mas aqui a mensagem é que, para cuidar bem de sua máquina, você precisa considerar as necessidades do Chimpanzé e as do Humano. É muito comum pararmos no Chimpanzé, porque ele ocupa nosso tempo e é quem grita mais alto.

Resumo dos pontos-chave

- “Será que eu quero...?”: essa é a pergunta a formular a fim de reconhecer se o seu Chimpanzé está assumindo o controle por você. Quando a resposta é “não”, você está sendo controlado.
- Você sempre é responsável por seu Chimpanzé.
- O Chimpanzé é cinco vezes mais forte que você.
- Cuide do seu Chimpanzé antes de tentar administrá-lo.
- Administre o seu Chimpanzé, não tente controlá-lo.
- Há três maneiras comuns de administrar o Chimpanzé: o exercício, a casinha e as bananas.

EXERCÍCIO SUGERIDO

- Normal
- Esperado
- Admitido
- Cuidado

É **normal** que haja explosões e atividades do Chimpanzé com as quais você não lide bem. Portanto, você deve **esperar** que isso aconteça de tempos em tempos. **Admita** que você não é perfeito e que esse bicho é muito poderoso. **Cuide** da explosão ou atividade usando meios apropriados, como pedir desculpas, se você tiver afetado outras pessoas, ou desculpar a si próprio, se achar que se decepcionou.

Tendo essa postura você será razoável consigo mesmo. Sempre que deparar com uma forma de atividade do Chimpanzé com a qual não saiba lidar bem, pare e pense nos termos deste modelo. Admita que esse é o modo de funcionamento da máquina e cuide da situação sem se abater. A culpa, a vergonha, a frustração e outros sentimentos negativos existem para nos ajudar a fazer reparos, não para nos destruir. Ninguém acerta sempre, e muitos de nós erramos em boa parte das ocasiões.

Empenhe-se na implementação desta forma de pensar como um modo de lidar com a administração precária do Chimpanzé. Se você tiver sentimentos negativos, vire-os pelo avesso e use-os para seguir em frente. Pense em maneiras de lidar adequadamente com as emoções negativas, em vez de lutar contra elas.

CAPÍTULO 4

A LUA NORTEADORA (PARTE 1)

COMO ENTENDER O COMPUTADOR EM SUA MENTE



A Lua Norteadora é o seu Computador cerebral. No Universo, todas as luas funcionam como estabilizadoras dos planetas em torno do qual orbitam; assim, a Lua Norteadora estabiliza o Planeta Dividido. Isso significa que, se pudermos fazer o Computador de sua mente trabalhar bem, ele lhe dará estabilidade mental e tornará muito mais fácil administrar o seu Chimpanzé.

O Computador: alguns fatos básicos

Qual é a função do Computador?

O seu Computador tem duas funções:

- Pensar e agir automaticamente por você, usando ideias e comportamentos

programados.

- Ser uma fonte de referência de informações, crenças e valores.

De que modo a informação entra no Computador?

Quando você nasce, o Computador é, efetivamente, um disco rígido vazio. É um mero armazém de condutas e crenças que o Humano e o Chimpanzé introduzem nele. Não tem ideias nem poderes de interpretação originais, então funciona com base nas informações armazenadas. Muitas vezes, o Humano ou o Chimpanzé podem nem estar cientes de que põs esses pensamentos ou comportamentos conscientes ou inconscientes no Computador. O grau de sucesso de seu funcionamento vai depender de quão úteis e verdadeiras forem as informações introjetadas.

O Computador é potencialmente mais poderoso que o Chimpanzé e o Humano, por ser a fonte de referência a que ambos recorrem em busca de ajuda e orientação.

Por isso, é recomendável procurar saber como ele funciona e como cuidar de sua manutenção, para que a orientação fornecida por ele leve ao sucesso e à felicidade.

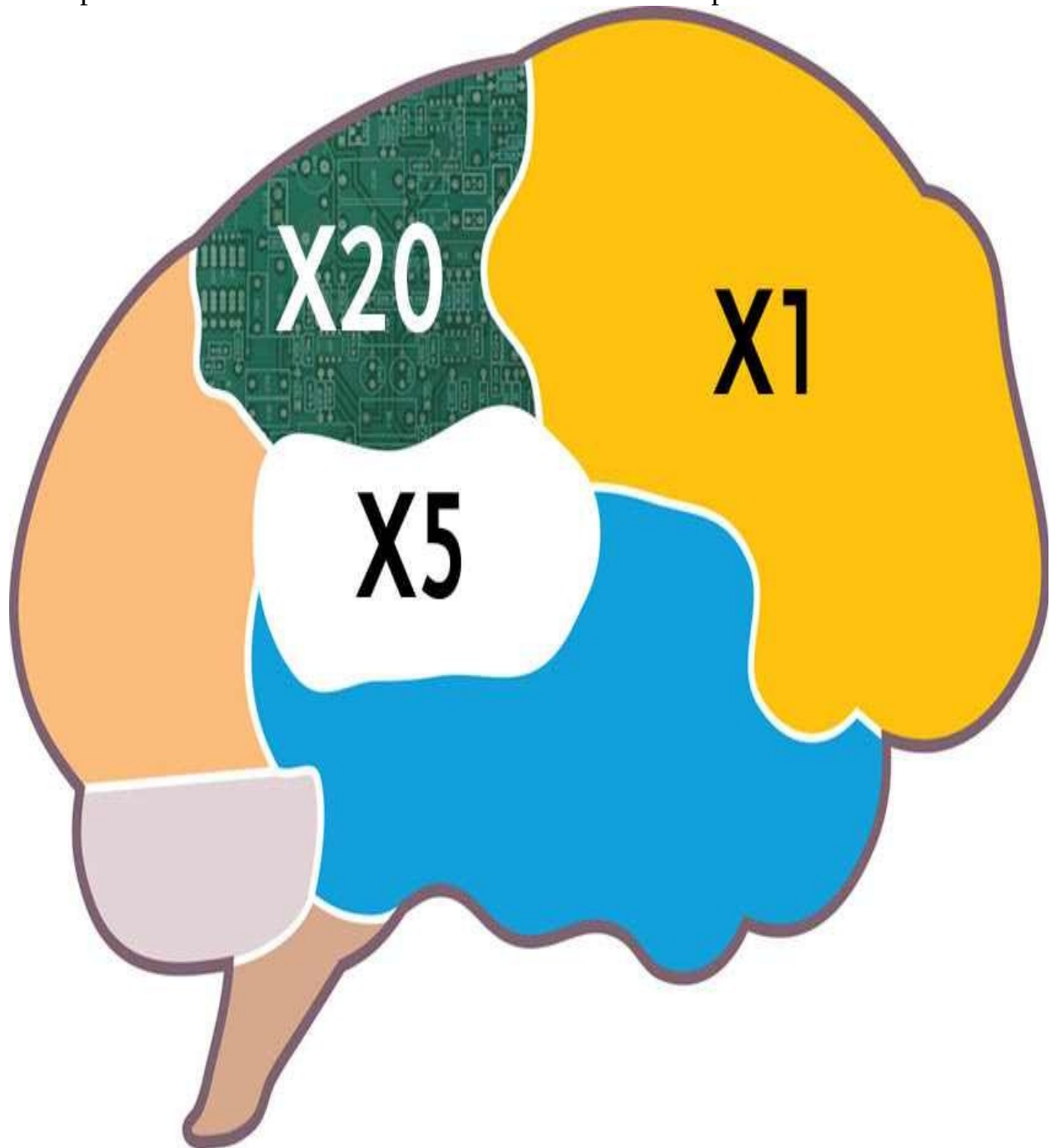
Os Computadores de homens e mulheres são iguais?

A resposta curta é sim. Eles funcionam de modo muito parecido, mas há algumas diferenças. O Computador feminino típico pode funcionar com um nível de linguagem mais elevado do que o de um Computador masculino típico. O cérebro feminino tem muito mais áreas que o cérebro masculino para trabalhar com a linguagem — essas áreas são chamadas de centros de associação. Em contrapartida, o cérebro masculino tem uma área para lidar com a matemática e a leitura de mapas com cerca de quatro vezes o tamanho da mesma área no cérebro feminino (se ela funciona melhor, aí já é outra história!). O que isso significa é que, como os dois cérebros mostram tipicamente diferenças físicas e psicológicas, é provável que funcionem de maneiras distintas e sejam mais adequados para tarefas ou tipos de aprendizagem específicos.

Essas discussões com frequência parecem provocar emoções exacerbadas, com pessoas sentindo-se julgadas ou categorizadas, o que é uma pena, já que tudo o que os cientistas tentam fazer é nos ajudar a compreender melhor a nós mesmos. É claro que sempre existem exceções à regra em ambos os sexos, e as pesquisas continuam a lançar mais luz sobre isso à medida que avançamos. Portanto, em termos anatômicos e fisiológicos, existem diferenças entre os Computadores masculino e feminino. Há também reações distintas a alguns neurotransmissores (substâncias químicas que enviam mensagens) em diferentes partes do cérebro.

Qual é a velocidade do Computador?

Podemos pensar no Computador como algo que funciona a uma velocidade cerca de quatro vezes superior à do Chimpanzé e vinte vezes maior do que a do Humano. Por isso, quando funciona bem, o Computador é capaz de executar tarefas a uma velocidade impressionante, com perfeita exatidão e antes que o Chimpanzé ou o Humano tenham chance de acabar de pensar.

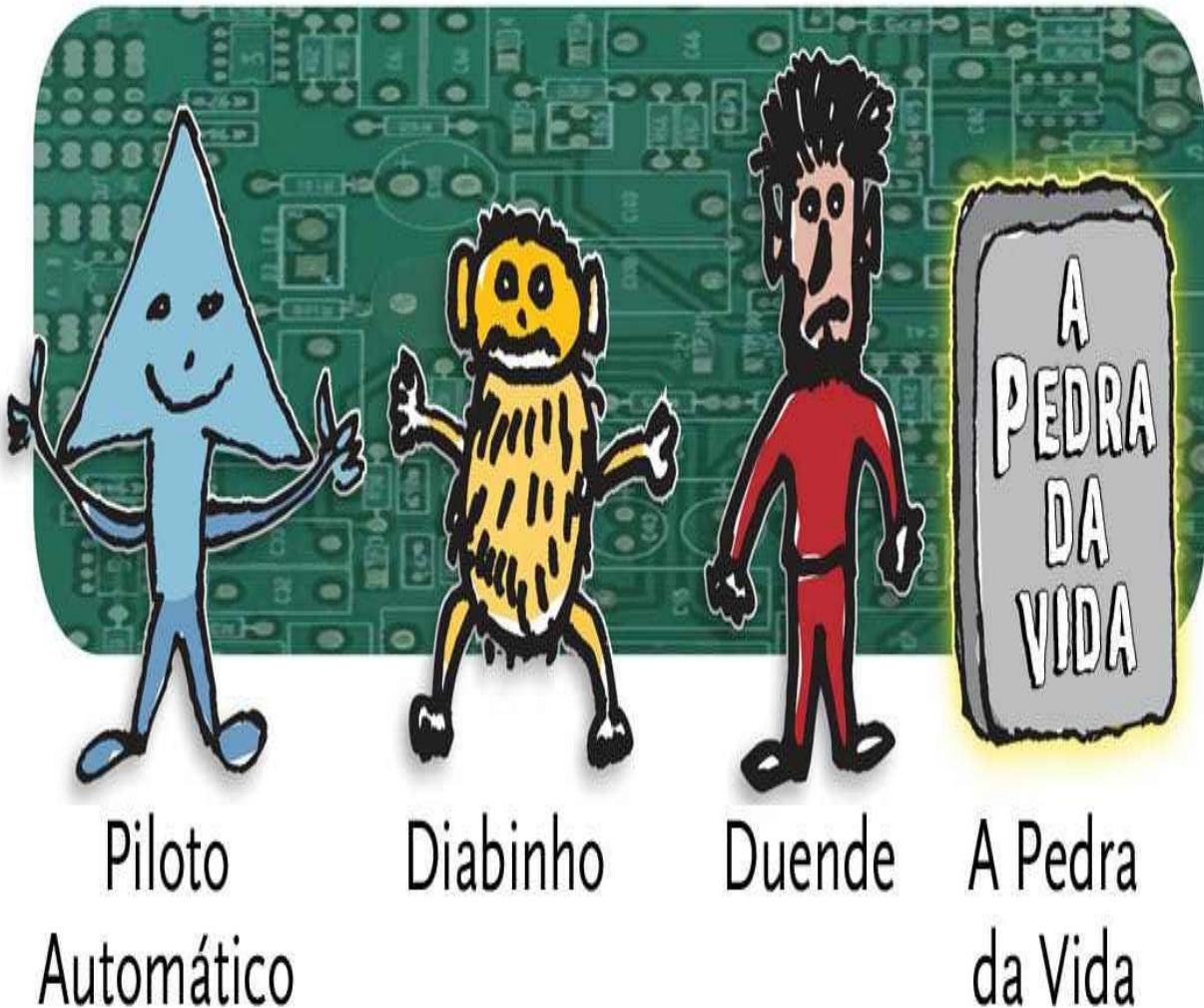


Velocidade de reação

Esses valores refletem a velocidade do que efetivamente acontece no cérebro humano, onde algumas áreas de fato funcionam com velocidade muito maior do

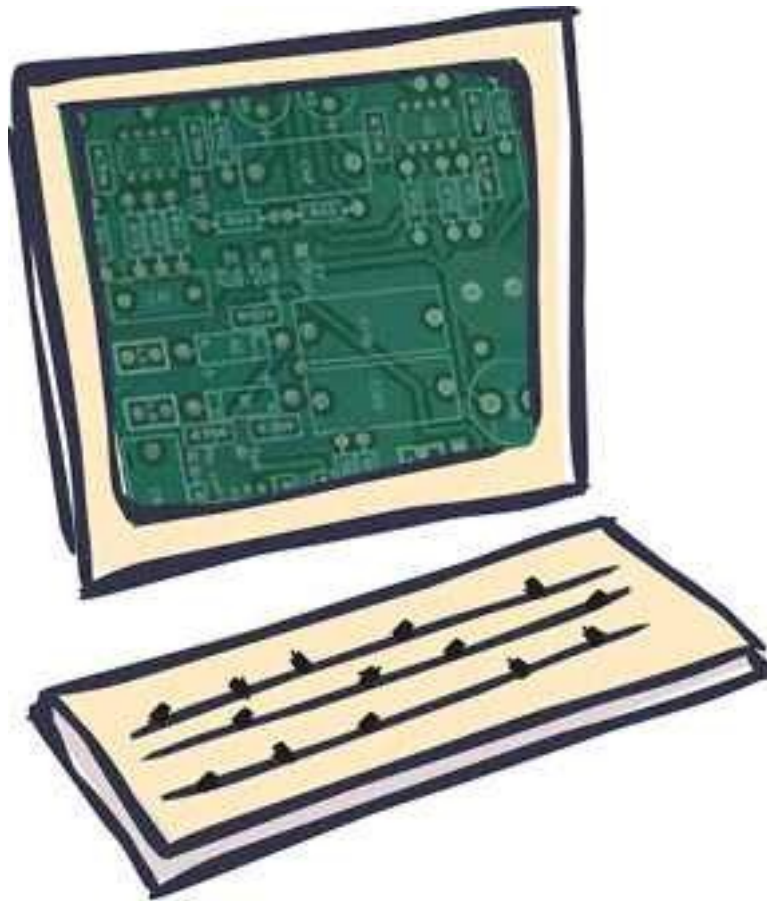
que a de outras.

O que tem dentro do Computador?



- O Piloto Automático é uma crença ou um comportamento construtivo ou útil.
- O Diabinho é uma crença ou um comportamento inútil ou destrutivo que é removível.
- O Duende é uma crença ou um comportamento inútil ou destrutivo firmemente fixado e extremamente difícil de remover.
- A Pedra da Vida contém os valores e as crenças nos quais você pauta sua vida.

As funções do Computador em detalhe



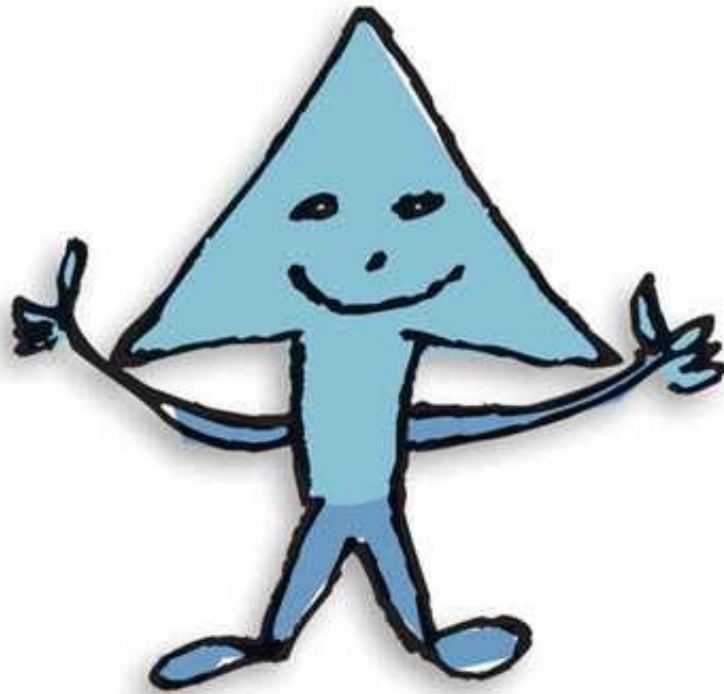
- Funcionamento automático • Funcionamento como fonte de referência
- Funcionamento automático

O funcionamento automático, que é exatamente o que diz o nome, baseia-se em comportamentos aprendidos, crenças internalizadas e programas automáticos. Trata-se de quando agimos baseados apenas em condutas ou ideias que já elaboramos e que quase podemos praticar dormindo. Como Humanos, o nosso esforço de pensar é pequeno. Quando combinamos ações, podemos formar programas complexos, como preparar uma xícara de café ou andar de bicicleta, o que acabamos fazendo de forma automática, sem refletir.

Tanto o Chimpanzé quanto o Humano introduzem informações no Computador; portanto, o programam. Depois que ganha programas com que funcionar, o Computador assume o controle e deixa o Chimpanzé e o Humano terem uma folga da reflexão e da interpretação. O Computador é programado para pensar e agir por nós, mas somente com informações que lhe dissemos que usasse. Essas crenças e condutas armazenadas são aprendidas pelo Humano e pelo Chimpanzé e colocadas no Computador. Os instintos do Chimpanzé, diferentemente, são herdados dos genes e dão origem a reações instantâneas nele.

O Computador faz a maior parte do trabalho de nos conduzir ao longo do dia. A qualidade desse dia vai depender do que tiver sido guardado nele. É claro que podemos acrescentar e retirar coisas do Computador, se dedicarmos algum tempo a sua manutenção. O problema é que a maioria de nós não faz isso.

Pilotos Automáticos



Piloto Automático

Os Pilotos Automáticos são todos os comportamentos, as crenças e os modos de funcionamento automático positivos e construtivos que nos ajudam a ser bem-sucedidos e felizes na vida. Podem ser inseridos no Computador em qualquer idade. Assim, pode-se incluir, por exemplo: andar de bicicleta; manter a calma quando algo sai errado; concentrar-se mais nas soluções do que nos problemas; amarrar cadarços de sapato; ser rotineiramente organizado e disciplinado; ter uma autoimagem positiva.

Diabinhos e Duendes



Diabinho



Duende

Os Diabinhos e os Duendes são mais ou menos o oposto dos Pilotos Automáticos. São comportamentos, crenças ou programas automáticos improdutivos e destrutivos que foram armazenados no Computador.

O Duende costuma ser inserido no Computador quando o indivíduo é muito jovem. Na primeira parte da infância, o Computador tende a gravar em caráter permanente qualquer informação introduzida nele. Por isso, os Duendes estão mais ou menos embutidos no Computador e são muito difíceis de remover, de modo que é preciso aprender a contê-los. Via de regra, os Duendes são introduzidos antes dos oito anos, e os Diabinhos costumam surgir depois dessa idade. Como os Diabinhos são reprogramáveis, é possível retirá-los quando os encontramos. É necessário distinguir Duendes e Diabinhos apenas por ser importante saber quais deles podem ser removidos e quais provavelmente não o serão. Sabendo disso, você não tentará fazer o impossível. Seja como for, você é capaz de lidar com essas criaturas inúteis ao detectá-las.

Os Duendes
são fixos ou
“gravados para
sempre”



Os Diabinhos são
“reprogramáveis”
e podem ser
removidos

Exemplo de Duende

Deixe-me dar-lhe um exemplo de Duende. A Síndrome da Porta da Geladeira retrata o exemplo mais comum de Duende e afeta a maioria das pessoas do mundo ocidental.



É o primeiro dia de aula e a criancinha está emocionada. A professora lhe diz: “Vamos fazer um desenho para seus pais.” Depois de fazer o desenho, a criança corre para casa, para mostrá-lo ao pai ou à mãe. Enquanto a criança corre na sua direção, o pai ou a mãe diz: “O que é isso que você trouxe?” A criança lhe entrega o desenho. O pai ou a mãe reage com as frases “Que desenho fantástico! Você é muito inteligente. Eu me orgulho tanto de você que quero que todo mundo saiba como você é maravilhoso” e prende o desenho na porta da geladeira, para o mundo inteiro ver como o filho ou a filha é brilhante.

O que acontece é que, a partir daí, a criança tem um enorme Duende com o qual partilhar sua vida!

Examinemos a mesma cena com uma abordagem diferente. A criança volta da escola com o desenho e corre para o pai ou a mãe, que reage dizendo “Espere aí”, põe o desenho de lado e abraça a criança. Depois diz: “Estou muito orgulhoso de você, e você é uma criança esperta, e quero que todo mundo saiba como me orgulho de você. E o que é isso que você trouxe?” O pai ou a mãe e a criança conversam então sobre a pintura, o genitor elogia o trabalho e pergunta à

criança se ela gostaria de colocá-lo na porta da geladeira, porque é um desenho bonito.

No primeiro cenário, o pai ou a mãe disse à criança que ela era inteligente, e que se orgulhava dela **por causa do que tinha feito**. Em outras palavras, deixou implícito que o valor da criança dependia do desenho. Depois, disse ao filho ou à filha que gostaria que o mundo inteiro soubesse disso, pondo o desenho na porta da geladeira. A mensagem enviada à criança foi: **“É o que você consegue realizar na vida que lhe confere valor**. É o que você faz que leva os outros a ver você sob um prisma favorável.”

A mensagem transmitida à segunda criança foi: **“Você tem valor pelo que é. A pessoa que você é que é amada e respeitada, e você não tem que realizar nada para que seja assim.**” Em seguida, o genitor disse que é bom realizar coisas, mas isso não deve ser confundido com o valor da própria pessoa. E é claro que é sempre bom elogiar uma criança por ela ter dado o melhor de si, seja qual for o nível que atingiu.

Obviamente, é preciso haver um equilíbrio, e, nas duas situações que descrevi, adotei uma visão extremada para deixar clara a ideia, porém um sem-número de nós tem medo de como se sai e do que os outros vão pensar.

Ao fazerem provas, muitos estudantes ficam extremamente nervosos e com medo dos resultados. Se você lhes perguntar o que achariam de fazer as provas caso o resultado fosse conhecido apenas por eles e, se não fosse bom, eles pudessem refazer as provas em sigilo até serem aprovados, em geral eles dirão: “Eu não teria o menor medo ou preocupação.” É evidente que o problema, para esses estudantes, não é a prova, mas o medo de que os outros tomem conhecimento do resultado e das implicações que isso pode ter.

Se soubéssemos que ninguém pensaria mal de nós, teríamos pouco medo; a reprovação seria apenas um inconveniente, e lidaríamos com as consequências. Também não mediríamos o nosso valor pessoal pelo resultado de uma prova. Esse é um excelente exemplo do Duende da Porta da Geladeira.

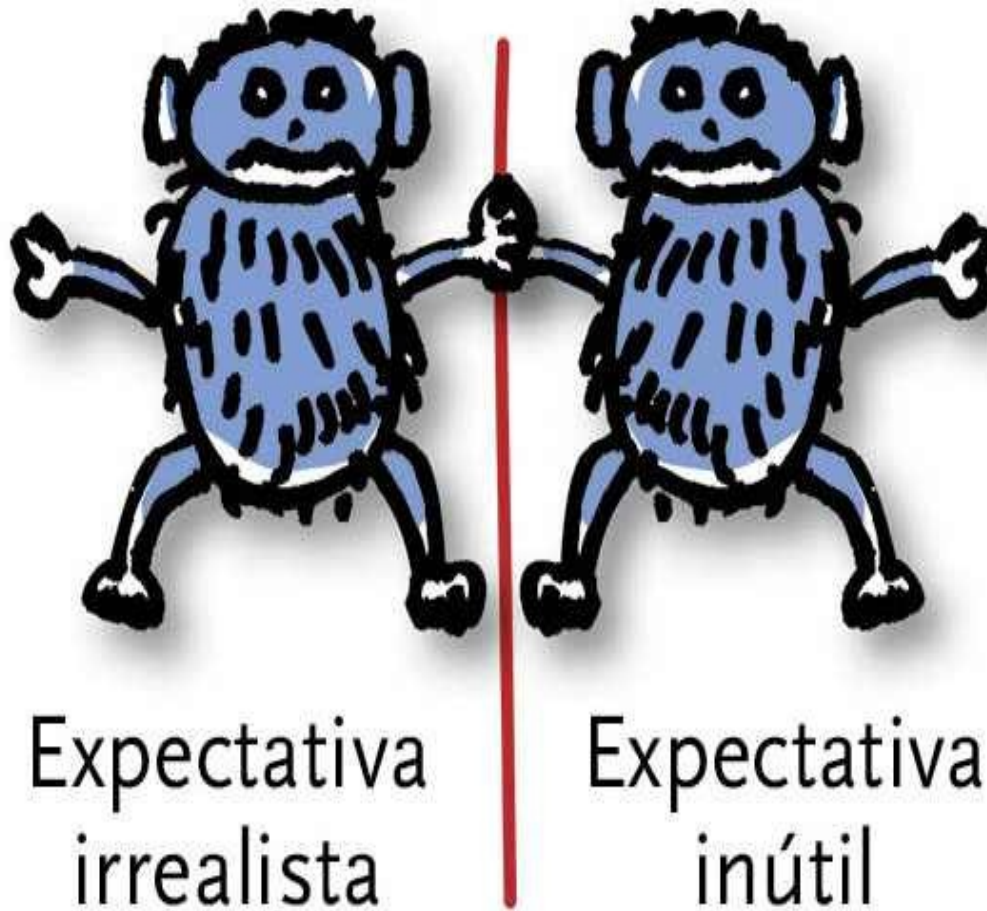
Essa síndrome é extremamente comum. A maioria da população parece ser afetada por ela, mas podemos administrá-la e contorná-la sem deixar que nos controle. Parte do problema é que o Chimpanzé ajuda o Duende. O Chimpanzé tem um impulso gregário muito potente que assegura nossa sobrevivência ao fazer com que sejamos parte do bando. Fazer parte do bando significa que devemos ser aceitos. Ser aceitos significa que devemos ser fortes e úteis. Portanto, a partir do instinto primitivo do Chimpanzé, queremos impressionar os outros. É claro que, se ligarmos esse impulso ao Duende, ele se tornará de fato muito forte. Muitas pessoas sofrem emocionalmente porque se preocupam o tempo todo com o que os outros pensam a seu respeito; elas adorariam apenas

viver sem se preocupar, mas o Chimpanzé e o Duende não deixam.

Exemplo de Diabinho

Eis um exemplo de dois Diabinhos muito comuns, que a maioria das pessoas tem em seus Computadores e experimenta de vez em quando: os gêmeos expectativa irrealista e expectativa inútil.

Os Diabinhos gêmeos



Sempre vale a pena verificar se você está sendo realista e razoável a respeito de qualquer uma de suas expectativas. Se elas forem irrealistas ou inúteis, é quase certo que levem a fortíssimos sentimentos negativos dentro de você. Sentimentos como frustração, raiva ou desapontamento costumam chegar bem rápido.

Considere um Diabinho simples que diz: “Acredito que devo ser sempre pontual.” Se você se atrasar, seja por que motivo for, é provável que se estresse, por funcionar segundo a convicção de que deve chegar sempre no horário. Você

poderia substituir esse Diabinho por um Piloto Automático que dissesse: “Eu gostaria de ser pontual sempre que possível, mas, vez ou outra, isso pode ser inviável, e não será o fim do mundo, e vou lidar com o problema.” Essa é uma crença mais realista, que tenderá a fazer você relaxar e contribuirá para que aja mais como adulto do que como criança quando as coisas não ocorrerem conforme o planejado!

Outro exemplo de expectativa irrealista é ter que ganhar sempre para provar seu valor. Jogar uma partida de tênis pode ser divertido, basta que você tenha a convicção de que se trata apenas de um jogo e de que o resultado não tem importância de fato. Isso não quer dizer que você não precise tentar vencer, e sim que deve pôr as coisas nos devidos lugares. Se você tiver a convicção de que tem de vencer, porque isso se reflete no seu valor pessoal, o jogo se tornará estressante e, provavelmente, desagradável. O que você abraça como crença ou convicção sem dúvida afeta sua maneira de lidar com os resultados ou de reagir a eles, sejam quais forem. É melhor ter expectativas realistas ou, em alguns casos, não ter expectativa nenhuma.

Outros exemplos de Diabinhos são:

- Ter reações exageradas às situações.
- Comer sempre que tem vontade, mesmo que não precise.
- Atormentar-se com autorrecriminações.
- Preocupar-se com as decisões e não tomá-las.
- Ficar com raiva quando não quer.

O Computador agindo como fonte de referência

Há três aspectos que fazem do Computador uma fonte de referência: • Referência geral em relação a Pilotos Automáticos e Diabinhos.

- A Pedra da Vida, com as Verdades da Vida, os Valores e a Força Vital.
- A Mentalidade.

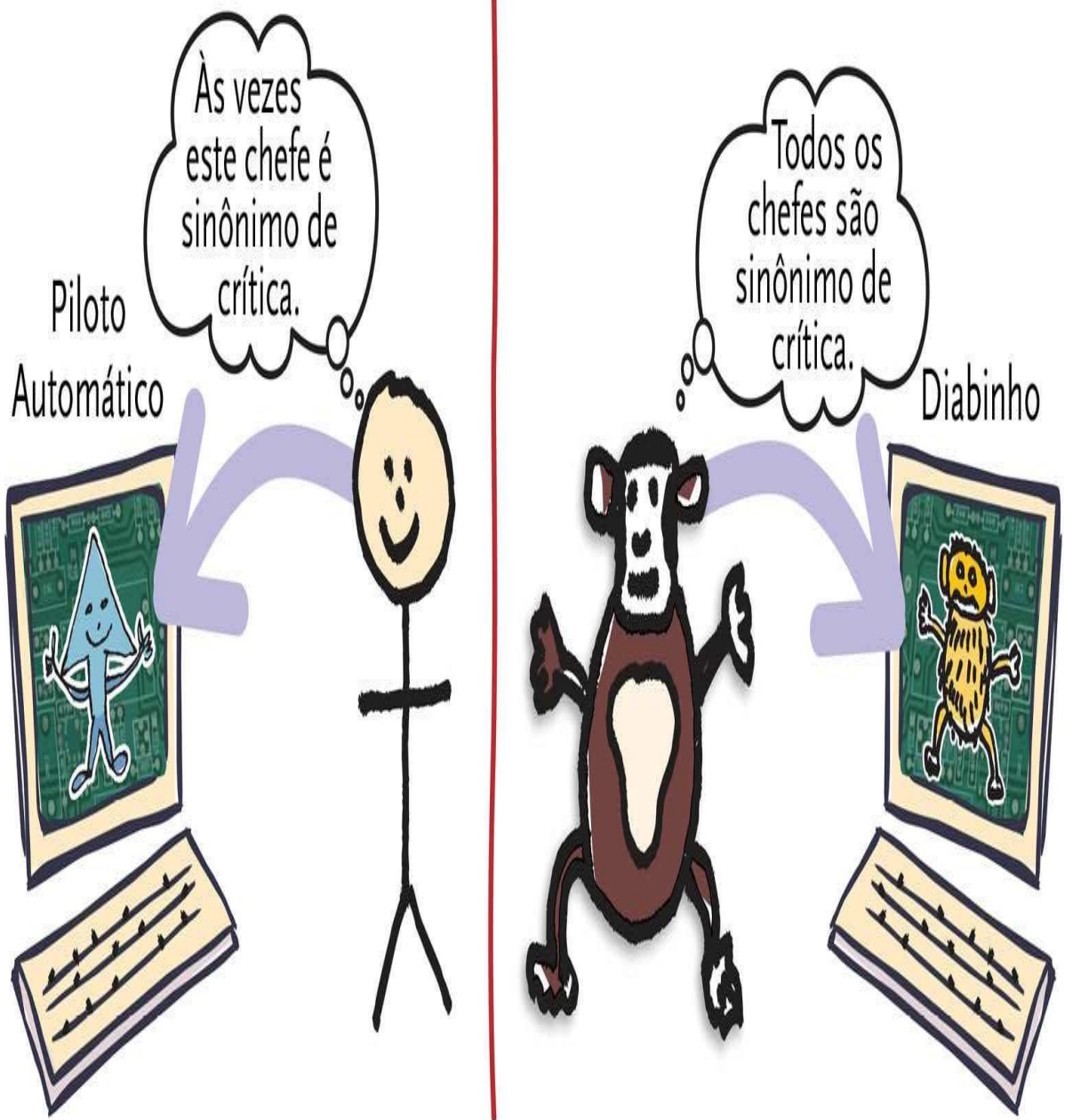
Referência geral em relação a Pilotos Automáticos e Diabinhos O Humano e o Chimpanzé usam o Computador como banco de dados de memória para tomar decisões. Quando ocorre uma nova experiência, ambos interpretam o que acontece e consultam o Computador para ver as experiências, crenças ou lembranças anteriores armazenadas. A decisão ou o curso de ação podem ser influenciados por essas informações armazenadas.

Eis um exemplo que demonstra como isso funciona. Adam trabalha para um chefe muito severo, que só o chama para criticá-lo e adverti-lo de que o seu emprego não está garantido. O Humano de Adam se inquieta com a conduta do chefe e põe no Computador esta instrução: “Quando avistar esse chefe, espere ouvir críticas e esteja emocionalmente preparado para isso.” Trata-se de uma crença verdadeira, que parece respaldada pela experiência. É uma interpretação

útil a ser armazenada no Computador e, portanto, seria um Piloto Automático (uma crença verdadeira e útil em que basear um comportamento futuro).

O Chimpanzé de Adam, como é razoável, fica muito perturbado ao se encontrar com esse chefe e talvez insira no Computador a seguinte convicção: “Sempre que encontrar qualquer chefe, espere ser muito atormentado e receber más notícias.” Essa é uma generalização, porque nem todos os chefes são assim, e até o mesmo chefe que originou esse pensamento pode agir de maneiras diferentes, dependendo da ocasião. Portanto, o Chimpanzé introduz no Computador uma crença não muito útil em que “**todos** os chefes são críticos e fazem a pessoa se sentir mal”.

Essa interpretação do Chimpanzé não ajudaria muito e poderia ser bastante destrutiva no futuro. Não corresponde à verdade e, portanto, é um Diabinho (uma crença inútil que tende a provocar comportamentos inúteis no futuro).



O que temos agora são duas mensagens muito diferentes no Computador. E elas serão usadas como referência no futuro.

Referência



O Humano e o Chimpanzé podem optar por um Piloto Automático ou um Diabinho. O que acontecerá depois disso vai depender do que for escolhido.

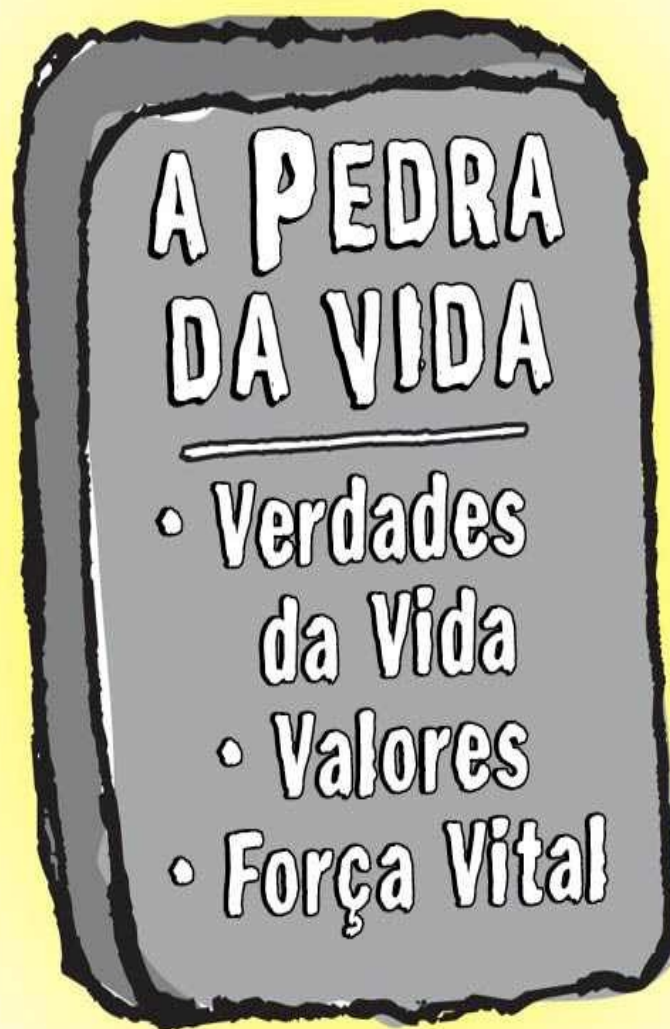
Enquanto Adam permanecer no emprego atual, com o mesmo chefe, uma das duas mensagens entrará em ação quando ele for chamado a falar com o superior, pois é muito provável que esse último volte a ter a conduta que Adam desaprova. Entretanto, vamos supor que Adam mude de emprego e tenha um novo chefe. Esse novo patrão não age como o antigo: é muito compreensivo e gosta de elogiar e apoiar sua equipe. Adam recebe um telefonema e então lhe dizem que o novo chefe gostaria de vê-lo. No mesmo instante, seu Chimpanzé intui o perigo

potencial e consulta o Computador, para ver se há alguma referência em que se basear. O Computador fala com o Diabinho, que diz: “TODOS os chefes são críticos e fazem a pessoa se sentir mal.” O Humano não tem chance, porque o Chimpanzé e o Diabinho são mais poderosos. Assim, Adam entra na sala com medo e é improvável que tenha uma boa conversa com o patrão, porque está muito ansioso e acredita já conhecer o resultado. O resultado alternativo é que o Humano de Adam consulte o Piloto Automático e tranquilize o Chimpanzé, dizendo: “Vou dar uma chance a esse novo chefe, porque talvez ele não seja como o antigo.”

Esse é um dos modos (por meio da experiência) pelos quais os Diabinhos e os Pilotos Automáticos passam a existir. O Chimpanzé ou o Humano os inserem no Computador para referência e uso futuros. Isso também demonstra que o Chimpanzé age em estreita colaboração com os Diabinhos. Outra maneira de aparecerem Diabinhos e Pilotos Automáticos é através da educação ou da discussão com outras pessoas sobre suas experiências.

Portanto, para terem ajuda na tomada de decisão, o Chimpanzé e o Humano usam crenças armazenadas no Computador como pontos de referência. Quando o Computador tem muitos Pilotos Automáticos, ele modera ou freia completamente o Chimpanzé e o acalma. Isso dá ao Humano a oportunidade de procurar e usar os Pilotos Automáticos, estabilizar o sistema inteiro e dar à pessoa uma sensação de serenidade. Podemos ver esse sistema em funcionamento num aparelho de neuroimagem funcional, observando o fluxo sanguíneo para as diferentes partes do cérebro à medida que elas são usadas. Ter muitos Diabinhos no Computador é sumamente desestabilizador para o Humano e para o Chimpanzé.

A Pedra da Vida, com as Verdades da Vida, os Valores e a Força Vital



A Pedra da Vida é o supremo ponto de referência. É nela que estão gravados

as Verdades da Vida, os Valores e a Força Vital. O Chimpanzé e o Humano medem tudo pela Pedra, portanto examinemos detalhadamente estas três coisas.

As Verdades da Vida

As Verdades da Vida são a maneira como você crê que o mundo funciona, e você pode “provar” que elas são genuínas por meio de exemplos e da experiência. Ou você as elaborou ou as aceitou de alguma fonte (pais, educação, experiência etc.).

Todos têm verdades diferentes, mas muitos de nós compartilhamos algumas delas. As verdades podem ser iguais a alguns Pilotos Automáticos ou até a alguns Diabinhos, mas são aquelas com que o indivíduo escolheu viver. São um conjunto de convicções que ele acredita serem verdadeiras.

Por exemplo, vamos supor que você acredite na premissa de que “a vida não é justa”. Para a maioria de nós, ela parece razoável para se enquadrar como uma Verdade da Vida, porque sabemos ser “verdadeira”. Assim, se dissermos que ela é verdade e nos pautarmos por ela, não ficaremos tão perturbados, ou nem sequer ficaremos perturbados, quando ocorrer algo injusto, já que acreditamos que a vida funciona assim. Isso não significa que não tentaremos ser justos, mas sim que, quando a vida for injusta, aceitaremos esse fato e lidaremos com ele.

Quando alguém sustenta como verdade que “a vida é justa” e tenta viver se pautando por essa premissa, é óbvio que essa pessoa terá muita probabilidade de se aborrecer e se perturbar com bastante frequência, quando a vida não for justa. Por exemplo, se ela comprar um baralho numa loja, chegar em casa e descobrir que falta uma carta, vai gritar “Isso não é justo!”. Voltará à loja, explicará o que aconteceu e esperará receber um novo baralho. É uma expectativa razoável. No entanto talvez a vendedora diga que lamenta muito, mas não há reembolso, porque a pessoa deveria ter verificado o baralho antes de sair da loja. Agora você pode imaginar os protestos. No fim das contas, protestar que isso não é justo não levará o cliente a parte nenhuma, apenas o deixará com raiva. Às vezes, é melhor suspirar e pensar “A vida não é justa e não o foi nesta ocasião. Vou aceitar esse fato, pois não há nada que eu possa fazer”. A escolha é sua: você pode defender sua causa e possivelmente vencer ou pode descartar o episódio como uma experiência ruim e se poupar uma chateação que talvez seja indigna e infrutífera.

Minhas primeiras três Verdades da Vida são:

1. A vida não é justa.
2. As circunstâncias mudam.

3. Não existem garantias.

Quando consigo viver de acordo com essas “verdades” ou regras, pouquíssimas coisas me perturbam. Quando não me pauto por tais “verdades” e tenho dias em que digo “Mas a vida é justa”, fico confuso e tenho que lembrar a realidade a mim mesmo. É claro que essas verdades não significam que eu simplesmente desisti da vida, longe disso; mas de fato querem dizer que, em última instância, se tenho que aceitar a injustiça, posso aceitá-la e seguir adiante, ileso.

De onde veio a ideia de que a vida é justa ou DEVERIA sê-lo? Quase certamente da primeira infância, quando é provável que tenhamos recebido uma lavagem cerebral. As crianças leem ou assistem a contos de fadas. O príncipe sempre se casa com a princesa, a bruxa malvada morre e todos vivem felizes para sempre (menos a bruxa, é claro, mas ela teve o que merecia). Em outras palavras, o bem sempre vence no final. Mas isso é um conto de fadas, e é uma lavagem cerebral que nos leva a crer que tudo de fato acontece dessa maneira. Não acontece. Na verdade, faríamos um favor a nossos filhos se mudássemos o final, deixando a bruxa matar a princesa e se casar com o príncipe. Então, depois de vários anos medonhos, eles se divorciariam e o príncipe passaria o resto da vida chorando, enquanto a bruxa daria sorrisos felizes de zombaria. Isso é bem mais parecido com a vida real. Mas, cuidado; se você disser isso a crianças que já tenham uma forte convicção de que o bem sempre vence, pode ser que elas o agridam. Por isso, mantenha distância.

Na vida real, nem tudo funciona direito. Creio que vale a pena tentarmos fazer o bem, sair vitoriosos e ser justos, mas é insensato acreditar que isso DEVE acontecer e que há algo errado quando não acontece. Daí a minha própria verdade número um: “A vida não é justa.”

Valores

Dentro do seu Computador há valores não escritos que você acredita lhe serem importantes. Como acontece com as Verdades da Vida, é muito útil você descobrir seus Valores, já que eles serão o guia com que o Humano e o Chimpanzé vão trabalhar. Os Valores agem como um lembrete constante de onde se encontram seu coração e sua alma, e tranquilizam o Humano e o Chimpanzé nas horas de aflição. Os Valores são juízos que você formulou com base em suas convicções e refletem os princípios éticos e morais que você pretende defender. Por exemplo, você pode defender o Valor de que “é errado mentir”. Essa não é

uma Verdade da Vida, já que não se pode prová-la, mas é um juízo de valor. Seguem uns exemplos de Valores comuns defendidos por algumas pessoas: • É errado ser infiel.

- A família é mais importante do que o trabalho.
- Ser altruísta é uma virtude.

Portanto, a diferença entre Verdades e Valores é que as Verdades se baseiam em evidências, ao passo que os Valores são juízos pessoais.

A Força Vital

Para descobrir a Força Vital em sua Pedra da Vida, imagine que você tem cem anos de idade e se encontra no leito de morte, restando-lhe um único minuto de vida. Sua bisneta lhe pede: “Antes de morrer, diga-me o que devo fazer da minha vida.”

Pare agora por um momento e tente responder com sinceridade à pergunta imediatamente. Você tem apenas um minuto. Comece agora e, quando terminar o tempo e você tiver descoberto o que diria a ela, continue a ler.



A resposta a essa pergunta identificará o que é importante para você, qual é a essência do Sol no seu Universo. Trata-se do que a vida significa para você. É a sua Força Vital.

Muitos responderão com afirmações do tipo “não importa o que você faça”, “seja feliz”, “não se preocupe” ou “tire o máximo proveito da vida”.

Qualquer que tenha sido seu conselho para sua bisneta, ele vale, na verdade, para você mesmo. Se você não está vivendo de acordo com esse conselho, que é a essência da sua existência, está vivendo uma mentira. Não viva uma mentira; ela o perturbará mais que qualquer outra coisa.

Resumo da Pedra da Vida

- As Verdades da Vida são afirmações que você acredita serem genuínas

sobre o modo como o mundo funciona.

- Os Valores são os princípios e ideais em que você acredita.
- A Força Vital é aquilo que você crê que a vida é e o modo como acredita que ela deve ser levada.

A Mentalidade

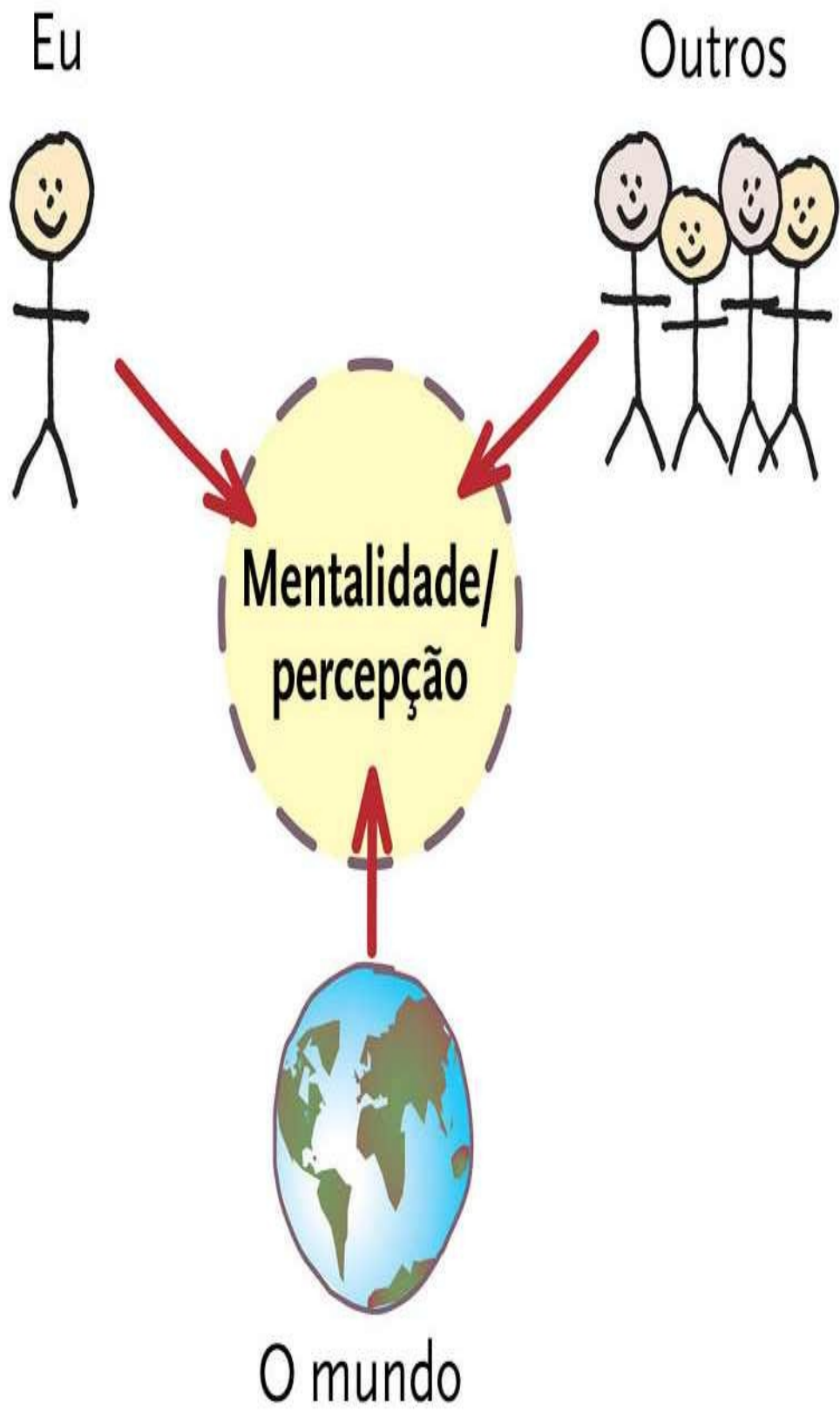
O último aspecto do Computador que atua como fonte de referência é a Mentalidade.

Para compreender uma Mentalidade, é fundamental fazer estas três perguntas específicas: • Como você se vê?

- Como você vê os outros?
- Como você vê o mundo?

Nossa maneira de abordar a vida é muito influenciada pela maneira como vemos a nós mesmos, os outros e o mundo em que vivemos. Esses três pontos de vista representam a Mentalidade que temos. Portanto, a Mentalidade é a base a partir da qual agimos ao lidar conosco, com os outros e com o mundo.

A Mentalidade se baseia na percepção do eu, dos outros e do mundo



Essas crenças tendem a emergir em aglomerados (de Pilotos Automáticos e Diabinhos) que se formam para resultar em algo característico de sua vida. É importante notar que essa não é a sua personalidade, embora a influencie. É uma via no Computador, baseada em crenças que são mutáveis.

Por exemplo, suponhamos que você se veja como uma pessoa inteligentíssima, querida por todos, e enxergue o mundo como um lugar de diversão e oportunidades. Nesse caso, sua Mentalidade entende que é provável que você se levante todas as manhãs sentindo-se bem e que anseie por novas experiências. Entende também que, se você encontrar alguém que não vá com a sua cara, é provável que ache que há algo errado no mundo dele e que, quando isso for corrigido, ele voltará a gostar de você. Como se pode imaginar, é provável que essa Mentalidade específica seja uma enorme vantagem para você na maior parte do tempo e só lhe crie dificuldades muito ocasionalmente. Sem dúvida, é muito provável que você seja feliz.

Agora, vamos inverter a situação. Suponhamos que você acredite que não é inteligente e que precisa tentar esconder isso, para que os outros não o descubram. Você também acredita que os outros são melhores que você e que vivem tentando descobrir suas deficiências. Por fim, você crê que o mundo é um lugar hostil no qual tem de sobreviver, dia após dia. Não é preciso ter muita imaginação para perceber como essa Mentalidade lhe será destrutiva. Você não vai querer experimentar nada novo, por medo de parecer bobo e de ser reconhecido e confirmado como um idiota. Talvez tenha muita cautela com outras pessoas, com frequência ressentindo-se delas e lhes pondo defeitos, por achar que elas o tratam com condescendência. É provável que você tenha poucos amigos e que, sentindo-se deprimido, fuja de um mundo do qual julga não fazer parte, ou se torne uma pessoa muito agressiva, que sempre acha que tem de se afirmar diante dos outros ou se defender deles.

Essas duas Mentalidades são muito exageradas, porém representam os dois extremos de um espectro em que todos tendemos a nos enquadrar. Vale a pena investir algum tempo em refletir sobre a sua Mentalidade, porque ela afetará o Chimpanzé, o Humano e o que se passa no Computador, distorcendo sua percepção do que acontece nos eventos do cotidiano.

Examinemos outro exemplo extremista para deixar a questão bem clara. Imagine que você acredita ser a Miss Mundo ou o Mister Universo e vai a uma boate; é provável que entre nela se sentindo feliz e confiante: disposição para andar desenvolto, de cabeça erguida, disposição para conhecer outras pessoas. Agora, imagine que você acredita ser sócia do Quasímodo, o corcunda de Notre-

Dame. Talvez não se sinta muito confiante, e é possível que entre furtivamente, tentando evitar os outros. Sua Mentalidade tem enorme influência em como você age e se posiciona no mundo.

Resumo dos pontos-chave

- O Computador tem duas funções principais: pôr em prática programações automáticas e agir como fonte de referência para o Humano e o Chimpanzé.
- Podemos pensar no Computador como sendo vinte vezes mais veloz do que o Humano em sua ação e quatro vezes mais veloz do que o Chimpanzé.
- Os Pilotos Automáticos são comportamentos e crenças automáticos úteis e construtivos.
- Os Diabinhos são crenças e comportamentos automáticos destrutivos e inúteis que são removíveis.
- Os Duendes são crenças e comportamentos automáticos destrutivos e inúteis que são firmemente fixos.
- A Pedra da Vida contém suas Verdades da Vida, seus Valores e sua Força Vital.
- Sua Mentalidade se baseia em sua percepção de como as coisas são e, por isso, influencia sua abordagem da vida.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Reexaminar seu Computador e sua Pedra da Vida

Reexamine seu Computador em busca de Diabinhos

Visto que o Computador é a influência estabilizadora do Humano e do Chimpanzé, é importante reexaminar regularmente o que há nele. Procure os Diabinhos gêmeos, ou seja, as expectativas irrealistas e as expectativas inúteis na sua vida cotidiana. Talvez você se surpreenda ao ver com que frequência eles estão por trás de sentimentos emocionalmente desprazerosos. Se você se aborreceu com alguma coisa, faça disso um estímulo para verificar se suas expectativas são realistas e úteis a respeito dessa situação ou de outras pessoas envolvidas. É provável que seu Chimpanzé tenha expectativas muito altas em relação a terceiros. Reconheça isso e as substitua por expectativas humanas. Por exemplo, esperar que os amigos sempre concordem com você é característico do Chimpanzé, ao passo que esperar que eles tenham opiniões próprias e torcer para que elas coincidam com as suas são características do Humano.

Torne visível a Pedra da Vida

Examine sua Pedra da Vida e se detenha para discernir com muita clareza o que está escrito nela. Certifique-se de ter Verdades e Valores específicos com que trabalhar. Escreva sua declaração da Força Vital. Depois de fazê-lo, escreva a Pedra da Vida num cartaz e o coloque num lugar de destaque, para lhe lembrar aquilo em que você acredita e pelo qual quer pautar sua vida.

CAPÍTULO 5

A LUA NORTEADORA (PARTE 2)

COMO ADMINISTRAR SEU COMPUTADOR

Administrar seu Computador significa sobretudo estabelecer ideias e comportamentos construtivos. Examinaremos essa gestão do Computador elaborando quatro temas: • Identificar e substituir Diabinhos por Pilotos Automáticos.

- Impedir que novos Diabinhos entrem no Computador.
- Aperfeiçoar a Pedra da Vida.
- Estabelecer sua Mentalidade e pautar a vida por ela.

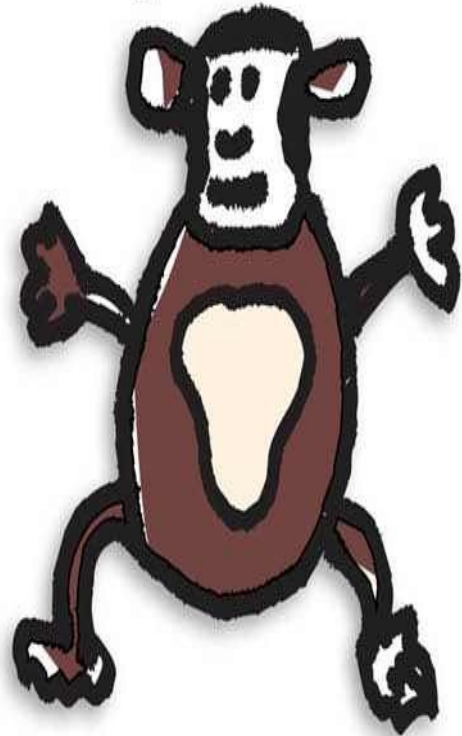
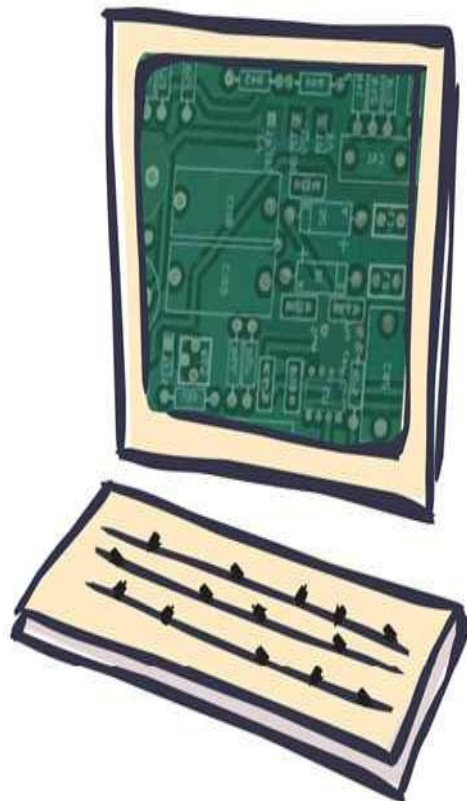
Identificar e substituir Diabinhos por Pilotos Automáticos O funcionamento automático depende de crenças e comportamentos armazenados. Para que você e o Chimpanzé descansem e deixem o Computador assumir o controle, é preciso programá-lo da forma correta. Se ele não funcionar bem ou não souber o que fazer, você e o Chimpanzé vão permanecer ativos e interferir.

Crenças e comportamentos úteis e construtivos são os Pilotos Automáticos. Crenças ou comportamentos inúteis e destrutivos são os Diabinhos. Por isso, primeiro você precisa identificar esses últimos no seu Computador e eliminá-los, substituindo-os por Pilotos Automáticos. Lembre-se de que isso é importante porque, toda vez que recebem uma informação, primeiro o Humano ou o Chimpanzé dão uma olhada no Computador, para ver se há alguma coisa que devam saber ou recordar antes de agir. Quando recebem comentários construtivos e úteis de um Piloto Automático, eles se acomodam e agem da maneira apropriada; quando recebem informações de um Diabinho destrutivo, é provável que ajam com base nisso. O Diabinho tende a levar o Chimpanzé a um estado emocional indesejado e a inquietar o Humano, o que conduz a um resultado negativo e, provavelmente, a ações lastimáveis.

Antes de eu agir,
deixe-me checar
o Computador.



Informações
armazenadas



O Chimpanzé e o Humano sempre consultam o Computador antes de agir

Os Diabinhos ficam escondidos com frequência, de modo que você precisa procurá-los. Por exemplo, se você acreditar de forma oculta que não é tão bom quanto as outras pessoas, talvez essa crença não lhe seja óbvia, de modo que você terá de encontrá-la. Digamos que você está numa fila, esperando para comprar uma xícara de café, e alguém passa na sua frente. Você, o Humano, talvez queira dizer, polidamente, “Desculpe, mas há uma fila”, e pode ser que o seu Chimpanzé queira dizer a mesma coisa, só que de maneira muito mais agressiva. Todavia, antes de qualquer um dos dois ter a chance de falar, você e o Chimpanzé examinarão o Computador. E ali encontrarão o Diabinho que diz “Você não é tão bom quanto as outras pessoas”. Essa referência será a base da ação do Humano e do Chimpanzé. Portanto, esse Diabinho impedirá que você fale, por achar que não tem esse direito ou por temer a reação da outra pessoa.

Esse Diabinho é muito destrutivo e compromete sua capacidade de agir como adulto. E se você tivesse um Diabinho que dissesse “Você é melhor do que todo mundo”? Esse Diabinho poderia dar-lhe uma enorme confiança, mas talvez você causasse a impressão de ser arrogante e dominador, o que, a longo prazo, seria tão pouco útil quanto o discurso do primeiro Diabinho.

Os Diabinhos precisam ser substituídos por Pilotos Automáticos Se reconhecer esses Diabinhos, você conseguirá removê-los. Para substituir um Diabinho, é necessário introduzir um Piloto Automático. Em outras palavras, se tiver uma crença inútil, você precisa substituí-la por uma crença útil. Nesse caso, é provável que a crença útil seja: “Todos os seres humanos são iguais e todos somos dignos de respeito.” Se esse Piloto Automático estivesse na sua cabeça no exemplo de quando uma pessoa passa a sua frente na fila, o Humano e o Chimpanzé teriam encontrado, ao consultar o Computador em busca de orientação, um Piloto Automático que diria “todos somos dignos de respeito” e, assim, ou o Chimpanzé ou o Humano se manifestaria. (De preferência, o Humano silenciaria o Chimpanzé e diria: “Deixe-me resolver isso com educação!”) Como encontrar seus Diabinhos

Sempre que há um Diabinho em ação, é típico que ele faça você passar por uma experiência negativa, que será uma emoção indesejada ou um resultado negativo. Muitas vezes, isso quer dizer que o Diabinho o impedirá de fazer algo que você quer ou o levará a fazer algo que não quer. Só você pode decidir se uma crença que possui é útil ou não levando em conta aquilo que faz você feliz e como quer viver.

Para encontrar seus Diabinhos, pense numa ocasião em que tenha tido uma emoção indesejada. Em geral, trata-se de um sentimento negativo — as pessoas normalmente não reclamam de ficar felizes ou muito animadas. Esse sentimento

pode ter sido de raiva, frustração, irritação ou decepção. Em seguida, reviva a situação. O que aconteceu? O que você estava fazendo? O que faziam os outros? No que você estava pensando? Concentre-se no que estava pensando e se pergunte se esse era ou não um pensamento útil. Além disso, era ou não um pensamento verdadeiro? Se ele lhe causou um sentimento negativo, é provável que fosse um Diabinho inútil e pudesse ser removido. Pode ser difícil distinguir os Diabinhos do Chimpanzé quando ambos dizem a mesma coisa. Isso não é grande surpresa, já que foi o Chimpanzé que pôs o Diabinho no Computador, para começo de conversa! O Chimpanzé pensa no aqui e agora. O Diabinho meramente relembra, sob a forma de uma crença, o que o Chimpanzé disse antes. Por exemplo, alguém lhe pede ajuda numa tarefa. Talvez o seu Chimpanzé reaja de imediato com um sentimento negativo ou um Diabinho recorde que, toda vez que lhe pedem ajuda, você acaba tendo uma trabalhadora danada. Assim, o Diabinho lhe dá um sentimento ruim automático por causa dessa crença negativa.

Como remover seus Diabinhos

Tomemos um exemplo comum de como remover um Diabinho e transformá-lo num Piloto Automático.

Talvez você se queixe de que não consegue dizer “não” às pessoas, o que acaba deixando-o aborrecido por aceitar muitas coisas ou com certa raiva por ter mais trabalho para fazer. O Diabinho é o comportamento de dizer “sim” de forma inadequada sempre que lhe pedem para fazer algo. Outros Diabinhos, que são crenças destrutivas, devem estar por trás desse, e precisamos achá-los.

Para encontrar os Diabinhos que levam você a dizer “sim” toda vez que lhe pedem para fazer alguma coisa, responda a duas perguntas: • Você acha que dizer “não” a alguém significa que você é qual tipo de pessoa?

- Quais são as consequências de você dizer “não” a alguém?

Se suas respostas forem algo como “Se eu disser ‘não’, é porque sou egoísta, e a consequência é que serei taxado de preguiçoso”, esses dois Diabinhos estarão levando o Humano em você a tomar decisões ruins.

Procure substituir esses Diabinhos por algumas verdades. Por exemplo: • Dizer “não” é a resposta apropriada do adulto que respeita o próprio cansaço ou os próprios limites.

- Dizer “não” é algo poderoso a ser feito por alguém equilibrado.
- As pessoas realistas aceitam a recusa e reconhecem que você tem o direito de dizer “não”.
- As pessoas respeitam quem sabe dizer “não”.

Uma providência útil para não dizer “sim” a tudo é romper o ciclo desde cedo. Dessa forma, quando lhe pedirem para fazer alguma coisa, ofereça a seu

Humano a chance de refletir, dando uma resposta automática do tipo “Preciso pensar um pouquinho para ver se posso encaixar isso” ou “Preciso avaliar se é apropriado eu fazer isso”. Quando você se habituar a responder fazendo uma pausa e informando às pessoas que precisa de tempo, elas respeitarão isso e você terá a oportunidade de tomar decisões sensatas.

Os Diabinhos podem exigir vários esforços e algum tempo até serem removidos, mas, com persistência, irão embora. O número de verdades ou Pilotos Automáticos para ajudar nesse problema é significativo. Para que a coisa funcione, você tem que encontrar essas verdades e reforçá-las continuamente, até que elas se firmem no Computador e se transformem numa conduta natural. Voltando ao exemplo anterior, a maioria das pessoas será capaz de entender e aceitar se você lhes disser que não pode ajudá-las. Não há prêmios para quem diz “sim” o tempo todo e depois se irrita com isso. O fato de você reconhecer que tem dificuldade de dizer “não” significa que há necessidade de uma mudança.

Você tem que decidir qual é a sua verdade

Pensemos na mãe que fica repetidamente zangada com a filha pelo fato de a adolescente deixar o quarto desarrumado, mas não quer ter esse sentimento. Essa raiva e a bagunça estão afetando a relação das duas. A mãe poderia perguntar-se: “Quais são as minhas crenças que estão me fazendo ficar com raiva?”

As crenças causadoras dessa raiva poderiam ser:

- Minha filha é preguiçosa se não arruma o quarto.
- Haverá germes no quarto se ele não for arrumado, e eles são nocivos.
- A casa é minha e as regras são essas.

A seguir, ela poderia questionar essas crenças, para confirmar se são mesmo verdadeiras. Ainda que as considere assim, ela pode se perguntar: • O que é mais importante: uma batalha por causa do quarto ou uma boa relação com minha filha?

- Há outra maneira de abordar esse problema?

A mãe não pode esperar que fique com raiva sem que isso provoque uma reação na filha, e a consequência talvez não seja a que é desejada. A mãe pode mudar as crenças listadas e substituí-las por outras mais úteis, tais como: • Ficar com o quarto desarrumado não é o mesmo que ser preguiçoso; trata-se apenas de uma pessoa desleixada, que por acaso é adolescente.

- Minha filha está aprendendo a ser adulta e assimila melhor descobrindo as coisas por si própria.
- Se eu explicar que o quarto desarrumado me perturba, talvez ela o arrume por mim.
- A casa pode ser minha, mas esse quarto é da minha filha.

É claro que a mãe ainda poderia optar por zangar-se e ditar as regras, e é possível que tudo se resolvesse. Mas ela não poderá reclamar se puser as regras acima da relação com a filha e a relação for prejudicada.

Esse exemplo mostra que todos temos que decidir por nós mesmos o que queremos, como agir e no que acreditar. Trata-se de uma escolha, e todas as escolhas têm consequências. Só você pode decidir como deseja agir no mundo. Se quer que as coisas se modifiquem, deve olhá-las de maneira diferente. Se não se dispuser a questionar suas crenças, o Diabinho continuará presente e você terá de aceitar as consequências.

Lembre-se de que, depois de identificar as crenças que estão por trás de seus sentimentos negativos, você tem que substituí-las por alguma coisa. Você está tentando criar um novo pensamento automático — um Piloto Automático ou uma via — no cérebro. Precisa substituir o Diabinho por uma afirmação positiva do Piloto Automático e tem que pensar nisso regularmente, repetindo a afirmação até transformá-la em sua resposta automática.

AS MÃES AINDA PRECISAM DE VIDA PRÓPRIA

Um Diabinho comum introduzido por alguns Chimpanzés femininos vem do instinto materno. Trata-se da convicção de que o único papel que cabe a uma mãe é cuidar dos filhos e da família. O Chimpanzé pode ter programado o Computador para ter um Diabinho que diz: “Você tem de pôr a família em primeiro lugar em todas as ocasiões, caso contrário será uma péssima mãe.” A consequência disso é que a mãe passa o dia em função da família, sem nenhum tempo para ela própria. Tudo o que faz por si a leva a se sentir culpada. Essa não é uma crença útil nem saudável e faz vir à tona uma pergunta: que tipo de modelo isso oferecerá à filha, se ela vier a se tornar mãe?

Como substituir seus Diabinhos

Vamos supor que você esteja a caminho do trabalho, dirigindo para o centro da cidade. Você saiu em tempo hábil e tudo vai correndo bem. De repente, depara com um sujeito que deu marcha a ré no carro até o meio da rua, ao sair da garagem, e cujo carro enguiçou e está bloqueando a via. Agora você está numa fila e o trânsito não anda. O tempo vai passando e, seja pelo motivo que for, o homem não tira o carro. O trânsito no sentido inverso não lhe dá passagem, de modo que você fica preso. Já se foram dez minutos e você percebe que vai se atrasar para o trabalho. Também sabe que seu chefe é muito intolerante com quem se atrasa. De que modo você reagiria?

A maioria das pessoas faria alguma coisa assim:

Primeiro, o Chimpanzé começa a reclamar um pouco: “O que esse idiota está fazendo?”, “Por que ele não tira o carro?”, “Ele deve saber que todos vamos nos atrasar”, “Ah, que ótimo, era só o que me faltava”, e assim por diante.

O Humano tenta acalmá-lo com argumentos do tipo “Bem, ele não pode fazer nada”, “Ele não está fazendo isso de propósito” ou “Logo, logo a situação vai se resolver”.

Com o passar do tempo, o Chimpanzé fica mais impaciente e o Humano vai perdendo o controle. Nesse ponto, ambos consultam o Computador para ver quais são as crenças armazenadas. Será que são Diabinhos ou Pilotos Automáticos?

Os Diabinhos serão crenças como:

- Espero ir para o trabalho sem que minha passagem seja bloqueada.
- Eu saí cedo, de modo que isso é inaceitável.
- Nada no meu mundo deve dar errado.
- Se alguma coisa der errado no meu mundo por causa de outra pessoa, devo ficar com raiva.

- Eu deveria exercer controle sobre o meu trajeto para o trabalho.
- Se aconteceu uma coisa que está fora do controle de alguém, mesmo assim a culpa é desse alguém.

Pensando bem, todas essas crenças são ridículas, mas, se você as tem escondidas na cabeça, não é de admirar que o Chimpanzé fique com mais raiva ao falar com esses Diabinhos que lhe dizem disparates.

Vamos inverter essas crenças, oferecer alguns Pilotos Automáticos verdadeiros e remover esses Diabinhos. As crenças inversas seriam:

- Espero chegar ao trabalho sem que algo me detenha, mas não há garantias quanto a isso.

- Saí cedo, mas isso não significa que eu vá chegar na hora.
- Se alguém fizer alguma coisa no meu mundo que não me seja útil, não tenho que ficar com raiva, pois posso lidar calmamente com isso.
- Não tenho controle sobre o meu trajeto para o trabalho.
- Quando acontece algo que está fora do meu controle, não posso ser culpado por isso.
- Se meu gerente se aborrecer com meu atraso, poderei lidar com isso.

Se esses Pilotos Automáticos estivessem no Computador, o Chimpanzé o consultaria quando começasse a ficar com raiva ou perturbado. Em seguida, reconheceria que a irritação era uma resposta inadequada e se acalmaria. Mas isso precisa ser reforçado pela repetição dessas respostas, para que as vias do Computador suplantem e eliminem as respostas inúteis anteriores.

Um Diabinho gigante chamado “TER QUE”

Muitas vezes, um Diabinho comum e destrutivo é trazido à tona pela expressão “ter que”. É comum os Diabinhos serem afirmações que contêm palavras ou expressões categóricas, como “tem que”, “precisa” ou “deve”. Pense com cuidado ao usar esses termos, porque eles com frequência são inadequados, além de poderem ser prejudiciais.

“Todos **têm que** ser gentis comigo se eu for gentil com eles.”

Se essa crença estiver presente no Computador e o Chimpanzé recorrer a ele quando alguém não for gentil com você, é provável que isso faça com que você sinta raiva, frustração ou mágoa. Na verdade, as pessoas não necessariamente têm os mesmos valores que você ou levam a vida de acordo com as suas crenças. Ao aceitar essa realidade, talvez lhe convenha substituir o Diabinho por um Piloto Automático. Quando substituir a expressão “ter que” pelo verbo “poder”, você terá uma verdade com a qual será mais fácil conviver. O Piloto Automático passará a ser “Todos **podem** ser gentis comigo se eu for gentil com eles”. Assim, caso isso não aconteça, você não vai se decepcionar nem se surpreender.

Aqui estão alguns exemplos para refletir. Considere a diferença dos sentimentos causados pelos pares de afirmações após uma simples troca de

palavras:

TER QUE

PODER

Eu tenho que comer com sensatez sempre.
Eu poderia comer com sensatez sempre.

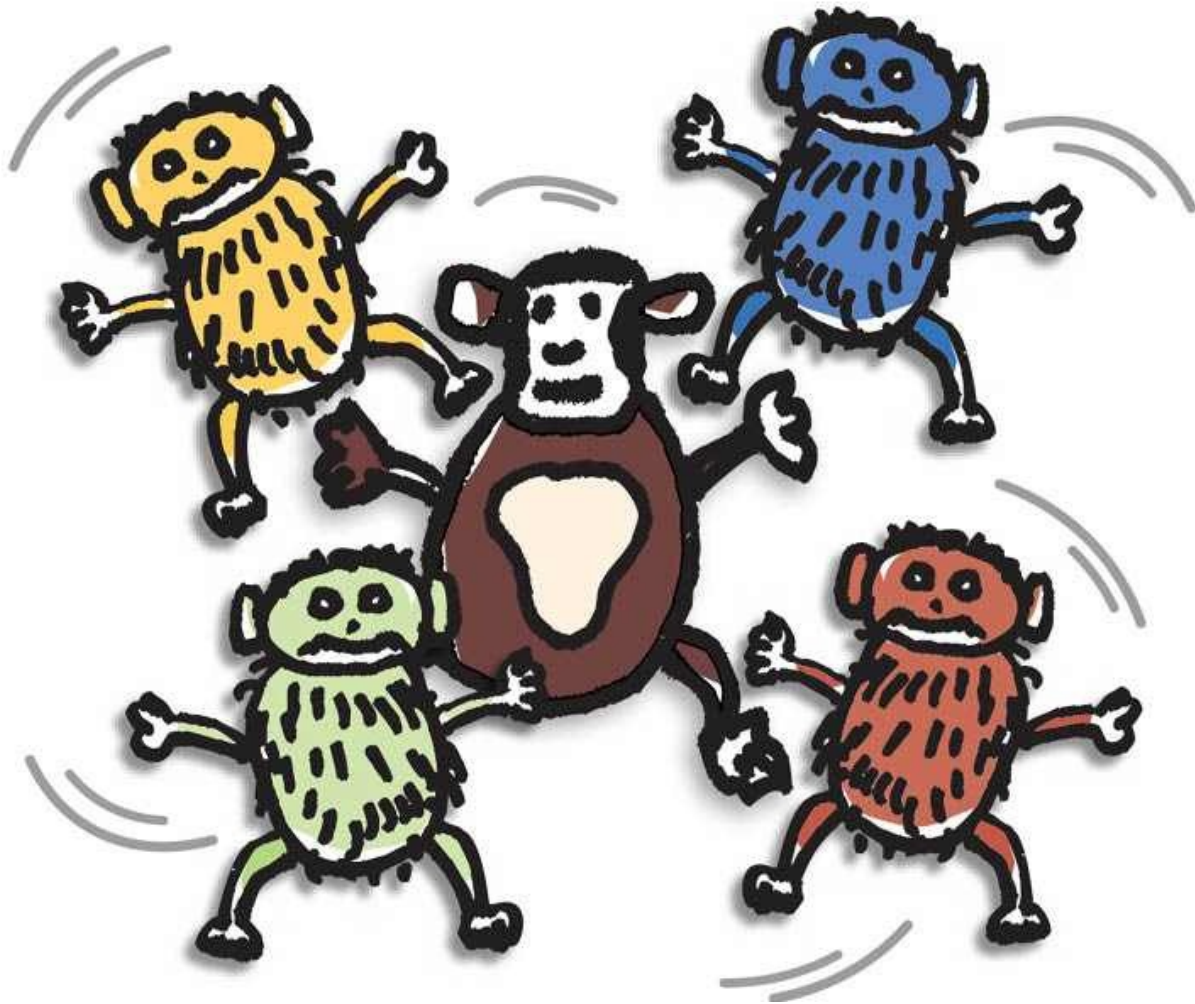
Tenho que me organizar melhor. Eu poderia me organizar melhor.

Tenho que administrar melhor o meu Chimpanzé.
Eu poderia administrar melhor o meu Chimpanzé.

A diferença entre as duas afirmações está no fato de que usar a expressão “ter que” muitas vezes evoca uma ideia de julgamento, imposição, culpa ou sentimento de fracasso, ao passo que usar o verbo “poder” costuma aludir a possibilidade, esperança, opção, escolha, empoderamento e potencial de mudança. A expressão equivalente a “eu preciso” é “eu deveria”. Experimente formular algumas frases com elas.

É razoável termos algumas expectativas sobre o que **pode** acontecer, mas seria insensato pretendermos que isso **tenha que** acontecer. Certamente existem ocasiões em que os termos “precisa” e “tem que” seriam apropriados, portanto não estou sugerindo sua retirada da linguagem.

Dançando com os Diabinhos



Quando vários Diabinhos se juntam, é difícil separá-los. Cada um parece reforçar os restantes. À medida que você salta de uma crença falsa ou inútil para outra, acaba dançando com eles.

Por exemplo, vamos supor que você vá conhecer alguns familiares do seu cônjuge ou parceiro. Há no seu Computador uns Diabinhos que começam a despertar e a falar com você, o que agitará o Chimpanzé. Eles podem ser os seguintes:

- Tenho que causar uma boa impressão.

- Estou prestes a ser julgado.
- É pouco provável que tenhamos algo em comum.
- Se eu fizer papel de bobo, vão achar que sou burro.

Apesar de essas crenças serem inúteis, é possível que sejam verdadeiras, e elas ficarão dançando juntas.

A maneira de reconhecer cada Diabinho e sua forma de trabalho conjunto é escrever todos eles, à medida que forem aparecendo. Ao registrá-los no papel, você poderá se empenhar para eliminá-los um por um. Há pouquíssima chance de conseguir remover todos ao mesmo tempo, já que cada um precisa da própria resposta, baseada na verdade e na lógica, para ser removido e substituído por um Piloto Automático (a verdade aceitável).

Sendo assim, vamos em frente!

As respostas que você dá devem lhe soar verdadeiras, caso contrário não removerão os Diabinhos. Por isso, você tem que eliminar cada Diabinho através do pensamento, com uma afirmação que seja suficientemente potente, baseada na verdade em que você acredita. Quando tiver encontrado suas respostas, você deve anotá-las e se lembrar delas até que fiquem impregnadas no seu modo de pensar. Faça o que fizer, não tente realizar uma lavagem cerebral em si mesma nem se iludir com alguma coisa em que não acredite, porque isso não deterá os Diabinhos.

Talvez leve semanas ou meses para reforçar o Piloto Automático e eliminar o Diabinho. Os Diabinhos têm o mau hábito de voltar, então fique de olho neles. Você precisa se manter vigilante e procurar abordá-los toda vez que os reconhecer.

DIABINHO

Tenho que causar
uma boa impressão

Estou prestes a ser
julgado

É pouco provável que
tenhamos algo em
comum.

Se eu fizer papel de
bobo, vão achar que
sou burro.

SUBSTITUA POR UM PILOTO AUTOMÁTICO

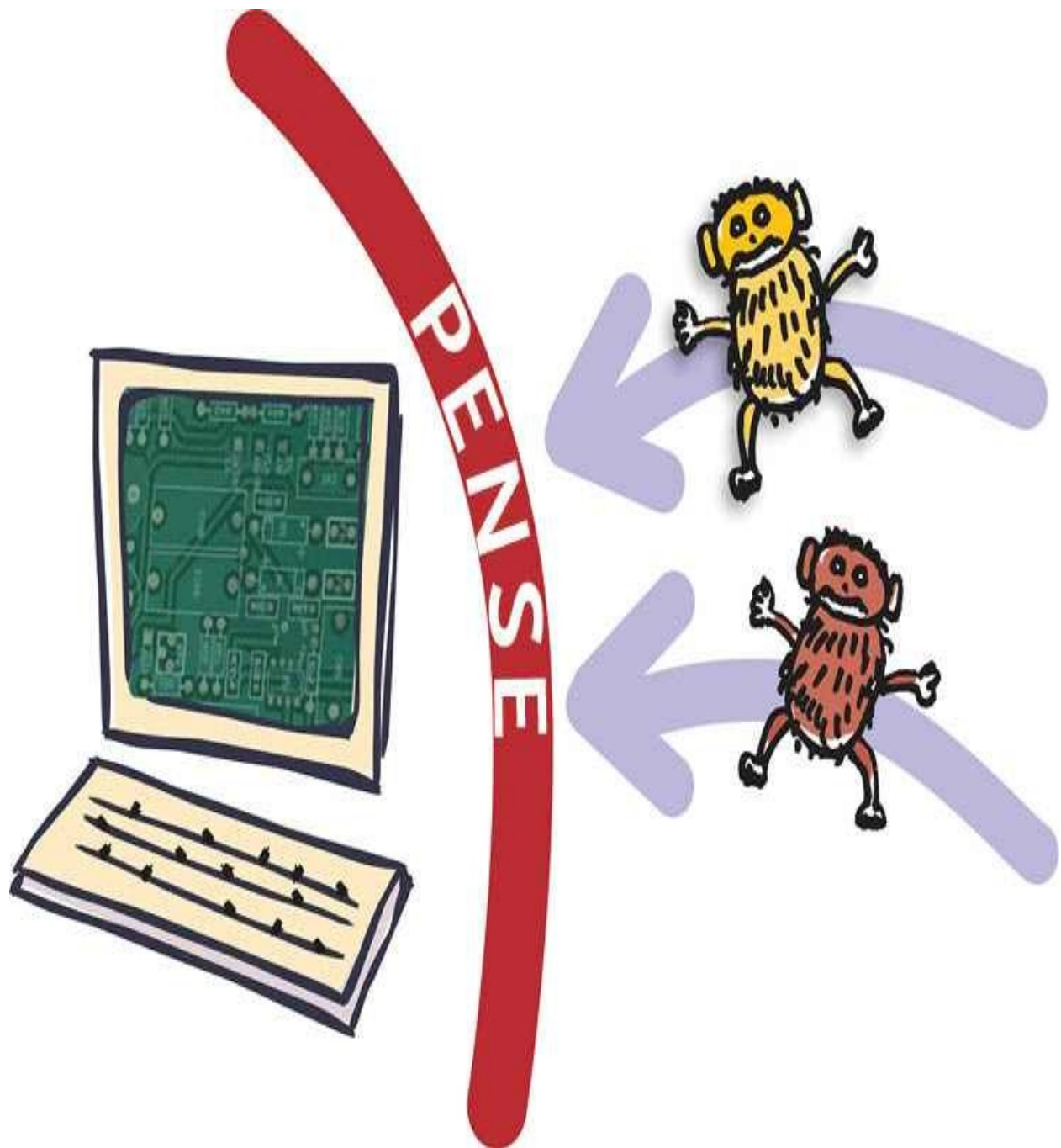
Só posso ser eu mesmo, e é problema deles o que
acharem de mim.

Eles vão me conhecer e não posso controlar se vão me
julgar ou não, mas posso gostar de ser eu mesmo.

Não importa se teremos ou não algo em comum; sempre
posso lhes fazer perguntas e ouvi-los.

Se eu fizer papel de bobo, não será de propósito; só posso
fazer o melhor possível, e o que eles vão achar de mim é
problema deles.

Impedir que novos Diabinhos entrem no Computador



Colocar Pilotos Automáticos ou Diabinhos no Computador é algo feito pela experiência, que inclui discussões e instrução. Ao experimentar qualquer coisa na vida, você a interpreta. Se interpretá-la de maneira negativa e pouco proveitosa, irá inserir Diabinhos no Computador para referência futura. Se interpretar o acontecimento ou a experiência de forma positiva ou construtiva, Pilotos Automáticos serão armazenados no Computador. **Por isso, ao introduzir**

algo no Computador, é importante que você pense com cuidado na experiência que teve e a interprete corretamente.

Por exemplo, se você for para o trabalho e alguém tratá-lo com rispidez e frieza, o Chimpanzé muito mais facilmente vai interpretar isso de forma emocional e se precipitar em tirar conclusões do tipo: “Essa pessoa não gosta de mim”, “Há algo errado com ela”, “Há algo errado comigo” ou “Eu sabia que não era popular”. Há infinitas possibilidades de interpretação.

O Humano, por ser lógico, tende a pensar de maneira diferente, mais nos moldes de “Não sei direito por que essa pessoa parece fria comigo; preciso descobrir”, “Talvez haja algum problema e ela não esteja bem ou esteja preocupada com alguma coisa” ou “Pode ser que eu a tenha aborrecido e precise pedir desculpas”. Mais uma vez, a lista é interminável.

A questão é que, se dermos ouvidos ao Chimpanzé, será inevitável que novos Diabinhos sejam armazenados no Computador, enquanto outros, mais antigos, serão reforçados. Se prestarmos atenção no Humano e calarmos o Chimpanzé, primeiro tentaremos descobrir a verdade da questão e, depois, deixaremos que Pilotos Automáticos entrem no Computador. A solução é não dar ouvidos ao Chimpanzé, e sim ao Humano, e primeiro verificar os fatos. É isso que registrará Pilotos Automáticos no Computador para referência futura.

Usando o exemplo acima, ao falar com a pessoa, talvez você descubra que ela está com uma terrível dor de cabeça, e ela lhe peça desculpas por ter passado uma impressão de frieza. Você poderá então introduzir um Piloto Automático saudável no Computador, que dirá: sempre que alguém parecer frio, verifique os fatos antes de tirar conclusões precipitadas.

Por outro lado, adotemos uma hipótese extrema e suponhamos que a pessoa fale na sua cara que não gosta de você e que teve toda a intenção de ser grosseira. Nesse caso, pelo menos você poderá introduzir no Computador um novo Piloto Automático que diga: “Nem todos vão gostar de mim e tenho de conviver com isso. Em alguns casos, não importa o que eu faça, não sairei ganhando.”

De um modo ou de outro, o importante é reconhecer as interpretações e os modos de pensar do Chimpanzé e do Humano.

Ponto-chave

Os Humanos nem sempre acertam e os Chimpanzés nem sempre erram.

Informações úteis e inúteis são introduzidas no Computador pelo Chimpanzé ou pelo Humano. Em geral, o Humano armazena Pilotos Automáticos e o

Chimpanzé introduz Diabinhos, mas há exceções. Quando o Humano recebe informações que não compreende ou não consegue compreender, talvez use a lógica, mas analise essas informações incorretamente e, sem querer, introduza um Diabinho no Computador. Por exemplo, digamos que você vá ao médico e ele fique agitado e lhe diga que você o está fazendo perder tempo. Posteriormente, no mesmo ano, você consulta outro médico que também se mostra agitado e lhe diz que você o está fazendo perder tempo. A lógica do Humano interpreta isso dizendo: “Estou de fato desperdiçando o tempo dos meus médicos, porque não é possível que dois deles estejam errados.” No entanto, é possível que você realmente tenha encontrado dois médicos muito imprestáveis e que de modo nenhum você tenha desperdiçado o tempo deles. Mas o Humano usa a lógica para interpretar mal o que aconteceu e introduz um Diabinho no Computador, que diz: “Quando consulto médicos, faço-os perderem tempo.”

Dessa mesma forma, o raciocínio emocional do Chimpanzé pode estar correto e introduzir um Piloto Automático. Por exemplo, talvez você conheça alguém que o seu Chimpanzé interprete emocionalmente através da linguagem corporal. Ele por fim diz que não confia nessa pessoa. É bem possível que o seu Chimpanzé esteja certo e introduza no Computador: “Essa pessoa não é de confiança, tome cuidado.” Esse será de fato um Piloto Automático se o Chimpanzé estiver certo em sua interpretação, e você faria bem em ouvi-lo.

Aperfeiçoar a Pedra da Vida

A PEDRA DA VIDA

- Verdades da Vida
- Valores
- Força Vital

A ideia de pôr o seu Universo em ordem é deixar que o Sol, que fica no centro dele, seja o ponto focal de tudo. Esse Sol é aquilo que você acredita que a vida é, e tem a ver com autorrealização. É claro que muitas pessoas têm uma fé intensa que será o significado da vida delas. A maioria dos valores dessas pessoas, senão todos, se baseará nessa fé. Mais uma vez, se você tem sólidas convicções religiosas, convém deixar claro para si mesmo quais são as suas crenças, para se certificar de que está em sintonia com elas e levar a vida em consonância com isso.

Se você não tem crenças religiosas fortes, precisa definir aquilo que considera ser o objetivo supremo que está tentando alcançar, pois isso definirá sua Força Vital. Muitas pessoas, independentemente de suas crenças, concordariam em que a vida consiste na autorrealização e em sermos felizes. Só você pode decidir o que lhe é importante.

Ponto-chave

A Pedra da Vida detém a chave da estabilização de todo o seu Universo.

Estabelecer sua Mentalidade e pautar a vida por ela Vale a pena questionar sua Mentalidade por meio da experimentação. Quando eu trabalhava com um grupo de estudantes de medicina num ambiente hospitalar, fiz parte da organização de um experimento. Primeiro, solicitamos que vários alunos se imaginassem no papel de diretor clínico do hospital. As condutas dos estudantes foram então observadas. A maioria saiu andando pelo corredor e cumprimentou a equipe e os pacientes com um “bom-dia” educado, e observou-se que eles tomaram a iniciativa da interação.

Em seguida, pedimos que tornassem a andar pelo corredor, mas, dessa vez, como se fossem um faxineiro do local, com contrato temporário e a probabilidade de perder o emprego em pouco tempo. Dessa vez, observou-se que quase todos os estudantes andaram pelos cantos do corredor e não estabeleceram contato com outras pessoas. Eles não sabiam que estavam sendo observados. Ficaram surpresos quando lhes mostramos as mudanças de comportamento baseadas na percepção que tinham de si mesmos em cada momento.

Um modo de saber como você realmente se mostra é observar os efeitos que provoca nas outras pessoas. Os outros o acham uma boa companhia? Sentem-se

energizados ao conhecerem você? Decida quais são as ideias construtivas a seu respeito e quais são as destrutivas. Certifique-se de ter expectativas realistas de si mesmo.

Lembre-se: os valores que você carrega tendem a ser muito mais importantes do que a sua aparência ou o que você pode realizar.

Ponto-chave

Os verdadeiros amigos gostam de nós por nossos valores e nossa personalidade, não por nossas realizações, nossa posição e nossos bens.

Se você crê que os valores e as atitudes são o que importa na vida, determine quais são os seus e trabalhe neles quando quiser desenvolver uma autoimagem, pois são eles que o definem. Não estou dizendo que não devemos tentar alcançar objetivos ou possuir coisas e nos sentirmos bem por conseguirmos, mas sim que isso precisa se harmonizar com os seus valores. Se os seus valores se baseiam no fato de você possuir algumas características específicas de personalidade e em ter certas concepções e perspectivas, certifique-se de investir tempo no desenvolvimento delas.

Você sempre pode averiguar que impressão está causando mediante questionamentos a amigos, mas prepare-se para algumas verdades incômodas. Se você receber comentários que lhe pareçam bastante críticos, ao menos terá um ponto de partida com que começar a trabalhar para mudar essas percepções.

A Mentalidade não diz respeito apenas a como você se percebe, mas também a como você percebe os outros e o mundo. Usarei dois exemplos extremos para tentar esclarecer esse ponto.

Começemos pela pessoa que se acha a dona do mundo em que vive. Ela é confiante e assertiva porque o mundo é dela. É claro que ninguém é dono do planeta Terra, mas cada um de nós é dono do próprio mundo. Em larga medida, decidimos como ele deve funcionar e quem pode entrar nele.

Agora, consideremos a pessoa que acredita estar no mundo de terceiros e acha que esse não é o seu lugar. Essa pessoa carece de assertividade e sente que não tem o direito de estar ali. É provável que, como consequência, ela seja infeliz e resguardada, vendo o mundo como um lugar perigoso e ameaçador para se viver. Também é possível que vá mais longe e ache que tem de se defender, porque os outros a oprimem. É fácil presumir muitas outras crenças que poderiam surgir puramente como resultado de a pessoa ver o mundo como pertencente a terceiros. Quase todos nos situamos num ponto intermediário entre essas duas posturas, mas podemos resvalar para uma ou para a outra se não tomarmos

cuidado.

Resumo dos pontos-chave

- É essencial pôr o Computador para funcionar corretamente.
- Você pode detectar e substituir Diabinhos por Pilotos Automáticos.
- A Pedra da Vida é a parte mais poderosa da sua mente.
- A Pedra da Vida é algo em que você pode trabalhar.
- Reforçar a Pedra da Vida, tornando-a visível todos os dias, é uma grande influência estabilizadora em você.
- Você pode escolher a Mentalidade correta para lidar com a vida.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Gerenciando o seu Computador

Substitua os Diabinhos do “tem que” por Pilotos Automáticos do “poderia”

Se você está vivenciando alguma forma de pressão ou estresse, procure ver se o Diabinho do “tem que” está por trás disso e é inadequado. Substitua-o por um Piloto Automático do “poderia” e pense nas diferenças emocionais que isso lhe oferece. Este exercício precisa ser feito repetidas vezes para enraizar o Piloto Automático no Computador, de forma que ele funcione sem a sua interferência.

O estabilizador supremo

Nunca é demais pedir que você retorne à sua Pedra da Vida e, se necessário, aperfeiçoe e redesenhe o seu cartaz. Quando você a tiver com clareza em sua mente, ela será a influência mais estabilizadora sobre seu Chimpanzé, seu Humano e sua própria vida. Lembre-se de que a ***Pedra da Vida é, de longe, o mais poderoso estabilizador da sua Mente Psicológica e, a rigor, do seu Universo.***

CAPÍTULO 6

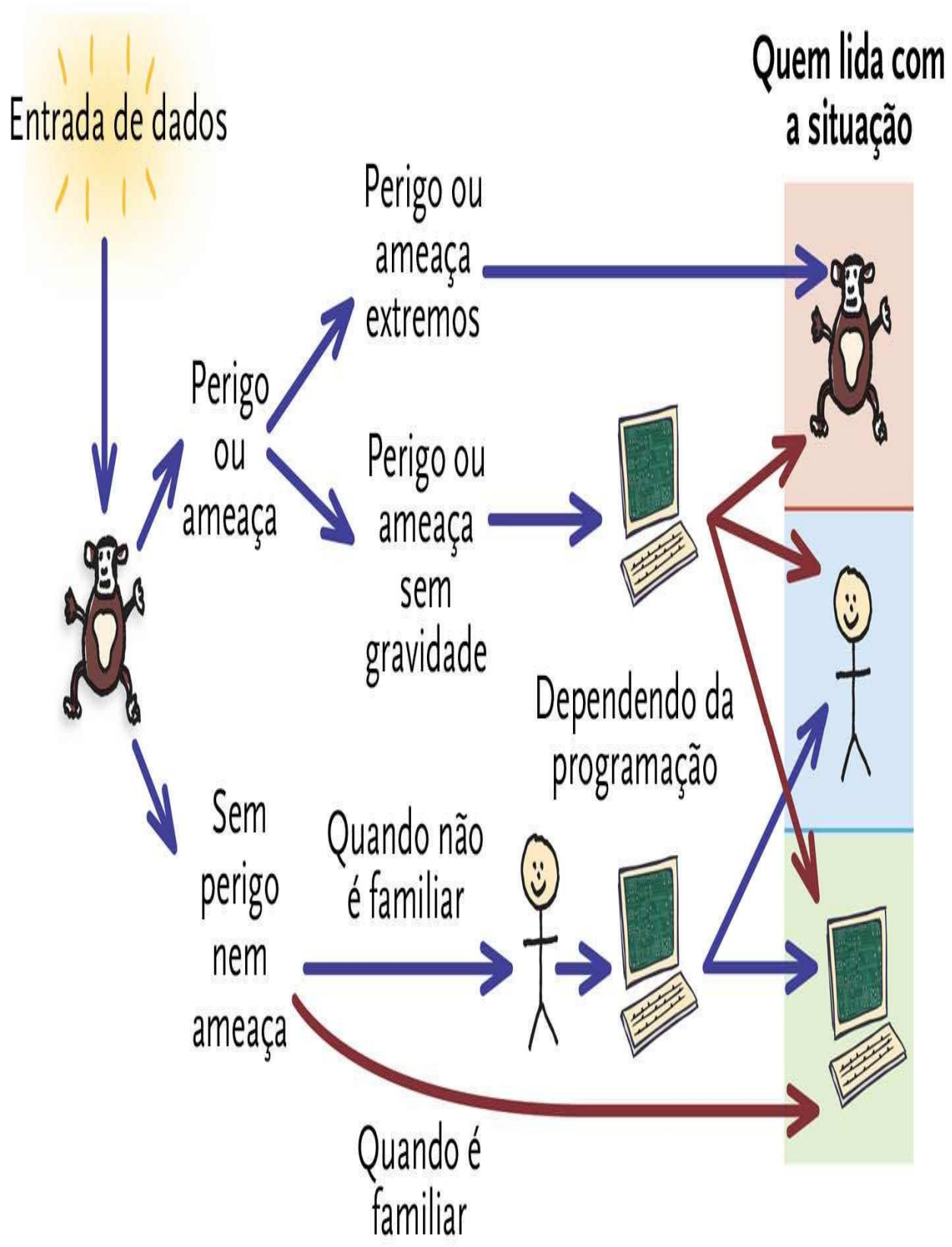
A PERSONALIDADE E A MENTE

COMO SUA MENTE FUNCIONA E INFLUENCIA SUA PERSONALIDADE

Agora você conhece os três cérebros que existem em sua cabeça: o Humano, o Chimpanzé e o Computador. A seguir, poderemos examinar de que modo a Lua Norteadora (Computador) estabiliza o Planeta Dividido (a luta entre o Humano e o Chimpanzé). Para otimizar o sistema, você pode aprender a deslocar o suprimento sanguíneo em sua cabeça e a agir com o Chimpanzé, o Humano ou o Computador, dependendo de qual deles seja correto para uma dada tarefa. Também poderemos examinar a sua personalidade, entender como é formada e desenvolvê-la.

Como o Computador interage com o Chimpanzé e o Humano Quando o Chimpanzé e o Humano estão relaxados e sem preocupações, você automaticamente trabalha com o Computador, o que significa que pode executar tarefas rotineiras sem esforço consciente, pois o seu Computador funciona de acordo com um programa automático. Entretanto, quando aparece algum perigo ou uma circunstância inusitada, o Chimpanzé ou o Humano acorda e assume o controle.

Como o Chimpanzé, o Humano e o Computador lidam com os dados de entrada O diagrama a seguir mostra que é a percepção do Chimpanzé sobre a existência ou não de perigo que desencadeia o processo. A parte do cérebro que lida com dada situação depende de dois fatores principais: • Se o Chimpanzé intui um perigo ou uma ameaça; • Se o Humano está ou não familiarizado com a situação.



O resultado final mostra que, em caso de perigo extremo, o Chimpanzé assume o controle. Quando há uma ameaça menos grave, primeiro o Chimpanzé examina o Computador, para ver o que está armazenado nele. Quando o Computador não o tranquiliza, o Chimpanzé assume o controle. Quando o Chimpanzé é acalmado, ou o Humano ou o Computador entra em ação. Nas situações em que não vê ameaça nenhuma, o Chimpanzé entrega o comando ao Humano ou ao Computador. Para dar um exemplo simples de como os três cérebros interagem, consideremos uma pessoa tocando piano.

O pianista

Vamos supor que um pianista esteja tocando sua peça favorita, a qual conhece bem e já tocou muitas vezes, com facilidade. Essa tarefa está firmemente programada no Computador, que pode fazer os dedos tocarem sem nenhum pensamento envolvido. Trata-se de um modo de funcionamento automático. Suponhamos também que o Humano esteja relaxado e satisfeito, que o Chimpanzé seja um animal extremamente tenso e que o Computador esteja apenas fazendo seu trabalho. Podemos considerar três cenários: **Primeiro cenário**

Entro na sala e não represento nenhuma ameaça à pessoa, que continua a tocar piano. Pergunto se ela gostaria de um café, e o Humano que há nela responde sim ou não. O Computador continua a tocar a música de forma impecável. O Chimpanzé está dormindo, porque não há nenhuma ameaça. O Humano permanece tranquilo e deixa o Computador trabalhar.

Segundo cenário

Entro na sala e digo ao pianista: “Será que você pode me explicar essa maneira de os seus dedos se movimentarem de um lado para o outro no teclado?” Dessa vez, como não represento ameaça, o que significa que o Chimpanzé continua descansando, pedi ao Humano que pensasse. Por isso, o Humano acordou e o fluxo sanguíneo do cérebro foi para ele. Nesse momento, o Humano pensa muito devagar (é vinte vezes mais lento que o Computador). Também tem que elaborar as coisas desde o princípio, e por isso começa a errar. Então, o pianista para e diz: “Não consigo pensar tão depressa assim, mas, se você ficar observando, posso tocar com facilidade.” Os dedos recomeçam onde haviam parado e voltam imediatamente a tocar bem. (O Humano não é um bom lugar para onde mandar seu fluxo sanguíneo se você tiver que pensar depressa ou executar uma tarefa conhecida!) **Terceiro cenário**

Entro na sala com um grupo de pianistas famosos e digo ao que está tocando: “Nós só queremos ver como você toca bem”; em seguida, debruço-me sobre o piano e fico olhando atentamente para o músico! Dessa vez, o Chimpanzé no pianista acorda e entra em pânico, porque percebe um perigo. Assim, o fluxo

sanguíneo vai para o Chimpanzé do músico, que se torna emotivo e imprevisível. E, tipicamente, o Chimpanzé, que inicia a conversa, pode se defender e dominar o Humano no pianista. “Hoje não estou no meu melhor dia” seria uma de suas respostas típicas, e isso provocaria uma pausa da música; ou então o Chimpanzé tentaria tocar, o que seria feito de forma precária!

O desafio matemático

Vejam outro exemplo, desta vez para demonstrar os três cérebros tentando trabalhar juntos. O Computador é o que pensa mais depressa, porque tudo já está armazenado no devido lugar. Se alguém lhe pedisse que fizesse uma multiplicação simples, como três vezes três, você responderia de imediato, porque a resposta está armazenada no Computador. O Chimpanzé não se sentiria ameaçado, pois seria uma conta fácil de fazer.

Mas, se lhe pedissem para multiplicar 13 por 17, presumindo-se que você não soubesse a resposta, seria preciso parar e pensar, usando o Humano com a ajuda do Computador. Se você fizesse essa conta todo dia, você diria o resultado automaticamente. Quanto mais repetimos as coisas, mais elas se tornam automáticas, robustas e velozes.

Agora, se lhe pedirmos que realize uma conta complicada na frente de um grupo de estranhos, é muito provável que o fluxo sanguíneo do seu cérebro vá direto para o Chimpanzé, porque você se sentirá ameaçado. Quem sabe o que o Chimpanzé poderá fazer diante disso? Talvez dê um grito, ria ou talvez simplesmente se recuse a responder. O que sabemos é que, se você se sentir ameaçado, o fluxo sanguíneo irá primeiro para o seu Chimpanzé, depois para o Humano ou o Computador. Neste exemplo, portanto, se você quiser trabalhar bem com multiplicações matemáticas, primeiro terá que lidar com o Chimpanzé, depois fazer o Humano introduzir as respostas certas no Computador e então fazer o Computador aprendê-las.

Como é possível mudar esse programa-padrão?

Agora que compreendemos como funciona a máquina, podemos aprender a intervir e a fazê-la trabalhar para nós.

Existem três maneiras principais de ajustar a maneira como a máquina lida com as informações. A primeira é quando o Humano intervém, orientando o Chimpanzé a parar de agir de acordo com seus pensamentos; a segunda é pedir ajuda a outras pessoas; e a terceira é usar o Computador para administrar o Chimpanzé.

O Humano intervém

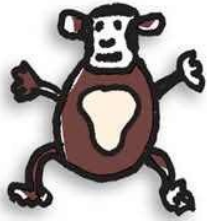
Aqui está o diagrama que vimos no capítulo sobre o Humano e o Chimpanzé. Desta vez, acrescentamos uma linha de intervenção. **Você não pode impedir o Chimpanzé de reagir a algo que aconteça (o que aparece como primeiro**

passo nas duas opções de caminho), mas pode impedi-lo de agir com base nessa reação.

Por isso, depois que o Chimpanzé reage a uma experiência e está prestes a empregar o raciocínio emocional para dar sentido à situação, o Humano precisa intervir. Precisa usar “os fatos” e “a verdade” para levar a pessoa ao raciocínio lógico e impedir o Chimpanzé de continuar com o raciocínio emocional.

Acontecimento

1º



Sentimentos
Impressões



Fatos
Verdade

2º

INTERVENÇÃO

2º

Raciocínio
emocional

Raciocínio
lógico

3º

3º

Plano

Plano

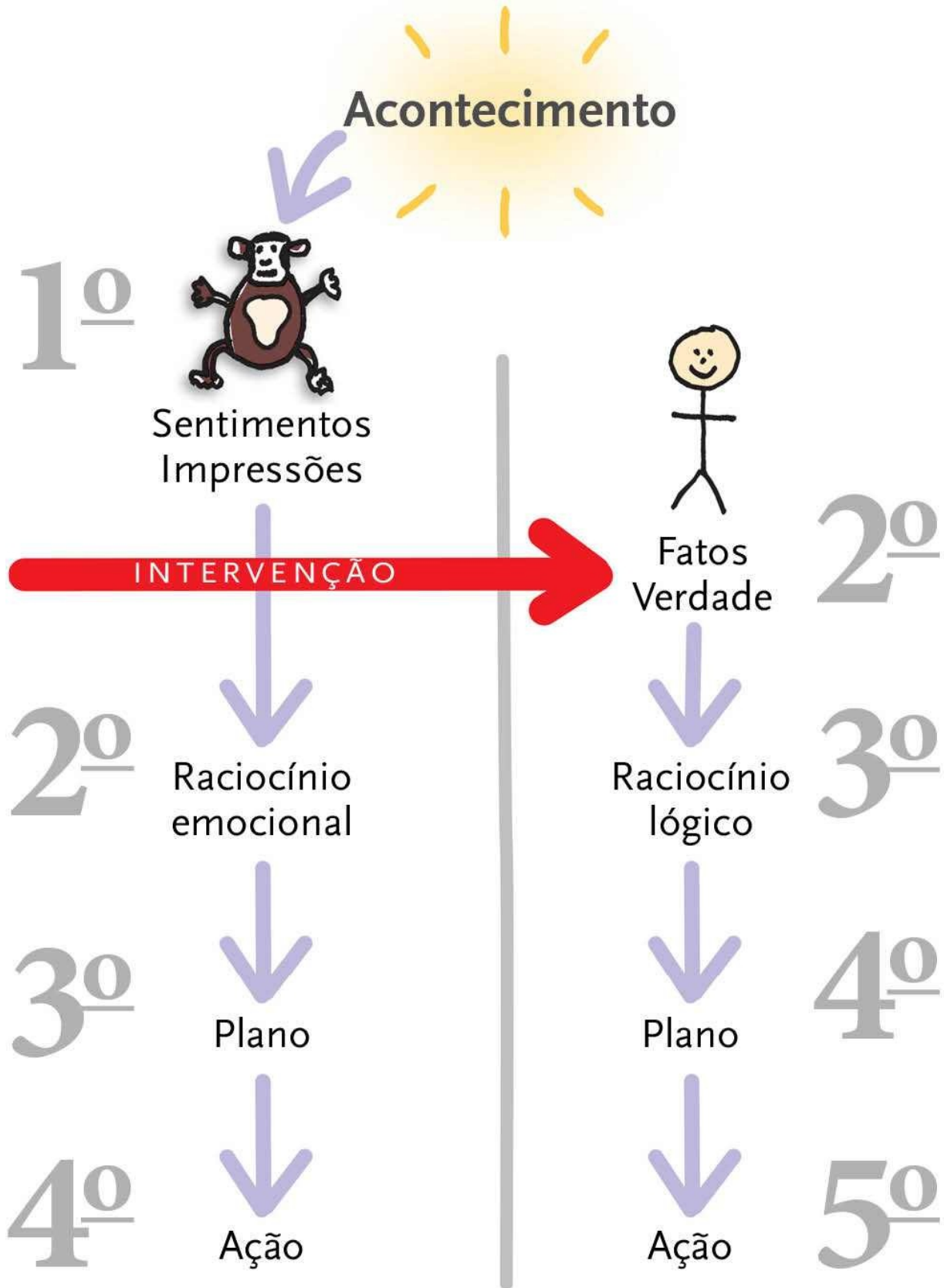
4º

4º

Ação

Ação

5º



Dois caminhos para escolher

A perna quebrada e as férias perdidas

Vejamos um exemplo na prática. Tony programou férias no exterior com amigos e está ansioso para que chegue o dia. Faltando uma semana para a viagem, ele leva um tombo e quebra a perna.

Essa informação vai inicialmente para o Chimpanzé dele. Ele não tem como impedir que o Chimpanzé seja o primeiro a receber a informação e reaja a ela, de modo que precisa aceitar essa realidade e trabalhar com ela. Como é inevitável e razoável, o Chimpanzé dá as caras. Grita “Isso não é justo!”, “Não acredito que isso está acontecendo!”, “Só me faltava essa”!, e assim por diante.

Nesse ponto, Tony tem uma opção. Pode deixar o Chimpanzé tomar conta da situação, com seu raciocínio emocional, e ele criará um quadro ainda mais sombrio, repleto de reclamações e raiva e, de modo geral, sem nada construtivo em seus planos. Ou então pode fazer o Humano intervir e fornecer ao Chimpanzé alguns fatos e verdades para impedi-lo de reagir, permitindo que o Humano controle a situação com o raciocínio lógico e crie alguns planos construtivos. As realidades que ele fornece ao Chimpanzé podem ser: “Não há nada que possa modificar o que aconteceu”, “Posso extrair o melhor disso e optar por desfrutar as próximas semanas ou continuar a reclamar e permanecer infeliz” ou “Embora não seja o ideal, ainda posso encontrar algo de bom para fazer nas próximas semanas”.

Agora Tony precisa combinar isso com planos construtivos, com algo pelo qual ansiar.

Em geral, o que acontece é que o Chimpanzé tem liberdade para prosseguir, tira ainda mais as coisas de perspectiva e deixa Tony numa situação muito negativa, com pouca coisa no horizonte. Se o Humano de Tony não for capaz de administrar o Chimpanzé, sempre poderá pedir a ajuda de alguém. Um amigo que não esteja tão emocionalmente envolvido quanto ele poderá ouvir o Chimpanzé e lhe dar fatos e verdades que ajudem a transformar a situação num problema lógico, com um desfecho construtivo.

Falar continuamente com o Chimpanzé a fim de tranquilizá-lo é muito desgastante para o Humano em termos emocionais. É útil e eficaz, mas cansativo. Existe um modo menos exaustivo de lidar com o Chimpanzé: usando o Computador.

O Computador como um poderoso lembrete e referência O problema de usar o Humano para impedir o Chimpanzé de agir com base nos sentimentos é que o Humano é lento na ação. Além disso, intervir com fatos e verdades também consome muita energia, e, no momento em que o Chimpanzé reage, podemos não ser capazes de pensar em fatos que o tranquilizem. Se lembrarmos que o

Chimpanzé pensa depressa e é cinco vezes mais rápido do que o Humano, instituiremos que esse último fica constantemente tentando alcançá-lo.

No entanto, há um meio mais fácil de lidar com a reação emocional do Chimpanzé a qualquer situação, um modo que não envolve o Humano. Como vimos, o Computador pensa com vinte vezes mais velocidade que o Humano e é quatro vezes mais rápido do que o Chimpanzé. Por conseguinte, se pudermos fazer o Computador agir antes que o Chimpanzé pense, evitaremos a batalha entre o Humano e o Chimpanzé. Para isso, você precisa ter elaborado as situações que podem acontecer e dispor de uma resposta programada no Computador, para que ele esteja pronto para agir.

Usemos de novo como exemplo a barbeiragem no trânsito. Alguém lhe dá uma fechada na rua.

O Chimpanzé diz: “Isso é uma invasão proposital do meu território e é um desafio. Preciso revidar e vencer.”

O Humano diz: “Essa é uma pessoa grosseira ou alguém que avalia mal o que faz. De um modo ou de outro, não quero me incomodar com bobagens, porque isso realmente não tem importância.”

Quando o Computador recebe essas informações, fica ao lado do Chimpanzé, já que ele é o mais forte. Por isso, a pessoa começa a batalha. Em geral, tal confronto não tem a menor serventia e costuma deixar a pessoa frustrada. O Computador registra isso.

Quando o mesmo tipo de situação volta a acontecer, o Computador lembra ao Chimpanzé que essa batalha não é muito útil, mas o Chimpanzé continua sem lhe dar ouvidos e repete o mesmo comportamento de reação agressiva. Se a batalha termina num confronto agressivo em que o Chimpanzé se machuca, o Computador também registra isso. Na vez seguinte, é possível que o Chimpanzé ainda sinta raiva, mas, ao consultar o Computador, será lembrado de que revidar não é uma boa ideia e vai parar. Mas isso ainda o deixará com raiva e frustrado.

Agora pode ocorrer uma alternativa. Dessa vez, o Humano senta-se e reflete sobre o que vem a ser a barbeiragem no trânsito e toma a decisão lógica de que não quer agir como um Chimpanzé e ser erroneamente induzido a ter mentalidade de Chimpanzé. Prefere agir de forma civilizada e admitir que temos de compartilhar nossa sociedade com algumas pessoas não muito agradáveis, porém não vale a pena brigar com elas por banalidades.

O Humano então introduz esse Piloto Automático no Computador, que fica pronto para levar tal lembrete tanto ao Humano quanto ao Chimpanzé. Na vez seguinte em que ocorre um incidente, o Chimpanzé reage de imediato, mas, ao consultar o Computador, ouve o Piloto Automático dizer que não adianta agir com base em impulsos primitivos, porque não se pode vencê-los e eles não são

apropriados. Assim, ou o Chimpanzé para e escuta o Piloto Automático ou faz uma pausa que dá tempo suficiente para que o Humano reforce a mensagem e se encarregue do pensamento. Então o Chimpanzé relaxa e o Humano continua a dirigir.

Na situação de Tony, ele quebrou a perna e começou a reagir. Mas vamos supor que ele tenha a Pedra da Vida bem instalada e disponha de algumas verdades com as quais decidiu viver. Nessas verdades se encontram as seguintes convicções absolutas: • Sou adulto e posso lidar com qualquer situação.

- A vida não é justa.
- Tudo o que acontece é passageiro.
- As decepções são duras, mas é preciso situá-las nos devidos lugares.
- Pode-se encontrar felicidade de muitas maneiras.
- É a forma de lidarmos com as coisas, e não o que acontece, que traz a paz de espírito.
- Todo dia é precioso.

Se ele realmente confiar nessas verdades, o Chimpanzé, ao receber a má notícia, consultará diretamente o Computador e as encontrará. Lembre-se de que é isso que o Chimpanzé e o Humano fazem toda vez que recebem informações. Eles checam com o Computador antes de reagir. Isso acontece tão depressa que talvez nem o próprio Tony se dê conta de que aconteceu. Talvez apenas sinta calma ao lidar com a situação. Num aparelho de neuroimagem funcional, estima-se a velocidade dessas reações em menos de dois centésimos de segundo! Se repetirmos regularmente nossas convicções e verdades, o Computador impedirá o Chimpanzé de reagir. Isso consome pouca ou nenhuma energia, e é a melhor maneira de lidar com o Chimpanzé. A Pedra da Vida é a fonte suprema de poder na nossa Mente Psicológica.



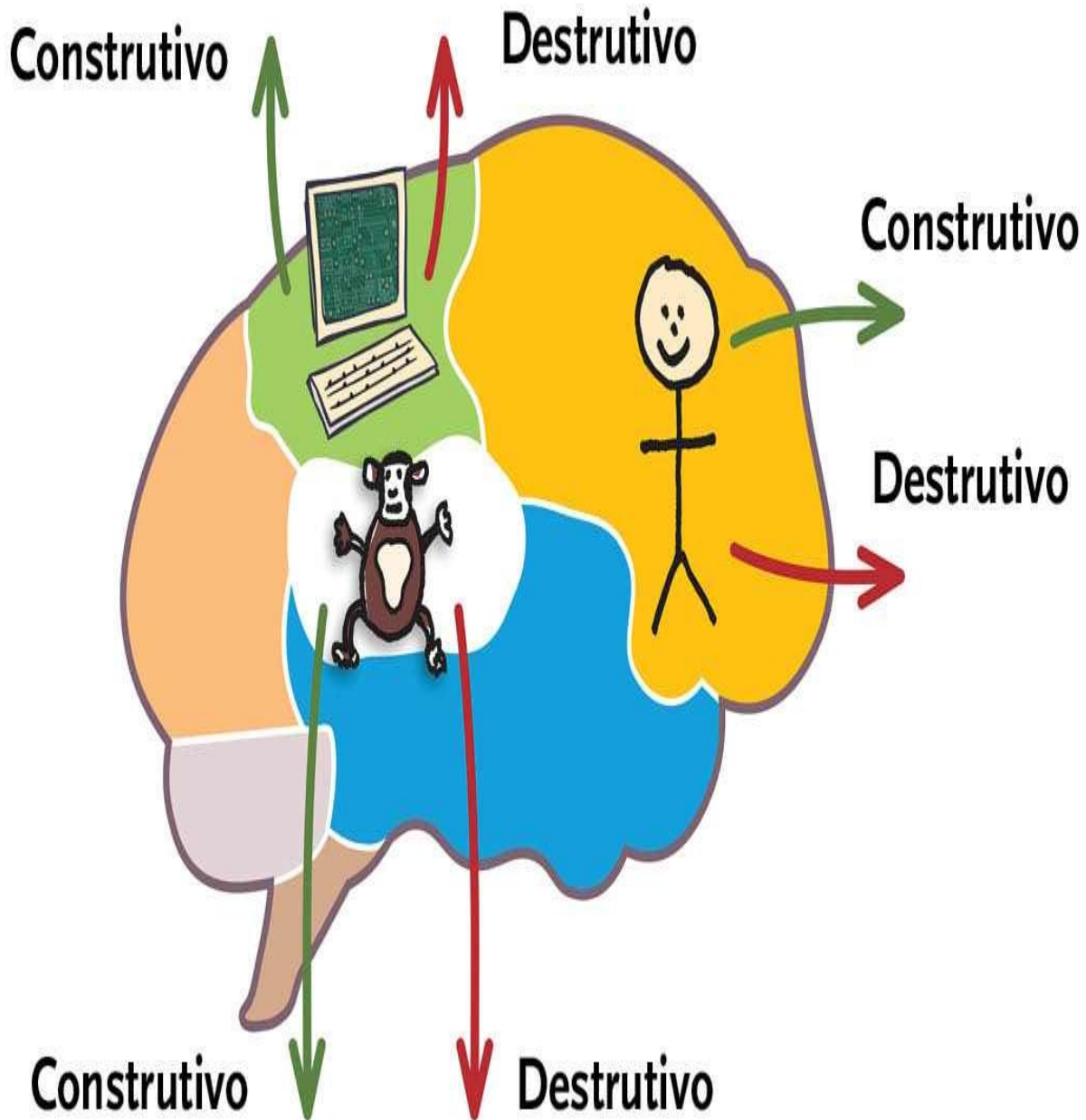
O Chimpanzé consulta o Computador

Sua personalidade

Definir a personalidade nunca é fácil. Todos nós temos uma boa ideia sobre de que tipo ela é, porém é difícil enunciá-la em palavras. A personalidade pode ser definida, em linhas gerais, como comportamentos e respostas arraigados que são previsíveis numa pessoa. Por isso, quando alguém fica nervoso toda vez que depara com algo novo, dizemos que tem uma personalidade nervosa, porque é esse o retrato que ele oferece ao mundo. Quando alguém parece calmo em todas as situações, costumamos dizer que ele é calmo por natureza. Mas o que acontece de fato com essas pessoas? Há muitas explicações e debates a esse respeito, mas usaremos nosso modelo para compreender a questão.

A personalidade que você mostra ao mundo é uma mescla de Humano, Chimpanzé e Computador. Humanos e Computadores têm personalidades separadas, que podem ser construtivas ou destrutivas, agradáveis ou desagradáveis. Os Humanos não são necessariamente bons e os Chimpanzés não são necessariamente ruins, mas, em geral, o Chimpanzé é pouco útil! Pode haver Chimpanzés que demonstram compaixão e Humanos muito frios. Os dois são uma mistura de muitas características e podem ser construtivos ou destrutivos, assim como podem de um dia para o outro manifestar suas personalidades de forma diferente.

É crucial entender que a personalidade do seu Chimpanzé não tem nada a ver com você; é uma máquina que lhe foi dada para você trabalhar com ela. É possível que você tenha uma personalidade muito diferente da do seu Chimpanzé. O Computador apenas modifica o que o Humano e o Chimpanzé apresentam e, dependendo de como você o tenha programado, ele pode ser uma influência útil ou imprestável.



Todos os três são influências independentes e podem ser construtivos ou destrutivos

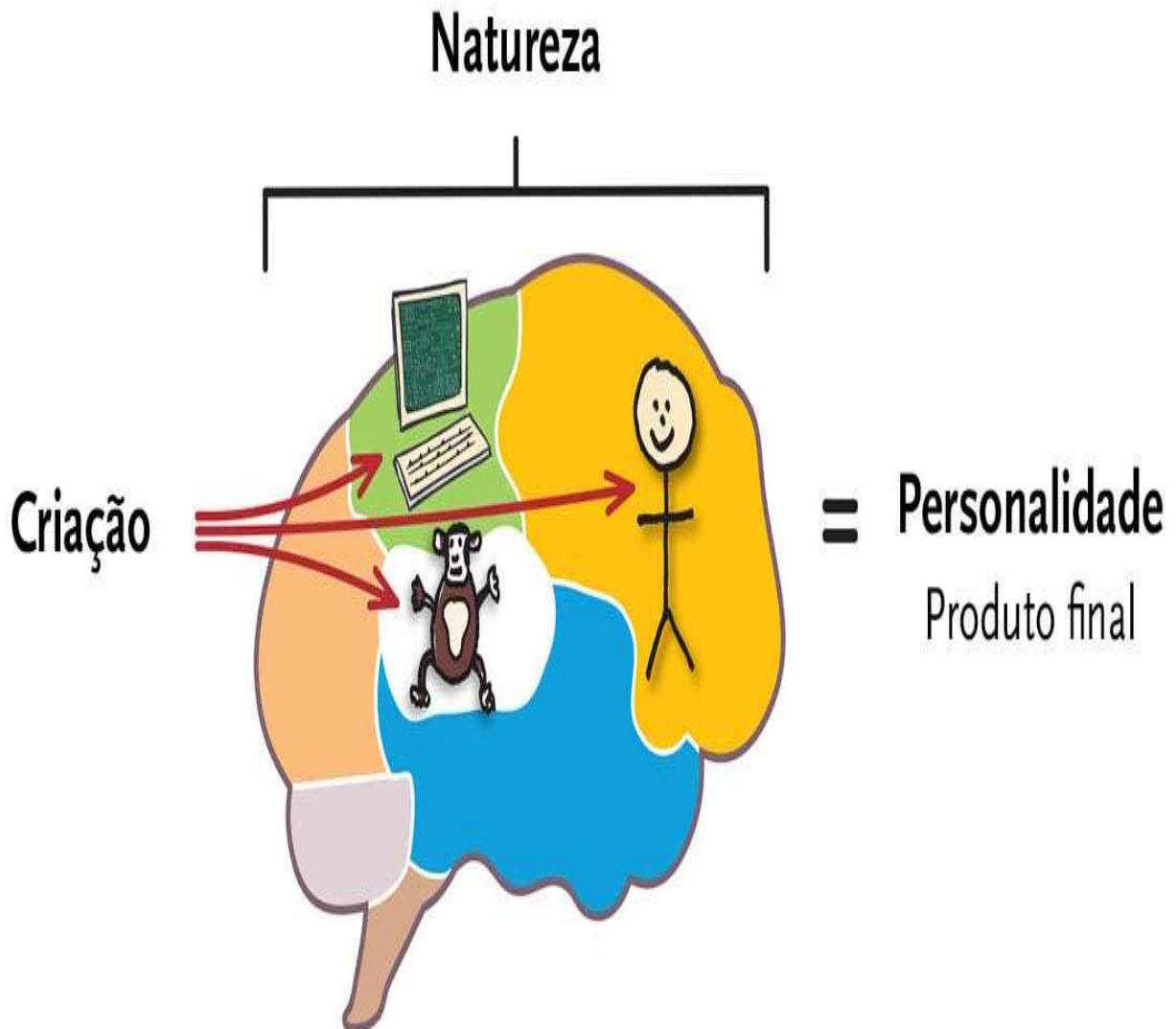
O desenvolvimento da personalidade ao longo dos anos À medida que você foi crescendo e seus níveis hormonais variaram, seu cérebro passou por muitas mudanças estruturais e fases de desenvolvimento. Diferentes hormônios influenciam partes distintas da sua máquina para que ela comece a funcionar e a operar em diversas etapas da vida. O Chimpanzé e o Humano mudam e passam a perceber as coisas de maneiras diferentes. Talvez o exemplo mais característicos desse processo seja a diferença entre a criança que aceita as ideias maternas e paternas e o adolescente cujo cérebro começa naturalmente a questionar as ideias

que lhe são apresentadas.

É claro que fatores sociais desempenham um grande papel no desenvolvimento da personalidade. Por exemplo, assumir responsabilidades ou ganhar independência podem modificar a maneira de você se apresentar ao mundo; ao que parece, a personalidade pode mudar de repente quando o indivíduo é solicitado a assumir a responsabilidade por algo. Em virtude dos vários fatores que influenciam nossa vida, inclusive nosso cérebro em constante envelhecimento, nossa personalidade está em permanente mudança, embora nossa composição costume se manter a mesma. O Chimpanzé e o Humano crescem e se desenvolvem constantemente.

Natureza e criação

Os Chimpanzés, os Humanos e os Computadores são uma mescla de natureza e criação. Podemos definir natureza como o pacote genético dado a cada um de nós no nascimento, herdado dos pais e que perdura até completar seu curso, a menos que seja interrompido. Podemos definir criação como a experiência que a vida nos dá, nossa reação a essa experiência e nossa interpretação dela, e a maneira pela qual ela nos influencia no futuro.



O Chimpanzé, o Humano e o Computador, com a natureza e a criação interagindo para criar o produto final

Natureza

Humano, Chimpanzé e Computador herdam traços que lhes são transmitidos. Por exemplo, o Chimpanzé herda vários traços emocionais, o Humano ganha a capacidade de pensar de maneira lógica ou artística, e o Computador recebe a capacidade de criar programas de línguas ou música. Essas características têm forças diferentes em cada pessoa, de modo que as que adquirem traços de ansiedade terão mais dificuldade de se manter calmas do que as que herdam traços mais tranquilos.

Criação

As experiências que temos na vida e o modo como somos criados ou reagimos a essas experiências constituem um processo de aprendizagem. É claro que nossos pais e a sociedade têm enorme influência nisso. As experiências pelas quais

passamos podem ser muito severas e exercer grande influência sobre nós ou podem ser muito rotineiras e, por isso, ter pouco impacto. Com grande frequência, a maneira de interpretarmos nossas vivências é mais importante do que as experiências em si.

Em geral, a maioria dos Chimpanzés é dominada pela natureza, com alguns elementos vindos da criação, ao passo que a maioria dos Humanos é dominada pela criação, com alguns elementos vindos da natureza. O Computador é uma boa mistura dos dois. Os três são diferentes e, quando interagem, fornecem a personalidade final apresentada ao mundo. Por isso, ora você exibe seu Chimpanzé, ora exibe seu Humano. Não é de admirar que às vezes pareça que temos duas personalidades! A verdadeira personalidade, aquela que é realmente você, é o Humano. O Chimpanzé apenas o sequestra e apresenta algo que, não raro, não é o que você quer mostrar e, de fato, não é seu verdadeiro ser.

Outros fatores que contribuem para sua personalidade Afora os seus genes e as experiências que você tem, há outros fatores principais encontrados no Humano e no Chimpanzé que influem em sua maneira de agir. Por exemplo, a sua **tenacidade** na realização de impulsos e ambições é um grande fator de sucesso e faz parte da sua personalidade. Sua capacidade de ser **flexível e adaptável** em diferentes situações também determina o sucesso que terá nas suas iniciativas. Os comportamentos arraigados e repetidos, ou **hábitos**, costumam ser aceitos como a maneira pela qual sua personalidade é demonstrada, portanto vale a pena mudar os comportamentos quando eles não são proveitosos.

Analisamos a **Mentalidade** no capítulo sobre o Computador. É claro que a sua Mentalidade, construída no Computador, também contribui para a personalidade que você tem e influi na maneira de agir e pensar do Humano e do Chimpanzé. As pessoas que têm uma imagem positiva delas mesmas e dos outros e que percebem o mundo como um lugar agradável têm muito mais probabilidade de possuir uma personalidade amistosa.

Mentalidade alterada = Personalidade alterada

Autoimagem precária

Mundo hostil



As pessoas são inamistas

Pessoas hostis

Mundo acolhedor

Autoimagem positiva



As pessoas são amistas

Pessoas amistas

Sua Mentalidade afeta a apresentação da sua personalidade

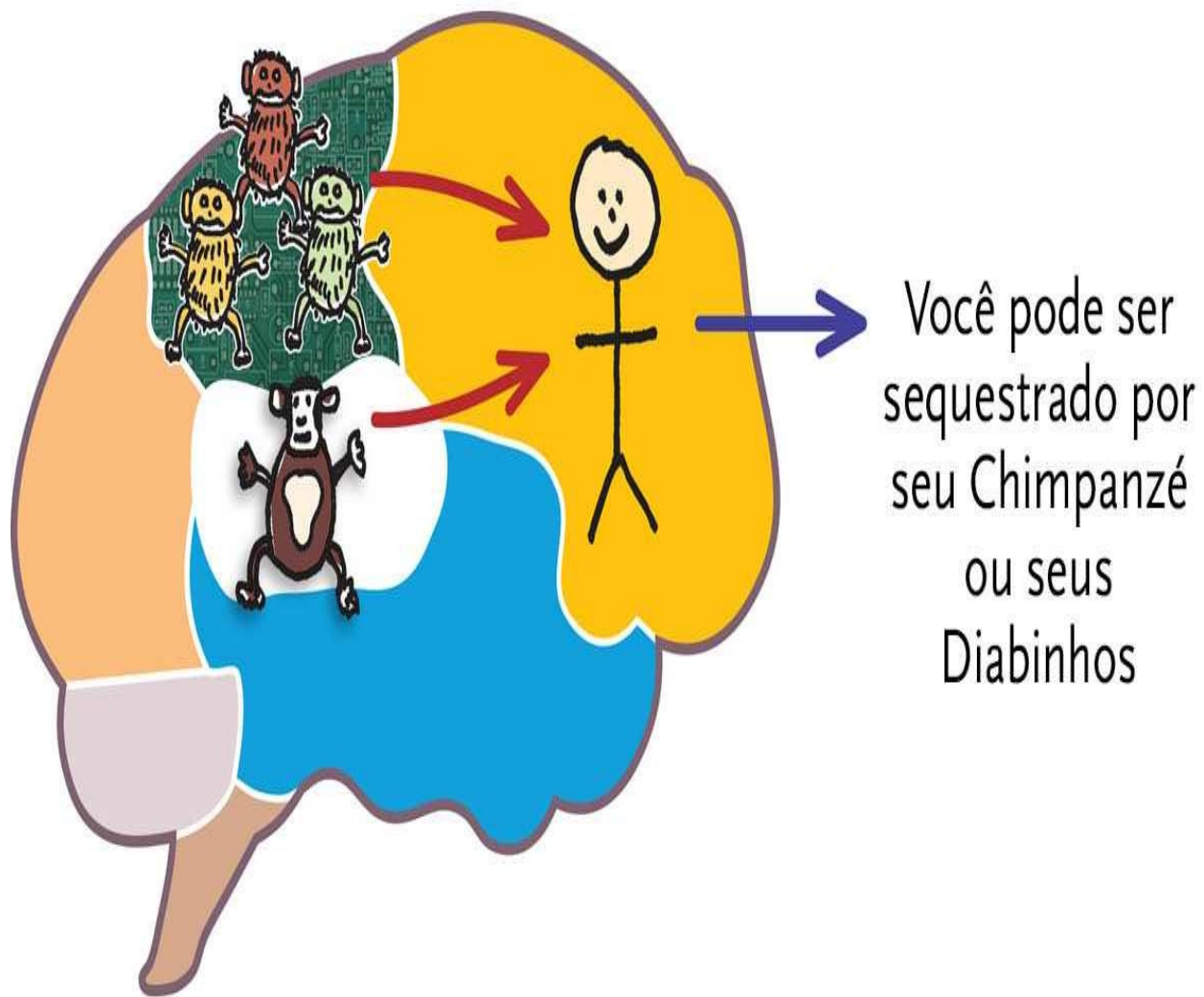
Então, quem é você?

Dado que todos esses fatores têm graus variáveis de influência na sua personalidade final, como é possível determinar quem você realmente é? Descobrir quem você é de fato é fácil. Se, numa lista de todas as coisas que gostaria de ser, você escrever itens como calmo, compassivo, sensato, positivo, confiante e feliz, então **esse é quem você realmente é**. Qualquer desvio disso é um sequestro praticado pelo Chimpanzé. Este é um ponto muito importante.

Ponto-chave

Lembre-se: a pessoa que você quer ser é a pessoa que você realmente é.

É vital que você compreenda que está simplesmente sendo sequestrado e, portanto, precisa interromper isso. O que acontece é que, enquanto você tenta ser você, o Chimpanzé fica interferindo com raciocínios emocionais e fazendo com que você se apresente ao mundo de um modo que não lhe agrada. Quando há Diabinhos no Computador, até o Computador pode afetar você e transformá-lo em algo que você não quer ser. Se você não reconhece esse sequestro, é possível que se desiluda consigo mesmo e ache que está sempre falhando. Por sua vez, isso pode levá-lo a se autorrecriminar com severidade — o que não ajuda em nada. Recriminar-se pelo que é percebido como fracasso, ou autodepreciar-se, é uma perda de tempo e gera uma emoção destrutiva e inútil.



Eu gostaria que você se visse sendo a pessoa que deseja ser, mas talvez o Chimpanzé e alguns Diabinhos o impeçam. Ao compreender isso, você pode seguir adiante, frustrando-se com o Chimpanzé e os Diabinhos, mas não com você mesmo, e dedicar-se à administração do Chimpanzé e à eliminação dos Diabinhos. Isso é muito mais construtivo.

Sigamos em frente por um momento, esqueçamos esse sequestro feito pelo Chimpanzé e olhemos para você. Digamos que na sua lista você tenha escrito sincero, feliz, confiante, confiável, simpático *etc.* Suas chances de ser feliz, calmo e qualquer outra característica que possa ter escrito, mesmo sem a atividade do Chimpanzé, são mínimas, a menos que você se empenhe nisso. Quase todos temos a capacidade de ser felizes e calmos, porém não desenvolvemos essa faceta da nossa personalidade. Desenvolver-se até chegar ao “você” verdadeiro requer tempo e esforço. As características que você quer ver florescer no seu interior necessitam de planos de ação para vir à tona. Elas

existem, mas é provável que só se mostrem por acaso, numas poucas ocasiões. É hora de fazer com que apareçam na maior parte do tempo. E agora podemos observar a maneira de fazê-lo.

Como mudar e desenvolver a personalidade

As perguntas que quase todos farão são: “É possível mudar minha personalidade? Os outros podem mudar as deles?”

Certa vez, um colega me perguntou: “Como é que você modifica as pessoas?” A resposta é que não consigo fazer isso. Ajudo as pessoas a administrarem o próprio Chimpanzé e ajustarem e manterem seu Computador. Eu não modifiquei o Chimpanzé, *não posso* modificar o Chimpanzé e nem sequer tento fazer isso. Mas, quando alguém administra o próprio Chimpanzé e faz a manutenção de seu Computador, a pessoa real emerge.

Vamos imaginar que aconteça um milagre e o Chimpanzé não se mexa mais, não importa o que você faça. Foi dormir em caráter permanente ou só oferece emoções úteis. Suponhamos também que tenhamos eliminado todos os Diabinhos do Computador. O que lhe aconteceria a partir desse momento é que você seria um indivíduo mais relaxado, exibindo características do Humano. Mas ser feliz significa que você tem que cultivar esse estado de ânimo, e, para isso, precisa definir como se fará feliz. Do mesmo modo, para estarmos calmos, precisamos de planos para lidar com o estresse e precisamos pô-los em prática. Desenvolver qualquer aspecto da personalidade requer tempo. É mais fácil trabalhar um aspecto de cada vez e monitorar seu progresso.

Desenvolver o Humano e trazer à tona o melhor que há em você consiste em:

- Desenvolver-se.
 - Administrar seu Chimpanzé e remover os Diabinhos.
 - Comunicar-se de maneira eficiente.
 - Cercar-se das pessoas certas.
 - Criar um mundo em que você possa viver.
 - Cuidar de si mesmo.
 - Introduzir qualidade de vida.

Se você considerar criteriosamente essas áreas, verá que elas são cobertas pelos planetas do Universo Psicológico. Portanto, para desenvolver e trazer à luz sua verdadeira personalidade, você precisa trabalhar com cada um dos planetas e colocá-los em boas condições de funcionamento. É por isso que existe o Universo Psicológico: ele representa as áreas da sua vida que você pode abordar para obter autorrealização e liberar o Humano que traz dentro de si.

Resumo dos pontos-chave

- O Chimpanzé sempre interpreta primeiro, antes do Humano.
- O Chimpanzé só entrega o controle ao Humano quando não há perigo nem

percepção de ameaça.

- O Humano pode usar fatos e verdades para intervir e impedir que o Chimpanzé reaja.
- O Computador pode ser programado para acalmar o Chimpanzé antes de ele agir.
- A personalidade é uma mistura de Humano, Chimpanzé e Computador.
- A natureza e a criação influenciam na personalidade.
- A sua Mentalidade afeta a maneira como você é percebido.
- Você pode aperfeiçoar o Humano, o Chimpanzé e o Computador para ajustar sua personalidade.
- Você é a pessoa que quer ser, mas está sendo sequestrado por seu Chimpanzé, tornando-se outra pessoa.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Conhecendo quem você verdadeiramente é

Escreva as características da pessoa que, idealmente, você gostaria de ser. Agora escreva como acredita que é na realidade. Peça a um amigo íntimo, que o conheça bem, que também escreva como acha que é a sua personalidade. Compare as três listas. Veja que Diabinhos você pode começar a eliminar e que comportamentos do Chimpanzé pode passar a administrar, a fim de impedir a interferência deles e se permitir ser a sua pessoa ideal.

PARTE 2

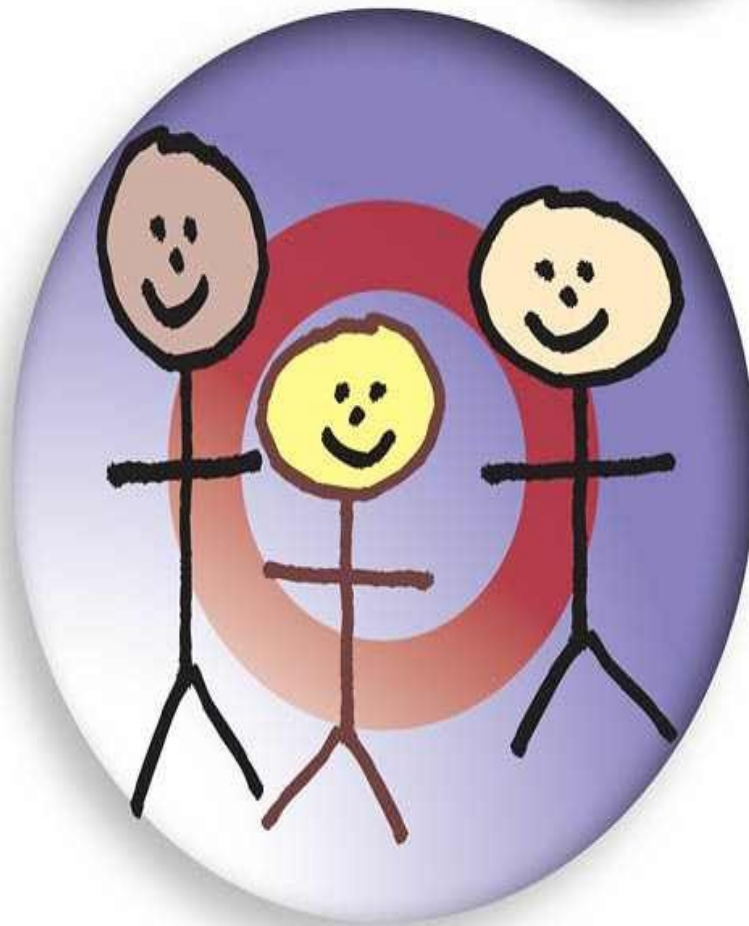
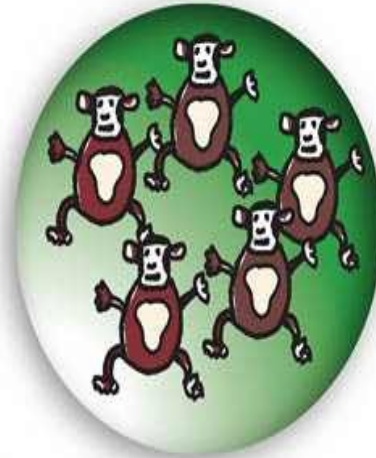
O FUNCIONAMENTO NO DIA A DIA

CAPÍTULO 7

O PLANETA DOS OUTROS

COMO COMPREENDER OUTRAS PESSOAS E SE RELACIONAR COM ELAS

Lua do Bando



Planeta dos Outros

Compreendendo os outros:

- Compreender a mente e a personalidade dos outros.
- Diferentes cérebros físicos.
- Diferentes Mentalidades.
- Conhecer outras pessoas.
- Primeiras impressões.
- Por que você quer compreender os outros?
- Ter expectativas realistas.

O Planeta dos Outros abrange as relações e interações que temos com outros indivíduos em vários contextos. Explora alguns aspectos fundamentais sobre as pessoas para termos uma compreensão melhor delas e de como podemos estabelecer com elas relações significativas e úteis.

Eu estava trabalhando com um homem que entendia o Modelo do Chimpanzé, mas ainda vinha tendo dificuldades com sua mulher. Ele contou que às vezes ela era indelicada no trato, dizia-lhe coisas desagradáveis e depois pedia desculpas. Um dia lhe ocorreu que sua mulher também tinha um Chimpanzé que podia estar se descontrolando sem a aprovação dela. Ele de repente assumia o comando e tecia comentários dos quais ela depois se arrependia, pois tinha perdido o controle do Chimpanzé. Nessas horas, o marido reagia aos comentários do Chimpanzé da mulher, pois o dele também se manifestava. Eram os dois Chimpanzés que se desentendiam, não os dois Humanos. Quando reconheceram isso, marido e mulher puderam ajudar um ao outro a administrar seus respectivos Chimpanzés, e os dois Humanos puderam trabalhar juntos.

Compreender a mente e a personalidade dos outros

Fica a seu critério tentar ou não compreender os outros, mas, em última análise, fazer isso lhe seria vantajoso. Pense bem. Se você tivesse um gato, não arremessaria gravetos na esperança de que o animal corresse para buscá-los e então se sentiria frustrado quando o bichano o ignorasse. Quem estaria sendo tolo? Do mesmo modo, se você tivesse um cachorro, não esperaria vê-lo passar o dia inteiro sentado, sem querer sair para dar uma volta com você. É preciso compreender as necessidades do cachorro. Portanto, compreender a pessoa à sua frente e lidar com expectativas realistas vai ajudá-lo a ajudá-la e também impedirá que você se frustre.

Não estou propondo que isentemos todo mundo de todas as responsabilidades, mas temos que viver no mundo real. Não podemos mudar a maneira como os outros se apresentam diante de nós; eles é que têm que querer isso, e cabe a nós apenas decidir se queremos descobrir como extrair o melhor deles e aceitar suas limitações. É claro que a alternativa é irmos embora se não conseguirmos suportar o comportamento deles ou se tivermos feito o melhor possível e continuarmos sem conseguir manter o relacionamento. Os que têm expectativas

pouco realistas a respeito dos outros — e gritam, frustram-se, ficam com raiva ou perturbados — tendem a não chegar a parte nenhuma, e é comum acabarem parecendo muito bobos. Há momentos em que temos de lidar com as pessoas e não podemos ir embora; portanto, aqui estão algumas ideias sobre como enfrentar isso. Em termos muito simples: você precisa descobrir quem é a pessoa à sua frente. Pode optar por ajudá-la a orientar o Chimpanzé dela e a reconhecer Diabinhos ou pode julgá-la tal como se apresenta diante de você. A escolha é sua.

Diferentes cérebros físicos

É comum presumirmos que a pessoa diante de nós tem um cérebro estruturado do mesmo modo que o nosso. Quase todos temos o mesmo tipo de cérebro físico, mas há algumas exceções. A título de exemplo, eu gostaria de examinar dois desses cérebros que funcionam de modo diverso. O primeiro é o cérebro de um indivíduo diagnosticado com transtorno do espectro autista. No autismo, algumas áreas cerebrais não funcionam bem e outras são altamente sensíveis. Por exemplo, a pessoa com transtorno do espectro autista tem grande dificuldade de interpretar as expressões faciais ou a linguagem corporal. Eles não conseguem compreender a emoção alheia e, por isso, podem fazer ou dizer coisas que parecem impróprias para quase todos nós. Se compreendermos que esse tipo de pessoa não tem a intenção de ofender, conseguiremos começar a lidar com eles. Poderemos ajudá-los a extrair o melhor de si, a fim de estabelecermos uma relação benéfica. O autismo faz parte de um espectro em que as formas mais graves são fáceis de identificar e as mais brandas mal são reconhecíveis.

O pai frustrado

Há alguns anos, quando eu trabalhava numa clínica médica, chegou um pai com seu filho de dezoito anos. O pai descreveu sua frustração com o filho e disse que, apesar de amá-lo, não conseguia mais tolerar os comportamentos do rapaz. Disse-me que o filho se recusava a ter bom senso e gastava um vidro inteiro de xampu em apenas um banho. Por mais que o pai lhe explicasse que isso era uma coisa imprópria, o jovem continuava a fazê-lo.

Em seguida, contou que, quando chegava do trabalho, o filho o bombardeava com perguntas e que, depois de responder a tantas quantas conseguia aguentar, ele ficava muito aborrecido com o rapaz e acabava levantando a voz e mandando-o parar.

Quanto mais conversávamos, mais ficava claro que o filho tinha uma forma de autismo. Expliquei ao pai que o modo como o cérebro de seu filho se estruturava implicava no fato de que ele nem sempre seria capaz de descobrir quando interromper suas ações. Tipicamente, continuaria a praticá-las, como ao lavar a

cabeça até acabar todo o xampu ou ao fazer perguntas incessantes. Depois que expliquei esse aspecto da conduta do rapaz, estabelecemos um plano de ação simples e prático que ajudaria tanto o filho quanto o pai. Combinamos que o pai só deixaria no vidro a quantidade suficiente de xampu para uma lavagem da cabeça. Também combinamos que, quando o pai chegasse do trabalho, o filho só poderia lhe fazer três perguntas, e em seguida deveria ir para seu quarto e jogar no computador. Isso funcionou perfeitamente, porque o rapaz aceitava regras, desde que fossem muito claras, e o pai não ficou frustrado.

A lição importante aqui é que precisamos compreender quem está diante de nós e como essa pessoa pensa e age. Se aceitarmos isso, poderemos lidar com ela de maneira eficaz, mas temos que estar dispostos a olhar as pessoas sem ficar na defensiva. Na verdade, é muito frequente que nossas relações com os outros sejam ditadas por nossas expectativas a seu respeito e por nossas reações a eles. O autismo é um exemplo extremo na tentativa de deixar claro esse ponto.

Um perigo do qual devemos nos resguardar

O segundo exemplo de cérebro muito diferente é o do psicopata (às vezes chamado de sociopata ou portador de transtorno de personalidade antissocial). Vamos desfazer um mito comum: nem todos os psicopatas são violentos ou homicidas. Eles *podem* tornar-se agressivos e matar, mas isso é uma exceção; a maioria dos psicopatas leva em frente a sua vida e se sai muito bem, mas, no caminho, causa enormes estragos às pessoas a seu redor. Muitas vezes, mas nem sempre, eles se envolvem em atividades criminosas, por não terem consciência moral. Curiosamente, há psicopatas em praticamente todas as profissões — como médicos, advogados, enfermeiros, professores —, mas eles aprendem a conter o cérebro que têm, a lidar com ele e a ficar do lado certo da lei. A estimativa é variável, mas um cálculo diz que aproximadamente uma em cada 150 pessoas possui esse tipo de cérebro.

Dito em termos simples, falta ao cérebro do psicopata o Centro de Humanidade que o restante de nós possui e que é a parte do Humano na nossa cabeça. O Centro de Humanidade contém áreas que provocam coisas como culpa, remorso, compaixão, empatia e consciência moral. Em geral, os psicopatas são apenas indivíduos frios e calculistas que usam os outros em benefício próprio. O psicopata é realmente responsável pelos próprios atos ou não? A discussão a esse respeito é grande, mas, seja qual for a nossa crença, são muitos os indícios de que esse centro cerebral está ausente ou adormecido nos psicopatas. É útil reconhecê-los, visto que eles costumam ser destrutivos para nós quando os encontramos. Aprender a lidar com eles significa podermos nos afastar de um contato sem sermos feridos ou prejudicados.

Se você se descobrir às voltas com alguém que possivelmente seja um

psicopata, busque orientação — peça a opinião de outras pessoas e procure informações sobre o passado do sujeito. Se você se descobrir vítima dos atos dele, não se culpe; minimize o seu prejuízo e compartilhe suas experiências com um amigo de confiança. Você não é o único a ter sido enganado ou maltratado. Não espere que o psicopata se modifique — o cérebro tem uma estrutura constitucional permanente.

O que queremos dizer com transtorno de personalidade?

Em psiquiatria, quando diagnosticamos alguém com um transtorno de personalidade, basicamente queremos dizer que essa pessoa tem comportamentos e crenças fixos e arraigados. Essas características não podem ser alteradas e são prejudiciais ao portador do transtorno ou às outras pessoas que entram em contato com ele. Trata-se, portanto, de uma forma extrema de comportamento que não se modifica.

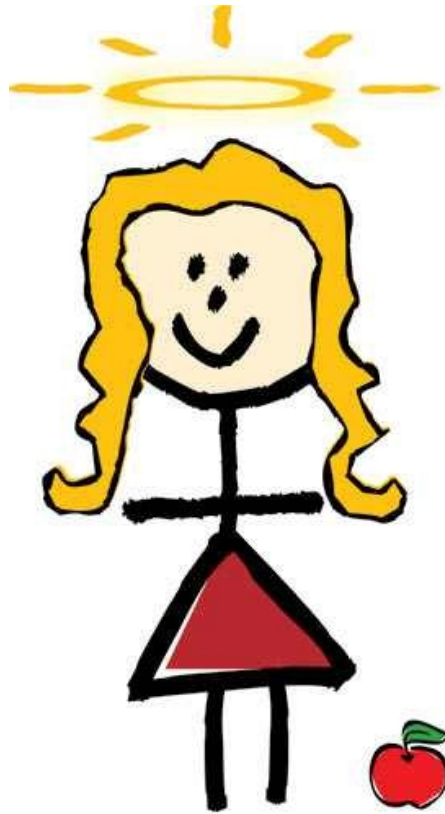
Existem diversos tipos de transtornos de personalidade. Pode-se argumentar que essas pessoas não são doentes, mas possuem traços como comportamentos obsessivos ou impulsivos que são mais extremos do que na maioria de nós. Há um corpo de dados que corrobora a tese de que elas têm tipos diferentes de cérebro, ou cérebros com funcionamento diferente do cérebro humano típico.

Diferentes Mentalidades

Já discutimos as Mentalidades, e aqui apresentamos dois exemplos que não são muito incomuns. Eles demonstrarão como as pessoas podem ficar aprisionadas nos próprios comportamentos e convicções por causa da Mentalidade que possuem. Convém reconhecer Mentalidades específicas (e elas são bem diversas). Muitas pessoas podem exibir alguns traços de dada Mentalidade, mas não apresentar o quadro completo.

Mentalidade de Branca de Neve

Essa Mentalidade é mais comum nas mulheres do que nos homens. Se tomarmos a Branca de Neve como uma vítima passiva e inocente de mãos alheias e das circunstâncias, alguém completamente isento de qualquer responsabilidade e sem o menor poder de modificar as coisas, começaremos a compreender essa Mentalidade.



Nesses casos, alguns Diabinhos se juntam e aprisionam a mente da pessoa numa abordagem fixa da vida e dela mesma.

Vamos dar nome aos Diabinhos que trabalham juntos, examinar a Mentalidade e descobrir a maneira de sair dela. Os Diabinhos são uma mescla de comportamentos e convicções, e todos ou alguns dos seguintes são encontrados:

- Não sou responsável por minhas decisões.
 - Não sou responsável por minha felicidade.
 - A vida é difícil mesmo, e sempre foi assim.
 - Sou vítima das circunstâncias.
 - Não há nada que eu possa fazer para modificar as coisas. “A vida é assim” é uma afirmação comum.
 - Os outros não me ajudam.
 - Os outros não me compreendem.
 - Desmoronar e ficar impotente são situações que fazem parte da minha vida.
 - O mundo é um lugar difícil.

Os que sofrem da Mentalidade de Branca de Neve em geral se certificam de que você tome conhecimento dos Diabinhos citados, por meio de suspiros e gestos sutis. É comum tentarem lhe dar a sensação de que, de algum modo, você lhes deve muito e de que, embora estejam sofrendo, de alguma forma eles vão

sair dessa apesar da sua incompreensão e, é claro, do seu egoísmo. Eles se certificam de lhe fazer saber que são heroicos no enfrentamento do que lhes é quase insuportável. Se questionados, tornam-se agressivos e acusatórios ou convenientemente deprimidos e chorosos, e, assim, usam a agressão passiva contra você (porque vão assinalar, é claro, que a culpa é sua por estarem deprimidos e chorosos).

Os comportamentos típicos aparecem quando um portador da Mentalidade de Branca de Neve não consegue impor a sua vontade em alguma coisa que, provavelmente, nem sequer havia mencionado. Quando o parceiro pergunta “O que houve?”, a resposta frequente é “Nada” ou “Eu não devia precisar lhe dizer por que estou aborrecido”. O portador dessa Mentalidade costuma ser rápido em desmoronar e chorar ou em ficar carrancudo, ao mesmo tempo se eximindo de qualquer responsabilidade ou qualquer poder sobre a própria vida. A sensação de estar sendo maltratado e de que alguém lhe deve um favor costuma ser acompanhada por atos de agressão passiva, como o silêncio ou a recusa a se comunicar.

De que maneira a Mentalidade de Branca de Neve se transforma em uma postura mais saudável diante da vida? É difícil para quem caiu nessa Mentalidade (e mais difícil ainda para quem está por perto e tem que lidar com ela!), porque para sair dela é necessário que haja uma verdadeira mudança de abordagem da vida. Mas isso tem que ser feito se a pessoa quiser escapar do problema.

O que precisa acontecer é o portador dessa mentalidade ser ajudado a ver exatamente como está se comportando e se apresentando diante dos outros. Claramente, para tirar o melhor da vida, é preciso ser proativo e fazê-la funcionar. Você tem que conviver com a realidade e viver no seu mundo — o que não significa resignar-se ao sofrimento. Significa certificar-se de ter mudado tudo aquilo que pode ser mudado. Significa também que você BUSCA e ACEITA ajuda de pessoas adequadas, capazes de apoiá-lo nas mudanças que VOCÊ instigou. Você pode ser uma vítima da vida ou levá-la adiante com um sorriso AUTÊNTICO. A escolha é sua e de mais ninguém. Vez ou outra, muitos de nós desenvolvemos uma pitada da Mentalidade de Branca de Neve, ao deixarmos os Diabinhos entrarem — portanto, mantenha-se atento!

Algumas ideias que vale a pena considerar, por ajudarem a impedir que se desenvolva a Mentalidade de Branca de Neve, são:

- Ninguém gosta de vítimas.

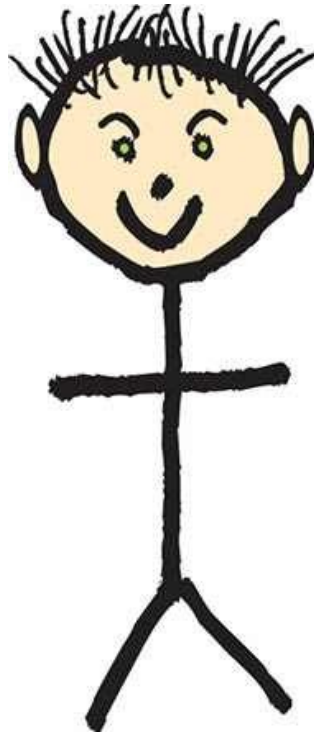
- Ninguém deve nada a você.
- Todo mundo gosta de pessoas que agem de forma positiva.
- A felicidade não é algo do qual devemos nos sentir culpados.
- A felicidade é uma escolha que você faz.

- Cuidar da própria felicidade não é egoísmo.
- A vida é o que você faz dela, não as situações que ela apresenta para você.
- Todos são responsáveis pelos próprios atos e por suas atitudes.
- A assertividade é normal e os adultos agem de acordo com ela.

É importante considerar uma terapia ou buscar ajuda para os portadores da Mentalidade de Branca de Neve, porque é comum haver problemas subjacentes com os quais é preciso lidar. A menos que você saiba o que está fazendo, é arriscado tentar mudar a Mentalidade de um amigo ou parceiro. No entanto, se você souber escolher as palavras certas e demonstrar compreensão, isso pode destravar a Mentalidade e espantar os Diabinhos que estão dançando juntos.

Mentalidade de Lobo Alfa

O Lobo Alfa é uma Mentalidade dominante e é mais comum em homens do que em mulheres.



As características exibidas pelo portador dessa Mentalidade são uma mistura das seguintes: • O mundo é um lugar que pertence a esse indivíduo, e os outros estão no mundo dele.

- Ele valoriza as pessoas conforme possa usá-las para realizar suas ambições pessoais.
- Ele acredita que extrair o máximo de uma situação significa demonstrar tolerância zero às pessoas.
- A compaixão é vista como fraqueza.
- A opinião dos outros é irrelevante na maioria dos casos, visto que ele

acredita que sua opinião é a correta.

- Ignorar quem parece ter pouco valor é a melhor maneira de lidar com essa pessoa.
- Qualquer questionamento é recebido com agressividade e hostilidade.
- Qualquer admissão por ter errado é feita da boca para fora e prontamente descartada.

Em graus variáveis, o Lobo Alfa age como ditador ou maníaco por controle e acredita sinceramente que essa é a melhor maneira de progredir, já que os seus pontos fortes são tomar decisões e agir. As pessoas que ele fere pelo caminho são vistas como fracas. Ter popularidade nunca é uma preocupação, pois o sucesso e a vaidade vêm em primeiro lugar.

Essa Mentalidade é frequentemente encontrada no mundo dos negócios, e seus portadores podem ocupar cargos muito altos na estrutura organizacional. Enquanto alguns gestores elogiam e ajudam as pessoas para que elas realizem seu potencial (e com isso a empresa tenha um bom desempenho), os Lobos Alfas “baixam a ripa” na matilha, usando a agressão para justificar e se servir da própria posição. Os bons gestores utilizam suas equipes, ao passo que o Lobo Alfa não delega poderes e se irrita quando os prazos não são cumpridos (em geral, prazos que ele mesmo estipulou, sem discussão).

Na natureza, o poder do Lobo Alfa é respeitado e temido, mas o Alfa em si não é respeitado. De modo análogo, a Mentalidade de Lobo Alfa é impopular, e há sempre outro Lobo esperando para tomar a posição principal. Cuidado com a Mentalidade de Lobo Alfa: ela deixa as pessoas ao redor extremamente insatisfeitas, e é só uma questão de tempo para que um ataque derrube quem está no comando.

A probabilidade de modificar essa Mentalidade não é muito alta. Ou o Lobo Alfa reconhece que está com um problema ou precisa se dar conta de que vem tendo dificuldade com outras pessoas, o que não ocorre de forma fácil quando se tem essa Mentalidade. Lidar com ele é uma questão de pragmatismo: ou você aceita seu modo de ser ou se afasta dele.

Aceitar seu modo de ser não significa render-se a ele. Significa aprender a não levar os ataques para o lado pessoal, compreender que é muito improvável que ele mude, ser assertivo (o que o Lobo Alfa costuma respeitar), evitar o confronto (no qual é pouco provável que você obtenha bons resultados), manter-se em paz consigo mesmo e, por fim, reconhecer com sensatez a hora de partir para outra. Existem muitas mentalidades diferentes, e esses são apenas dois exemplos para demonstrar como as pessoas podem ficar presas numa dança com os Diabinhos. Compreender as mentalidades nos ajuda a compreender os outros e a saber lidar com eles.

Conhecer outras pessoas

Quando conhecemos outras pessoas, há três abordagens que podem nos ajudar a entendê-las melhor: • Tentar não fazer suposições sobre os outros.

- Tentar não ter expectativas preconcebidas a respeito dos outros.
- Tomar cuidado com o preconceito.

Por exemplo, quando encontro alguém pela primeira vez e ele fica calado, parecendo desinteressado na conversa, talvez eu o considere rude e decida que não quero conhecê-lo melhor nem encontrá-lo de novo. Mas terei feito muitos julgamentos e suposições sem conhecer todos os fatos e sem me dar tempo de averiguar a verdade. Por exemplo, presumi que nada perturba essa pessoa, que não há razão para que não entre em pleno contato comigo e que ela sabe que sua falta de empenho está me incomodando. Tenho certeza de que você poderia acrescentar muitas outras suposições!

No entanto, talvez essa pessoa tenha acabado de receber uma notícia ruim, ou esteja sentindo dor, ou então haja outra razão para torná-la distante, um motivo que nada tem a ver comigo nem com a conversa. Se eu me desse tempo para verificar os fatos, não julgaria o indivíduo da mesma maneira.

É sempre útil lembrar que toda pessoa vive no próprio mundo e que, em certas ocasiões, ele pode não ser agradável. Descobrir como é o mundo dela, ou admitir que é possível haver influências sobre ela das quais não temos conhecimento, pode ajudar a impedir que façamos suposições.

Ponto-chave

Uma regra essencial para compreender as pessoas e as situações é SEMPRE tentar estabelecer os FATOS antes de fazer avaliações.

Uma advertência: não baseie “os fatos” no disse me disse ou em fofocas. Disse me disse é quando alguém lhe conta o que outra pessoa falou ou pensou, o que então pode influenciar a visão que você tem dela. Sempre que possível, entre em contato com a pessoa e lhe pergunte o que ela realmente disse. Não aceite informações sobre a opinião de terceiros, a menos que venham diretamente das próprias pessoas.

Ter expectativas preconcebidas sobre as pessoas às vezes pode ser razoável. Por exemplo, é razoável esperar que alguém trate você com civilidade, mas não conte com isso. Seria insensato esperar que alguém jamais cometesse erros. Muitas expectativas que alimentamos a respeito das pessoas podem nos causar aborrecimentos. Por exemplo, esperar que um amigo nunca nos desaponte ou nunca seja áspero conosco é ridículo. Quem nutre esse tipo de expectativa não tende a contar com muitos amigos — ou com algum — por muito tempo.

Às vezes, as expectativas podem estar ligadas a preconceitos. O preconceito não tem que ser uma crença negativa. Por exemplo, talvez você acredite que os

mais velhos são sensatos e, por isso, tenha um preconceito positivo sobre as pessoas mais velhas ao buscar orientação. Infelizmente, esse preconceito pode causar problemas porque, embora alguns indivíduos mais velhos sejam sensatos, muitos não o são. Quando você encontra alguém e não tem ideias preconcebidas, preconceitos nem expectativas a respeito dele, é mais provável que estabeleça um contato construtivo com essa pessoa e descubra quem ela realmente é.

Primeiras impressões

As primeiras impressões são conhecidas como o efeito de primazia. Ao conhecermos alguém, captamos muitas coisas, que incluem a conduta, o modo como está vestido, a postura, a entonação da voz, o que ele diz *etc.* Em situações novas, o fluxo sanguíneo do nosso cérebro é direcionado para o Chimpanzé, porque há um perigo potencial. Ao entrar em contato com o indivíduo, o Chimpanzé interpreta essas pistas sobre o tipo de pessoa com quem estamos lidando. Pesquisas mostram que, quando o Chimpanzé se engana nessa primeira impressão, são necessários mais uns sete encontros com a pessoa para que ele mude de ideia!

Se o seu Chimpanzé for inflexível ou preconceituoso, a mudança poderá demandar ainda mais encontros, porque você se agarra a Diabinhos que mantêm o Chimpanzé alimentado para sustentar essa convicção. É por isso que algumas pessoas nunca alteram sua primeira impressão, mesmo quando ela está errada. Por exemplo, digamos que você acredite que as pessoas louras não são muito inteligentes. Você encontra um homem louro que não entende uma tabela de horários de ônibus, a qual lhe parece muito simples. Talvez sua primeira impressão seja de que ele não é muito inteligente, e talvez essa crença seja respaldada pela impossibilidade de ele ler a tabela. Ele se encontra com você pela segunda vez, parece muito inteligente e lhe diz que é advogado. Sua primeira impressão tinha sido de que ele não era muito inteligente, e além disso é louro, de modo que você se espanta por ele ser advogado e conclui que agora conhece um advogado “não muito inteligente”! Você precisará de tempo e de algumas interações com ele para começar a pensar que, na verdade, ele é muito inteligente, mas que, no dia em que vocês se conheceram, estava meramente batalhando com aquela tabela específica de horários de ônibus (todos temos nossos maus momentos!). Entretanto, por ainda acreditar que os louros não são inteligentes, é provável que você continue a lutar por muito tempo, até chegar à conclusão de que está enganado na sua suposição sobre as pessoas louras. Ou então, é claro, talvez você ache que ele é uma exceção à regra!

A diferença entre o Humano e o Chimpanzé no uso de indícios Os Humanos procuram indícios e então extraem conclusões. Os Chimpanzés extraem conclusões e só depois buscam indícios que as corroborem. O erro do

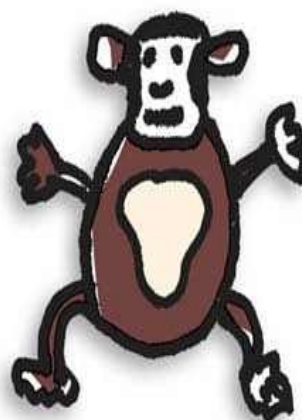
Chimpanzé, portanto, é formar uma opinião sobre alguém e depois buscar indícios que comprovem seu ponto de vista. Ele tem profecias autocumpridoras. E isso é puro raciocínio emocional.



Busca
Fatos,
Verdades
e Indícios



Conclusão



Conclusão



Procura **“fatos”**,
“verdades” e
“indícios” que
respaldem a
conclusão

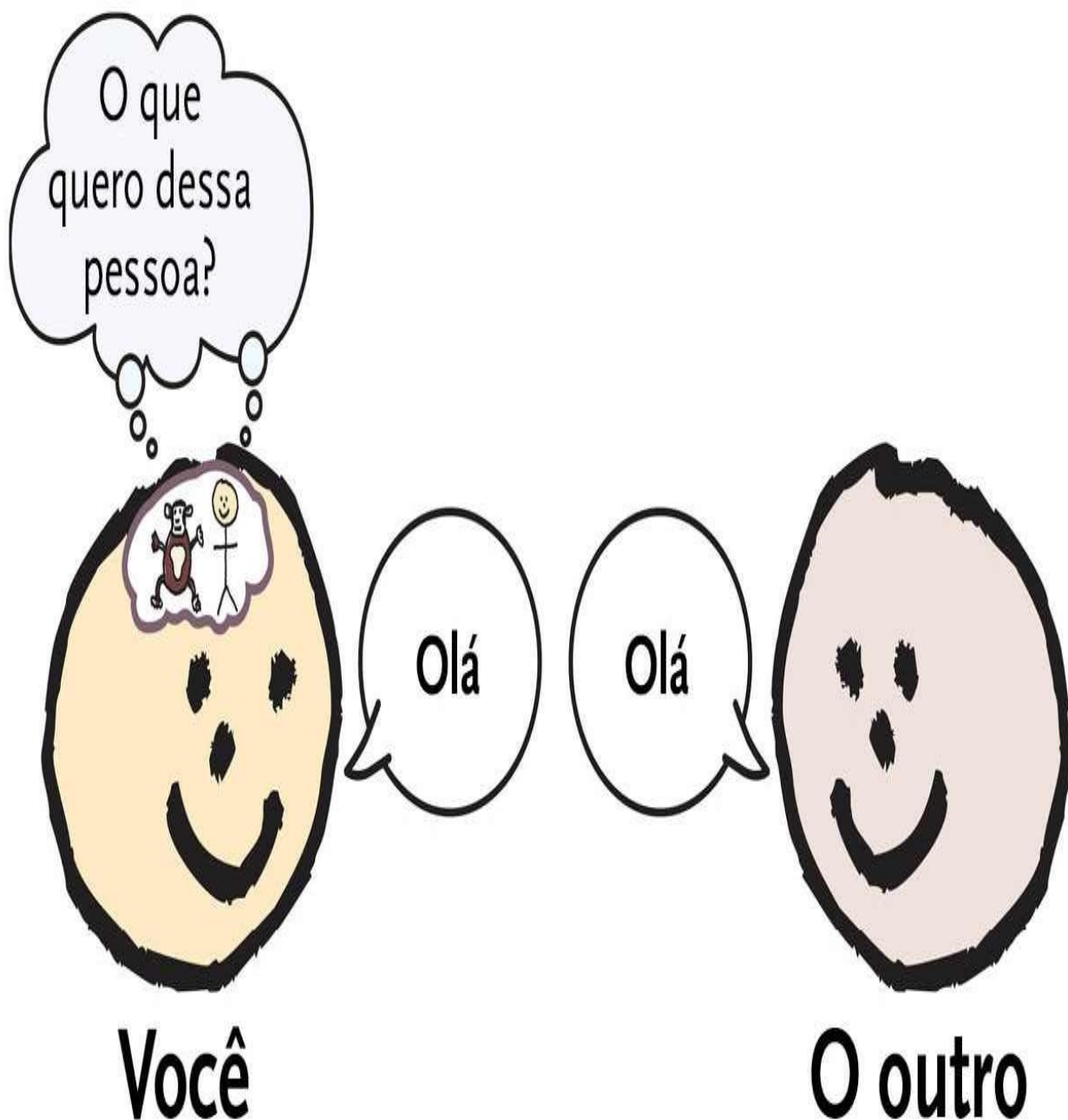
Por que você quer compreender os outros?

Antes de tentar compreender os outros, pergunte a si mesmo por que quer fazer isso e o que deseja alcançar.

Suponho que o seu Humano queira compreendê-los para se relacionar melhor com eles, o que significa que você será tolerante e, provavelmente, fará concessões, até certo ponto, em alguns de seus requisitos e exigências a respeito deles. Releia esse último trecho! Você será **tolerante e (...) fará concessões, até certo ponto**. É pouco provável que compreenda alguém se deixar o seu Chimpanzé seguir o curso de ação dele. O curso de ação do Chimpanzé tem mais probabilidade de consistir em julgar as pessoas e em ser intolerante com tudo o que seja contrário às suas crenças sobre o que deve acontecer e como elas devem ser. É característico que os Chimpanzés sejam inflexíveis e muito intolerantes com os outros.

Os Humanos, por outro lado, são tipicamente tolerantes, flexíveis e compreensivos com os outros. Então, onde você se situa? **Para sermos mais exatos, onde quer se situar?**

A mesma pergunta, duas intenções

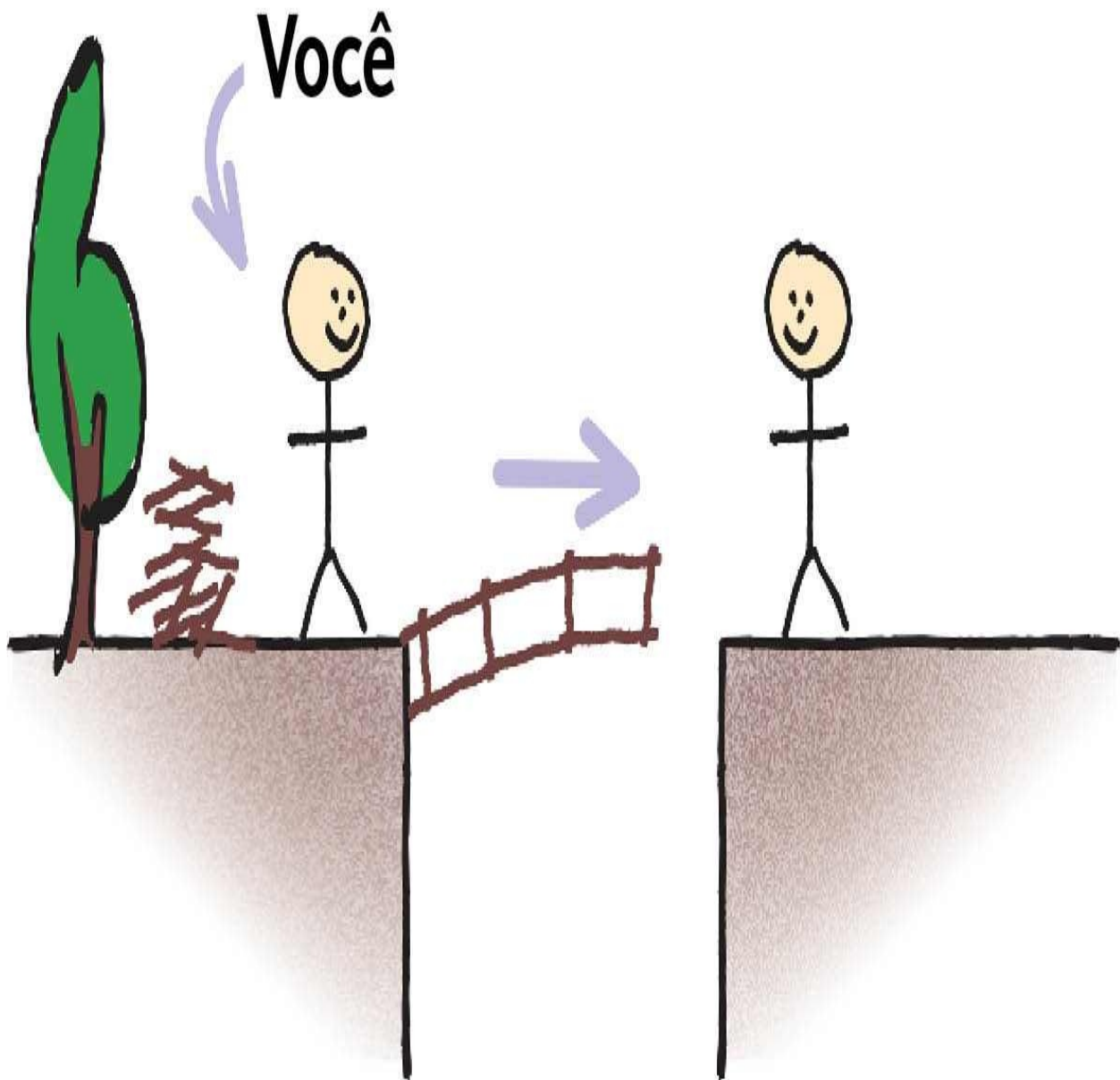


Para compreender melhor os outros, você também precisará ter a mente aberta e se dispor a olhá-los de maneira diferente; caso contrário, nada mudará.

O próximo ponto é muito importante. Se quer melhorar os relacionamentos, é você quem tem de construir a ponte. Não espere que o outro a construa com você, porque, se for movido por essa expectativa ao se aproximar de alguém, é muito provável que a coisa fracasse. A escolha e a decisão são suas. Pense no que estou dizendo. Se você entrar numa relação com exigências ou expectativas

de que o outro faça algo pelo relacionamento, é provável que a experiência seja tumultuada. Seria razoável esperar uma relação de mão dupla, mas não conte com isso.

Não estou dizendo que você deva fazer todo o trabalho e se submeter, mas sim que, quando você espera algo em retribuição, pode haver problemas. A maioria das pessoas retribui a construção de pontes depois que você inicia o processo. Mas, se o outro não o fizer, siga em frente sem expectativas nem exigências, até achar que já chega, ou caia fora. Cabe a você decidir se vale ou não a pena investir numa relação.



Construir uma ponte significa que você faz todo o trabalho!

Ponto-chave

As pessoas de sucesso não fazem exigências às outras, mas preparam o terreno para que o Humano delas responda em vez do Chimpanzé.

Conseguir a relação que você deseja requer de fato esforço e paciência, e não há garantia de que ela dê certo, porque isso depende tanto do outro quanto de você. Lembre-se de que, ao estabelecermos ligações com as pessoas, nossa maneira de abordá-las e interagir com elas afetará a forma como elas interagem conosco.

Ter expectativas realistas sobre os outros

Uma das piores coisas que podemos fazer para arruinar qualquer relacionamento é ter expectativas irrealistas em relação ao outro. Por exemplo, é justo esperar que alguém com quem você trava conhecimento lhe demonstre respeito, ouvindo-o e sendo gentil e prestativo. Entretanto, é injusto esperar que ele se interesse por você ou pelo que tem a dizer, demonstrando entusiasmo, fazendo uma porção de perguntas e incentivando você. Isso seria um bônus! Certifique-se de que as pessoas do seu mundo estejam sendo elas mesmas e de que você as deixe fazer isso, sem julgá-las pelo prisma de expectativas irrealistas.

Eis um exemplo bastante claro para demonstrar essa ideia. Recentemente, um amigo me pediu ajuda com a namorada. Disse que o problema dela era sua terrível falta de pontualidade. Explicou que, não importava aonde fossem ou a hora combinada, ela invariavelmente se atrasava uns vinte minutos. Isso o estava levando à loucura, e ele me perguntou como poderia ajudá-la a ser mais organizada e pontual. Perguntei-lhe se a namorada alguma vez fizera algum comentário sobre o assunto e ele respondeu que não e que ela parecia satisfeita com os atrasos, mas, prosseguiu, era necessário que ela “resolvesse esse problema”.

Ora, eram ou não eram impróprias as expectativas que ele tinha dessa mulher? O problema não era dela. A moça tinha todo o direito de levar a vida que quisesse, e, se queria chegar atrasada a todos os encontros, podia fazer isso. Meu amigo não era obrigado a ficar com ela, essa era uma decisão dele. O que não se pode fazer é impor as próprias expectativas e condições a uma pessoa e depois dizer que ela é que tem um problema. É claro que o sujeito pode explicar que isso o frustra e talvez queira até dizer que não suporta conviver com isso, mas não pode exigir que o parceiro seja do jeito que ele quer. Resumindo, **é dele a decisão** de ficar com a pessoa e aceitá-la tal como é ou deixá-la, e **é direito do outro agir da maneira que quiser**.

Pense nos indivíduos fundamentais à sua volta e invista um tempo em descobrir se você tem feito isso com outras pessoas de sua vida. Se você tem frustrações com os outros, dê uma olhada nas suas expectativas a respeito deles e veja se são razoáveis. Não avalie o “razoável” pelos próprios padrões para impô-

los aos outros, porque cada um tem padrões diferentes. Avalie o “razoável” por padrões objetivos, como “essa pessoa está me agredindo?”. Se a resposta for “sim”, isso não será razoável. Os comportamentos de agressão, intimidação e humilhação claramente não são razoáveis. Mas o modo como uma pessoa quer usar seu tempo ou se portar no relacionamento com você é decisão dela. Você tem sempre o direito de se afastar.

Se você quer um quadro, procure um pintor

Já que estamos examinando as expectativas em relação aos outros, vale a pena considerar as limitações deles. É muito comum pedirmos às pessoas que sejam algo que elas não podem ser ou que façam algo que não conseguem fazer. Se você quer que alguém pinte um quadro, é bom procurar um pintor, ou então aceite que o quadro talvez não fique tão bom quanto você gostaria. Se escolher uma pessoa ao acaso e lhe pedir que pinte um quadro, não será culpa dela se o resultado não for bom. O problema será seu, por ter feito um pedido que ela não tem capacidade de atender.

Um exemplo comum é que muitos homens se esforçam para ler a linguagem corporal, e alguns ficam frustrados por não captarem as variações de humor ou a infelicidade das pessoas. Se você tem alguém assim na sua vida, é bem pouco razoável esperar que de repente ele desenvolva essa habilidade. É pouco provável que isso aconteça. Ele não tem um problema, foi feito assim; você é que tem um problema se não aceitar esse fato. É claro que ele tenta ler a sua linguagem corporal, mas precisa que você explique ou expresse os sentimentos verbalmente, para que possa compreendê-los. Não adianta esperar que ele saiba ler pensamentos!

Lembre-se: se você quer um quadro, encontre um pintor. Se realmente quer um parceiro capaz de interpretar a linguagem corporal e sensível a suas necessidades não verbalizadas, saia em busca de um; mas, se optar por ficar com um parceiro que não consegue ou, quem sabe, não quer fazer isso, não reclame. É sua a decisão de aceitar um quadro que não foi pintado por um pintor!

Ser tolerante significa entender que todos somos diferentes, e a maneira mais simples de ser tolerante é ter pouca ou nenhuma expectativa em relação às pessoas que você encontra, mas apenas aceitá-las como são e lidar com isso. Mais uma vez, você não tem que ficar com alguém que se recusa a tentar ou que não consegue atender a suas expectativas. A opção de ficar é sua, mas você será insensato se reclamar ou lhe fizer exigências.

Os gatos não sabem falar

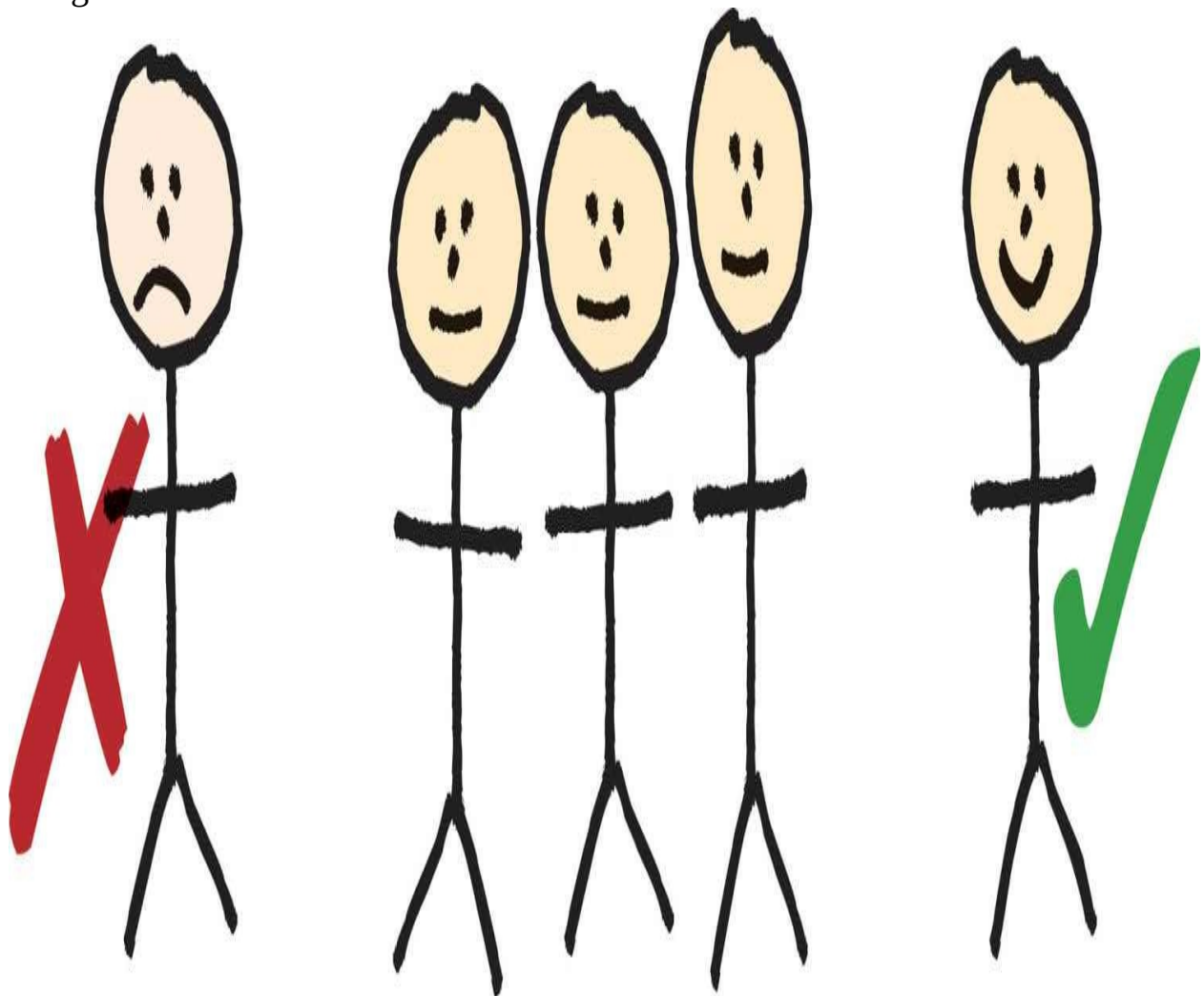
Imagine uma situação em que um amigo lhe telefonasse para explicar que o gato dele estava morrendo de fome. Você perguntaria por quê. E ele diria: “Bem, toda noite eu pergunto se ele quer comer frango ou peixe, e ele simplesmente não

responde. Por isso, não lhe dou nada.” Não é ao gato que falta inteligência! Às vezes, as pessoas simplesmente não podem fazer o que você lhes pede, e não adianta ficar aborrecido. Se você estiver chateado com alguém, pense melhor e se certifique de que não está pedindo que um gato fale.

Neste ponto, é bom nos lembrarmos de algumas verdades óbvias em matéria de expectativas a respeito dos outros. Elas incluem: • Nem todas as pessoas serão amistosas.

- Algumas pessoas não mudam nunca.
- Algumas pessoas nunca entendem.
- Algumas pessoas não gostarão de você.
- As pessoas e os Chimpanzés variam de um dia para outro.
- Ninguém é inteiramente ruim.
- Ninguém é inteiramente bom.
- Ninguém concordará sempre com tudo o que você disser.

A regra do “um em cinco”



Nenhum de nós gosta de ser impopular ou malcompreendido. Na vida real, porém, haverá ocasiões em que você poderá ser mal entendido ou malquisto. Se você pegar cinco pessoas da população e lhes perguntar se gostam de você, ou se o compreendem, provavelmente:

- Uma delas dirá que ama e entende você, independentemente do que você faça ou diga. Ela estará do seu lado.
- Uma dirá que não gosta de você e não o entende, não importa o que você faça.
- Três delas serão mais equilibradas e avaliarão você de maneira objetiva.

Isso significa que você tem de aceitar que há alguns milhões de pessoas em cada uma dessas categorias, então espere ter inimigos que se coloquem contra você e não o estimem. Eles hão de criticá-lo, faça você o que fizer. Muitas vezes, essas pessoas são bem pouco razoáveis e muito eloquentes, e não há nada que você possa fazer para mudar a situação. Tente ignorar as críticas desequilibradas e preconceituosas que fizerem a seu respeito. Prefira dar ouvidos à maioria equilibrada, que lhe oferecerá apoio e fará comentários construtivos, ainda que às vezes possa ser crítica.

Resumo dos pontos-chave

- Extrair o melhor das pessoas depende de como você as aborda e de como as compreende.
- Ter ideias preconcebidas sobre as pessoas ou expectativas a respeito delas pode prejudicar sua maneira de se relacionar com elas.
- Os melhores relacionamentos são aqueles em que você aceita as pessoas como elas são e lida com isso.
- Afaste-se das pessoas cuja conduta ou cujas convicções você não consiga aceitar.
- Invista muito nas pessoas com quem você se importa.
- A regra do um em cinco significa que você precisa aceitar que algumas pessoas jamais serão agradáveis e jamais gostarão de você, e talvez isso não tenha nada a ver com você.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Avaliando seu impacto nos outros

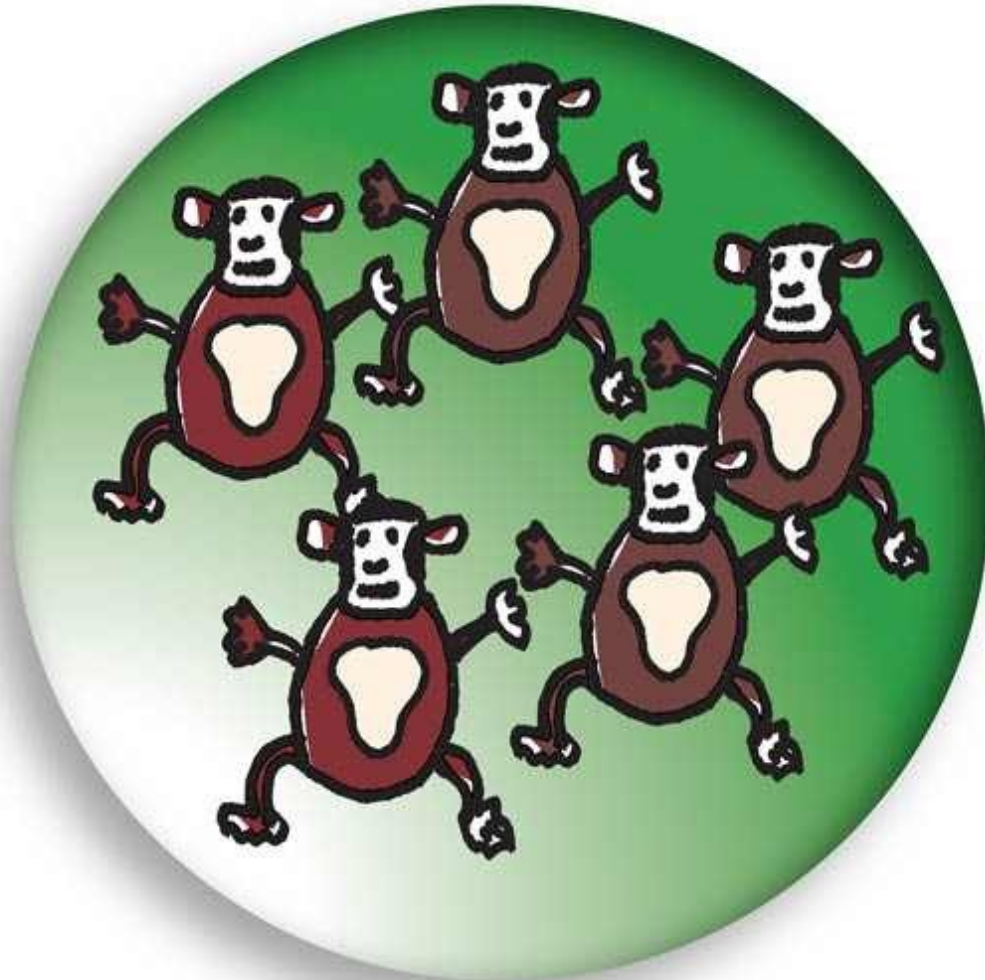
Seu efeito nos outros

Pergunte-se que efeito você surte nos outros depois de interagir com eles. Você os põe para cima ou os derruba? Você age de modo que recarrega as energias deles ou as suga? Descubra que efeito você quer ter e empenhe-se em atingi-lo a cada interação durante o dia. Monitore seu progresso com uma reflexão toda noite. Lembre-se de que, algumas vezes, as pessoas podem não cooperar, não importa o que você faça, mas celebre os sucessos que obtiver.

CAPÍTULO 8

A LUA DO BANDO

COMO ESCOLHER A REDE DE APOIO ADEQUADA



- A finalidade do bando.
- A seleção do bando.
- A manutenção do bando.
- Os parceiros e o bando.

A Lua do Bando representa aqueles que lhe dão apoio. É crucial ter as pessoas certas no seu bando, bem como entender quais são as consequências de ter nele as pessoas erradas. Possuir um grupo de apoio estabilizará sua maneira de funcionar com todos os outros indivíduos fora do bando.

A finalidade do bando

O que é um bando?

O bando é um pequeno grupo de pessoas. Essas pessoas vão ajudar a criar você e a se desenvolver, porém o mais importante é que você pode confiar que elas ficarão a seu lado e o protegerão. Isso não quer dizer que acertem sempre ou que nunca o decepcionem. Entretanto, quando você estiver em apuros, elas estarão a seu lado.

Por que precisamos de um bando?

Sem considerar o desejo de companhia, o Humano e o Chimpanzé acolhem de bom grado o bando, mas por razões diferentes. O bando é algo de que praticamente todos os Chimpanzés **necessitam**. O bando é algo que quase todos os Humanos **gostariam** de ter. Portanto, há uma diferença. Isso é importante, porque o Chimpanzé e o Humano selecionam os membros do bando por razões distintas. E, como podem escolher pessoas diferentes entre si para integrá-lo, talvez isso provoque consequências desastrosas.

Além de ajudar você a reunir seu bando, este capítulo responderá a algumas perguntas frequentes: • “Por que sempre sinto necessidade de agradar aos outros?”

- “Por que me preocupo tanto com o que os outros pensam?”
- “Por que sempre sinto necessidade de impressionar os outros?”

Por que o Chimpanzé precisa de um bando?

Começamos pelo Chimpanzé. O chimpanzé selvagem faz parte de um bando. Sem esse agrupamento, é pouco provável que um chimpanzé solitário sobreviva. Seria presa fácil de predadores ou de um bando estranho de chimpanzés. Quando ele faz parte de um bando, há muitos ouvidos e olhos vigilantes para mantê-lo em segurança. Por isso, o instinto do chimpanzé de se certificar de pertencer a um bando é realmente muito acentuado. Trata-se de um dos seus impulsos mais potentes.

No seu Chimpanzé interno, o impulso de encontrar um bando é igualmente forte, e ele sai em busca de pessoas que possam agir como protetoras. A necessidade de pertencer a um grupo é tão intensa que não raro comprometemos nosso dia a dia e nosso estilo de vida para continuar a fazer parte dele. Pense em como os adolescentes agem ao atingir uma fase em que resolvem que não precisam dos adultos. Eles costumam se reunir em grupos de indivíduos com roupas ou códigos de conduta similares. Se o líder do grupo usa meias cor de laranja, todos acham um barato usar meias iguais e então as usam. Se o líder decide que o legal são as meias verdes, todo mundo passa para o verde. O grupo pode ter disputas pela liderança, além de divisões e novas formações são frequentes. Quem se desentende com o restante costuma ficar arrasado e aflito. A pessoa que cria problemas nesse “bando” tende a ser excluída, de modo que é

importante ela se adaptar e ser aceita. Portanto, os Chimpanzés internos cuidam da aparência uns dos outros e fazem amizade, principalmente com os Chimpanzés de alta posição, para ficarem seguros. Fazem amizade exibindo a força que têm, de modo que impressionar os outros é muito importante. Ser excluído do bando significaria a morte quase certa para o Chimpanzé interno.

Com isso em mente, você pode avaliar como é importante e forte o impulso de ser aceito e aprovado pelo bando. Seu Chimpanzé interno lhe diz que há perigo em toda parte e que você precisa participar de um bando. Para permanecer nele, você tem de ser visto como forte (e sempre impressionar os outros), se certificar de ser popular (deixar todos felizes) e, acima de tudo, garantir que os outros pensem muito bem de você (se importar com o que eles pensam). Isso responde às três perguntas feitas no início deste capítulo. Como resultado desse impulso gregário, ou de bando, o Chimpanzé introduz alguns Diabinhos no Computador. São crenças do tipo “Tenho que agradar a todos”, “Preciso me afirmar o tempo todo”, “Não posso falhar em nada”, “Tudo é importante”, e por aí vai. Começamos a acreditar nelas, inconscientemente, e depois tentamos ficar à altura delas. O instinto de bando é o principal fator por trás dessas crenças, mas elas podem ser aprendidas e reforçadas como um hábito pouco proveitoso.

Por que o Humano quer um bando?

Como Humanos, baseamos nossas crenças nos valores da sociedade. Gostamos de compartilhar e de trabalhar com os outros, e quase todo Humano quer construir uma sociedade em que todos sejam cuidados, especialmente os vulneráveis. O Humano gosta da companhia de amigos e sente respeito e compaixão por eles. Ele gostaria de ser popular e obter a aprovação dos outros, mas reconhece que não é bom se inquietar com o que os outros pensam, nem se preocupar em saber se os outros estão infelizes, porque cada um é responsável pela própria felicidade. Portanto, na verdade, o Humano compartilha muitos dos desejos do Chimpanzé, só que por razões bem diferentes.

A virada nessa história!

Mas temos um problema. A virada nessa história é que o Humano enganou o Chimpanzé. Este sabe que a maioria das pessoas que encontra em seu mundo age como Chimpanzé, e os indivíduos podem ser muito perigosos quando funcionam na modalidade de Chimpanzé. Ele sabe que, para manter você em segurança, tem que rejeitar os forasteiros. O Chimpanzé sabe que nem todos no mundo podem entrar no seu bando, e que você não pode impressionar ou agradar pessoas que não estejam no seu bando e que façam questão de criticá-lo.

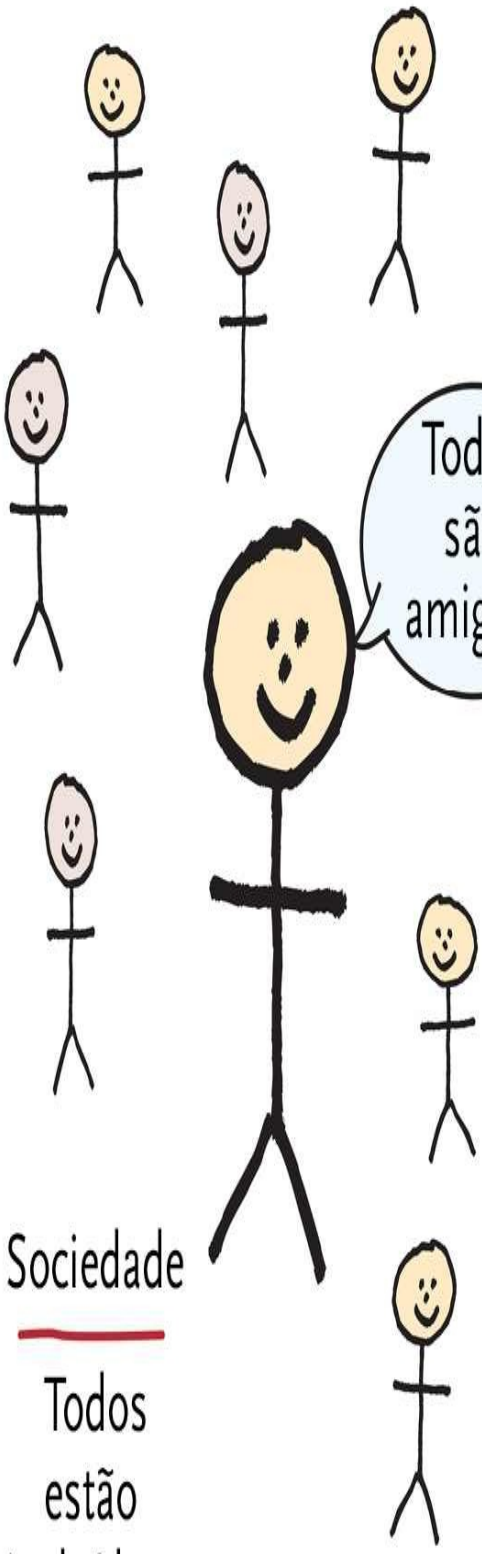
No entanto, o Humano leva os valores e as crenças da sociedade para o Chimpanzé. Baseia essas crenças no princípio de que ele vive entre Humanos, não entre Chimpanzés. Assim, logicamente, o Humano tranquiliza o Chimpanzé

e lhe diz que não vivemos numa selva, mas numa sociedade, e por isso devemos cuidar de todos e agradar a todos, porque todos estão no nosso bando. O Chimpanzé escuta e transforma todos em integrantes do seu bando. E daí vêm as consequências desastrosas, porque infelizmente o mundo não é perfeito e, em grande parte do tempo, as pessoas não agem segundo o modo de operação do Humano, mas sim de acordo com o do Chimpanzé.

Nesse ponto, o Chimpanzé fica muito vulnerável, por não ter um bando escolhido. É atacado e mordido com frequência por Chimpanzés que decididamente não estão no bando dele, mas que ele tem a impressão de que deve incluir. Está claro que precisamos resolver esse problema. De fato, o Chimpanzé foi enganado pelo Humano e recebeu a interpretação de que deve aceitar todos no bando. O Chimpanzé tinha razão originalmente, e é preciso dar-lhe ouvidos. Há apenas alguns Chimpanzés no seu bando (algumas pessoas que estão realmente do seu lado). Nenhum dos outros Chimpanzés (pessoas) faz parte do seu bando e qualquer um deles pode atacar com força e agressividade. Por isso, o que o resto do mundo (bandos estranhos de Chimpanzés) pensa a nosso respeito não importa.

Entretanto, precisamos de um equilíbrio, porque de fato vivemos em sociedade e seria absurdo não tratarmos todos com respeito e algum calor humano. Esse equilíbrio pode ser alcançado se você permitir que o Humano crie a norma de ser **simpático e acessível** a todos. Mas aceite a regra do Chimpanzé que diz que nem todos são do seu bando, **não se torne íntimo** de todos e, desse modo, proteja-se de danos emocionais. Dessa vez, escute o seu Chimpanzé!

O Humano engana o Chimpanzé!



Sociedade

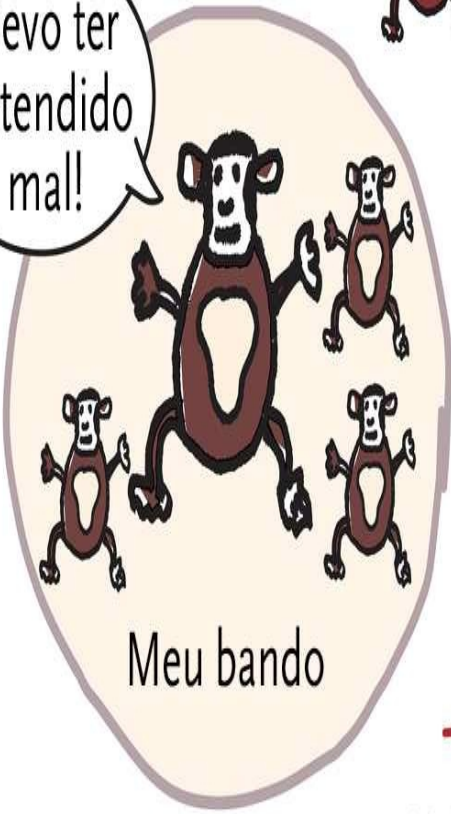
Todos estão incluídos.

Todos são amigos.

Devo ter entendido mal!



Bandos inimigos



Meu bando

Selva

Há inimigos em toda parte!

Controlar o instinto gregário

Certifique-se de não ter um instinto gregário descontrolado. O Chimpanzé necessita, sim, ser tranquilizado e cuidado. Precisa de um bando a que possa agradar e também que o bando retribua tranquilizando-o e lhe dando aprovação. No entanto, se o Chimpanzé não reconhecer quem está no bando e tentar agradar a todos e obter aprovação de todo mundo, o instinto gregário ficará fora de controle. Por isso, se você se vir às voltas com ideias como a de tentar manter todos felizes, sempre procurar impressionar os outros, necessitar de aprovação constante ou se inquietar com o que os outros pensam, é provável que o seu instinto gregário esteja descontrolado. Reflita e redefina seu bando (veja o exercício no final do capítulo). Decida quem faz parte dele e empenhe-se em agradar esses membros e obter apenas deles sua reafirmação. É improvável que outros bandos acolham você! É claro que ajuda ser amistoso e gentil com todos. Reconheça apenas o perigo de um descontrole do instinto gregário.

A seleção do bando

A seleção do Chimpanzé — de quem o Chimpanzé necessita no bando O seu Chimpanzé está à procura de indivíduos fortes, capazes de deixar o bando tranquilo e seguro. Se o seu Chimpanzé for um líder nato (e as pesquisas indicam que um entre cada quatro de nós tem um Chimpanzé desse tipo), ele com certeza vai procurar seguidores fortes. Caso o Chimpanzé não seja um líder nato, buscará essa figura ou uma figura parental. Não é de admirar que quase todos os Chimpanzés procurem heróis ou pessoas populares.

O seu Chimpanzé interno também tende a buscar os Chimpanzés dotados de influência e riqueza, pois quem possui essas qualidades pode promover a força do bando e oferecer segurança. O Humano também pode querer estar com os ricos, mas por outras razões!

Portanto, o Chimpanzé seleciona os membros de seu bando com base no que eles podem lhe oferecer ou no que ele pode oferecer aos outros para chegar à realização enquanto Chimpanzé. O Chimpanzé escolhe com base na aparência e, muitas vezes, em outras qualidades bastante superficiais. Ele busca também a familiaridade, que lhe oferece uma sensação de segurança e tranquilidade. Por exemplo, quando você conhece uma pessoa proveniente da sua cidade natal ou até mesmo alguém que tenha passado por experiências de vida semelhantes às suas, o seu Chimpanzé o atrai para ele. Talvez o seu Humano tenha pouca coisa em comum com a pessoa em questão, mas, se o Chimpanzé se sentir seguro com a familiaridade e as origens comuns, ele a aceitará. Nossos Chimpanzés são muito desconfiados; rejeitam as pessoas que não se parecem conosco ou cujos antecedentes são muito distintos dos nossos. As experiências e origens comuns são fatores que nos ajudam a formar bandos, mas podem nos levar a formar um

grupo defeituoso.

Quando encontramos alguém que admiramos ou que é tido em grande estima por outras pessoas, nosso Chimpanzé tende a esquecer a personalidade dele. Pode atraí-lo para o bando sem ter considerado sua personalidade. Quando enfim passamos a conhecê-lo, talvez nosso Humano pense: “Até admiro a capacidade dessa pessoa, mas ela não é agradável”, e então mudamos de ideia e a rejeitamos do bando.

Cuidado para não deixar o Chimpanzé decidir sobre o bando. O simples fato de alguém ter morado na mesma cidade que você, vivido uma experiência parecida ou ser admirável ou rico não significa que o lugar dele seja no seu bando. O Chimpanzé trabalha com sentimentos para escolher o grupo, e sentimentos podem não ser dignos de confiança. Por isso, é importante nos darmos conta de quem estamos introduzindo no bando e por quê — que papel eles desempenham? Lembre-se de que a primeira impressão é do Chimpanzé e pode estar errada (embora também possa estar certa). Pode ser que estejamos excluindo do bando integrantes valiosos ou incluindo membros disruptivos e impróprios.

A seleção do Humano — quem o Humano quer no bando O Humano tem planos muito diferentes. O Humano em nós gosta de estar cercado de pessoas com ideias semelhantes às dele, que possam oferecer amizade e companhia. Escolhe esses indivíduos com base nas qualidades significativas que possuem e que são encontradas no Centro de Humanidade. Tais qualidades são características como integridade, franqueza, abnegação, remorso, visão positiva, senso de humor e assim por diante.

Esses indivíduos nos promovem e nos desenvolvem como pessoas por nos compreenderem, cuidarem de nós e, vez ou outra, nos confrontarem com uma verificação da nossa visão e da nossa conduta. Também buscamos Humanos que sejam fidedignos e previsíveis. A previsibilidade nos Humanos costuma significar que eles administram bem seus Chimpanzés, os quais não vemos aparecer com muita frequência. Quando os Chimpanzés dessas pessoas chegam a aparecer, é pequena a probabilidade de ataque. Portanto, o Humano busca almas gêmeas, companheiros e amigos espirituais.

Acertos e erros

Como podemos ver, há dois de nós procurando selecionar o bando — o Humano e o Chimpanzé. O Humano trabalha com a lógica, busca pessoas com Humanidade e escolhe os membros do bando pelas qualidades significativas que eles possuem. Por outro lado, o Chimpanzé usa a emoção e os sentimentos e procura pessoas dotadas de qualidades bastante superficiais, como aparência e poder. Acertar esse equilíbrio, portanto, não é fácil.

Introduzir no seu bando indivíduos que venham a magoá-lo não é uma coisa sensata, de modo que vale a pena investir algum tempo em definir o seu bando. O tamanho dele vai depender de quem estiver disponível e for adequado. Algumas pessoas se sentem à vontade tendo apenas seu parceiro no bando. Outras possuem grupos de tamanho considerável. A escolha é sua quanto ao tamanho do seu bando — não existem regras.

O problema surge quando o Chimpanzé leva alguém para o bando e o Humano discorda da opção. Por exemplo, é improvável que uma pessoa indigna de confiança e egoísta seja escolhida pelo Humano, mas, se for divertida e vista como a alma das festas, o Chimpanzé pode se agarrar a ela. Outra falha que ocorre com frequência quando o Chimpanzé escolhe o bando é em relação a pessoas que nos elogiam. Nossos Chimpanzés se deixam levar por palavras aparentemente gentis e permitem que a pessoa entre no bando. Em sua forma extrema, não é incomum ver isso quando uma pessoa tem autoestima tão baixa que seu Chimpanzé permite que o parceiro a agrida, física ou psicologicamente, e permanece com ele. Nesses casos, o Chimpanzé apresenta desculpas do tipo “mas ele é uma boa pessoa” ou “você não o conhece como eu” (que bom não conhecermos!). Qualquer mulher ou homem que sofra abusos dessa natureza pode aprender a reconhecer o que está acontecendo, lidar com as emoções do seu Chimpanzé e aprender a construir sua autoestima e seu respeito próprios, para que eles substituam a insegurança. Essa não é uma tarefa simples, e é comum haver necessidade de ajuda profissional.

Podemos ter amigos que sejam Chimpanzés amáveis de outros bandos e não nos hostilizem, mas que não façam parte do círculo íntimo do nosso bando. Os integrantes típicos do bando incluiriam os parceiros e alguns familiares e amigos íntimos. Em geral, decidimos automaticamente quem ingressa no nosso bando, mas, com um pouco de reflexão e cuidado, poderemos nos poupar muitos tumultos emocionais, reconhecendo e diferenciando um membro do bando de uma pessoa simpática. Se você errar nessa escolha, será como um chimpanzé que entra no bando errado e sofre um ataque, podendo até ser morto. Talvez você conheça por experiência própria uma ocasião em que incluiu o amigo errado num círculo íntimo e o bando acabou por atacá-lo; é por isso que precisamos escolher direito o nosso bando.

Os bandos não são fixos. Os membros podem entrar e sair sem o seu controle. Apegar-se a amigos que tenham se afastado do bando magoa com frequência as pessoas que não se dão conta disso; a chave é se desapegar e reconhecer quem está no seu bando a qualquer momento.

A manutenção do bando e dos papéis dentro dele O bando precisa de manutenção. É importante que você cuide dos integrantes. Para isso, tem que

reconhecer as necessidades deles e procurar atendê-las. Cada membro do bando desempenhará um papel a seus olhos e também aos olhos do seu Chimpanzé. Para manter o bando, uma das coisas mais difíceis é você se certificar de que não impõe a alguém um papel que ele não possa cumprir. Por exemplo, quase todas as pessoas têm necessidade de uma figura paterna ou materna, e seus pais costumam preencher essa função. Mas há ocasiões em que eles não estão presentes, então impomos esse papel a outra pessoa, que pode ser um chefe atencioso ou uma figura profissional, como um médico ou uma enfermeira. Impor o papel errado à pessoa errada, preenchendo-a de expectativas, raramente funciona! Quando impomos uma função a alguém com uma expectativa sobre o que ele deve fazer e tal expectativa não é atendida, isso pode levar à frustração e até à raiva, ou fazer as pessoas se arrisquem a cruzar barreiras profissionais. Inversamente, outras pessoas podem lhe impor um papel que você não queira. É importante que, ao se estabelecerem papéis para as pessoas, elas e você estejam de acordo. Isso se aplica aos parceiros em especial. Tentar transformá-los no que não são pode ser desastroso — por exemplo, querer dar a ele um papel de pai ou filho, para atender a suas necessidades.

Quando os papéis se confundem, em geral surgem choques. Um exemplo comum é visto nas famílias em que há conflitos entre sogra e nora, por elas competirem pelo filho/marido. A mãe e a esposa têm relações totalmente diferentes com o homem; ambas são singulares e exercem um papel mutuamente excludente. Essa mistura dos limites cria entre os papéis uma competição que não precisa existir. Se você puder compreender o papel assumido pelos outros e a função que você assume para eles, haverá uma probabilidade muito maior de que os relacionamentos, as unidades familiares, o ambiente de trabalho *etc.* funcionem harmoniosamente, sem reações e choques emocionais.

Um papel muito importante no bando é a liderança. Tanto o Chimpanzé quanto o Humano precisam de um líder, mas por razões diferentes. O Humano quer alguém que lhe dê apoio, um mentor e conselheiro, ao passo que o Chimpanzé precisa de um líder forte e dominante para protegê-lo e liderar o bando na batalha. Esclareça o papel do seu líder!

Os parceiros e o bando

Quando duas pessoas se apaixonam, é natural cada uma esperar que o parceiro preencha todos os papéis de sua vida. Mas é muito improvável que essa expectativa seja atendida. Em geral, o parceiro não consegue satisfazer todas as nossas necessidades. Há alguns instintos, como os laços de ligação feminina ou de ligação masculina, que o parceiro não pode satisfazer (a menos que porventura seja do mesmo sexo). Tentar fazer uma pessoa preencher todos os papéis para nós e satisfazer todas as nossas necessidades pode ser muito

perigoso, porque, se o relacionamento fracassar, as pessoas ficarão sem nada. Todavia, essa é uma decisão individual, e há circunstâncias em que pode funcionar.

Resumo dos pontos-chave

- Estabelecer o seu bando é crucial para tranquilizar seu Chimpanzé.
- É preciso distinguir as motivações do Humano e do Chimpanzé na hora de escolher o bando.
- As opiniões de fora do seu bando não são importantes.
- Esclarecer os papéis de quem está no seu bando ajuda-o a funcionar bem.
- O bando precisa que se invista tempo nele para que funcione.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Criando o seu bando

Estabeleça o seu bando

Redefina o seu bando. Pense com cuidado em quem realmente faz parte dele e certifique-se de que o Humano tenha escolhido essas pessoas. Liste os membros do seu bando. E, o que é mais importante, reconheça quem não faz parte dele, em quem não é sensato confiar e com quem você não deve se abrir.

Esclareça os papéis dos integrantes do bando

Pense no que cada pessoa do bando lhe oferece e no que você oferece a ela. Procure reconhecer quando você está pedindo a um membro do bando que exerça um papel inadequado e encontre alguém apropriado para atender suas necessidades. Escrever primeiro as suas necessidades é um bom ponto de partida.

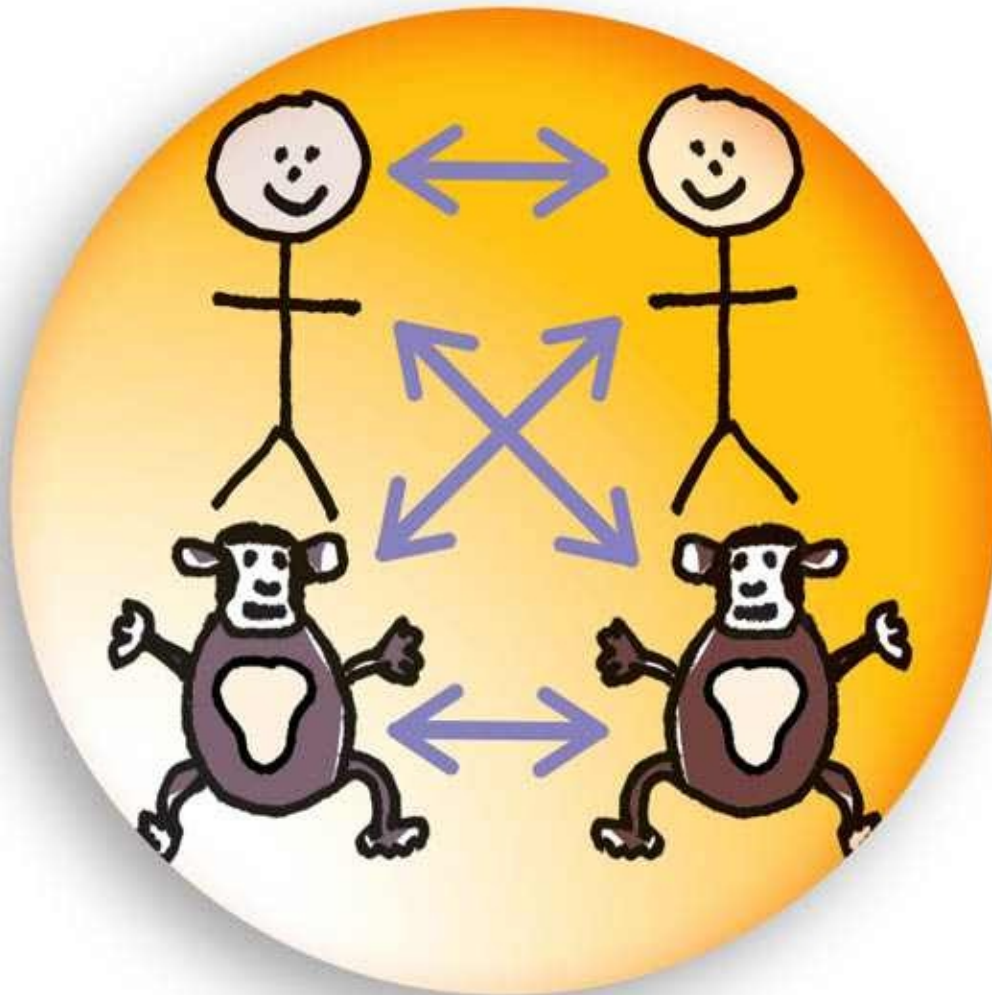
Invista no bando

Quando você souber quem são os integrantes do seu bando, priorize o tempo em que se relaciona com eles. Cuide do seu bando, porque é comum que as pessoas negligenciadas vão embora. Pergunte a si mesmo o que você fez por cada integrante nos últimos tempos.

Capítulo 9

O PLANETA INTERAÇÃO

COMO SE COMUNICAR COM EFICIÊNCIA



Comunicação:

- Quatro formas de comunicação.
- O Quadrado da Comunicação.
- Prepare-se para conversas significativas.
- Lide com conflitos não resolvidos.

Agora que examinamos como funcionam a Mente Psicológica e o Planeta dos Outros, podemos examinar como duas mentes interagem.

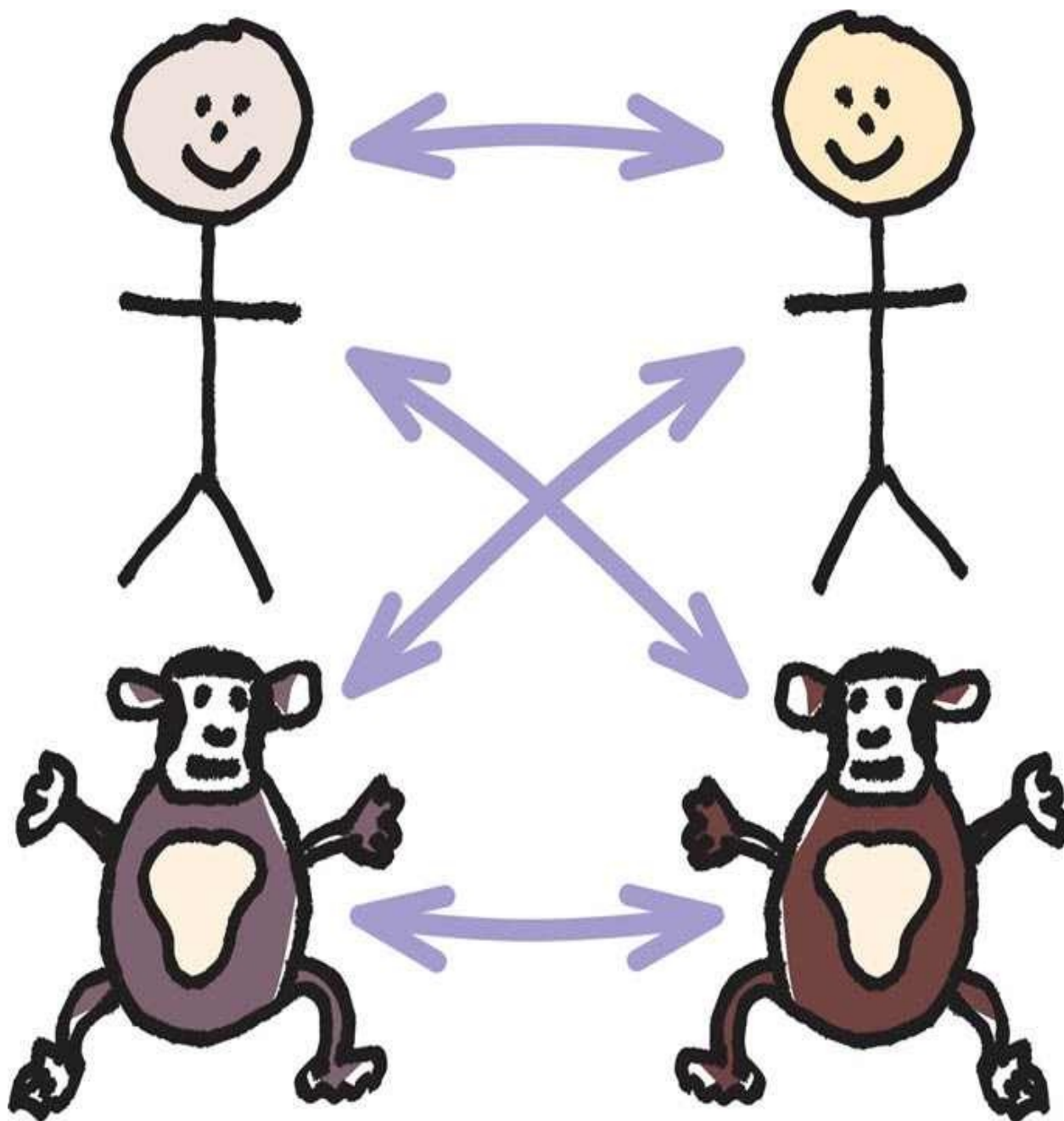
A incapacidade de estabelecer uma comunicação efetiva pode levar à frustração e ao conflito; por isso, vale a pena investir algum tempo em aprimorar suas habilidades de comunicação. Permita-me declarar o óbvio: se você não

reservar tempo para treinar a comunicação, não se surpreenda se não melhorar.

Quatro formas de comunicação

Há quatro maneiras de duas pessoas se comunicarem. Cada indivíduo pode estar no modo de funcionamento do Chimpanzé ou no do Humano. No modo do Chimpanzé, a conversa terá uma carga emocional e não será necessariamente lógica. No modo do Humano, a conversa será lógica e sem carga emocional. Todos podem oscilar muito depressa entre o modo do Chimpanzé e o modo do Humano.

A conversa ideal entre duas pessoas seria de Humano para Humano, porque seria lógica e contida. O cenário de pesadelo seria uma conversa entre dois Chimpanzés. Nesse caso, a “conversa” teria uma enorme carga emocional e poderia envolver inúmeros ataques e contra-ataques. Quando uma pessoa está no modo do Humano e a outra, no do Chimpanzé, também é improvável que o diálogo seja muito proveitoso.



Quatro formas de comunicação

A chave da boa comunicação está em se preparar. Portanto, examinemos primeiro a base da comunicação e, em seguida, façamos uma lista de preparação para que uma conversa seja significativa. Por último, poderemos considerar sucintamente como lidar com os conflitos não resolvidos.

Hora
certa

Lugar
certo



Pauta
certa

Maneira
certa

O Quadrado da Comunicação

O Quadrado da Comunicação é a base da comunicação e tem quatro cantos e um centro. Para promover uma comunicação eficaz, convém manter esse quadrado em mente.

A “trilha interminável de pessoas erradas”

Se você não acertar o centro do Quadrado, é provável que esteja perdendo seu tempo e não se ajudando em nada. É muito comum que aconteça a “trilha interminável de pessoas erradas”. Quando alguém tem uma queixa ou uma discussão que envolve uma pessoa específica, é incrível ver como procura todo mundo, menos essa pessoa, para resolver a questão. O resultado é que, em vez de solucionar o problema, abordando a pessoa certa, o indivíduo acaba percorrendo

uma trilha de pessoas erradas, incapazes de satisfazer ou resolver a situação. E por isso resmungam e se queixam com uma porção de gente. A essa altura, ele próprio pode ter se transformado no problema e ficar legitimamente sujeito a críticas.

Falar com a pessoa certa lhe pouparia muito tempo, muito esforço e muita tensão emocional. A razão habitual de não falarmos com a pessoa certa é a falta de assertividade, por isso abordarei esse ponto em seguida.

Assertividade ou agressão?

Ser **assertivo** significa explicar a outra pessoa o que é e o que não é aceitável no seu mundo e por quê. Isso é explicado com calma, sem externar emoções. Em contraste, ser **agressivo** é expressar emoção e comportamentos que têm a forma de um ataque para transmitir sua mensagem.

COMUNICADOR ASSERTIVO

Retira a emoção da fala.

Escolhe as palavras com cuidado. Desperta emoção na outra pessoa.

COMUNICADOR AGRESSIVO

Retira a emoção da fala.

Se você parar para pensar no Chimpanzé que há na outra pessoa, será fácil descobrir exatamente a resposta emocional que ela tenderá a dar a essas duas apresentações muito diferentes. Abordar alguém de modo agressivo decididamente desperta o Chimpanzé dele, e é provável que o animal faça uma de duas coisas: ou vai revidar o ataque ou vai se retrair. De um modo ou de outro, é improvável que a pessoa apreenda a mensagem, porque as emoções terão prevalecido e agora o Chimpanzé dela terá os próprios planos. Se você for assertivo, é muito menos provável que o Chimpanzé da outra pessoa se manifeste, e ela terá bem mais probabilidade de compreender a mensagem e dar a resposta apropriada.

E quais são as regras simples para ser assertivo? Há três etapas para ser um comunicador assertivo, ***e todas as três devem ser usadas para haver eficiência.***

As três etapas da assertividade são:

1. Diga à pessoa o que você não quer, usando a palavra “eu”.
2. Diga-lhe o que ela o está fazendo sentir.
3. Diga-lhe o que você quer, usando a palavra “eu”.

Para ajudar a transmitir sua mensagem, você também pode acrescentar que gostaria de ser ouvido sem interrupções, para que consiga expor os fatos tal como os vê. É sempre bom agradecer ao outro por escutar.

Eis um exemplo que demonstra como isso pode ser feito.

Vamos supor que você tenha chegado tarde a uma reunião por uma razão qualquer. A pessoa com quem vai se encontrar está muito aborrecida quando você chega. Ela começa a elevar a voz, dizendo que é uma falta de consideração você se atrasar. Lembre-se de retirar a emoção de sua voz, caso contrário provocará uma resposta emocional na outra pessoa e é provável que a situação só piore. É melhor esperar até que ela pare de gritar, porque interrompê-la talvez também piore as coisas. Assim, deixe o Chimpanzé dela terminar a gritaria, mas não reaja!

1. Diga: “Eu gostaria que você ouvisse o que eu tenho a dizer e gostaria que não me interrompesse. Obrigada.”
2. Diga: “O fato, tal como eu o percebo, é que estou atrasado, e a razão é que eu me equivoquei quanto à hora, e peço desculpas por isso.”
3. Diga: “Eu não quero que você grite comigo.”
4. Diga: “Quando você grita, eu me sinto intimidado.”

5. Diga: “Eu gostaria que você falasse comigo em voz baixa. Obrigado.”

Repare no uso da palavra “eu”. É muito importante usar “eu” e não dizer algo do tipo “Por favor, não grite comigo”. Se você pensar bem, não há nada de errado em dizer “Por favor, não grite comigo”. Talvez funcione. Mas a assertividade com a palavra “eu” demonstra ao outro, com muita clareza, que você não está satisfeito com a situação e tem uma opinião sobre ela. “Por favor, não grite comigo” é um pedido, não uma afirmação.

Se você olhar para essas cinco declarações assertivas e as disser em voz baixa, mas firme, vai entender rapidamente. Agora, tente dizê-las de novo, mas desta vez expresse-as com emoção intensa. Isso deixará clara a diferença entre agressão e assertividade. Não se trata do que é dito, mas da maneira como é dito. Pense também em como você se sentiria ao receber uma abordagem agressiva e em que emoções ela provocaria no seu Chimpanzé.

Então, por que falta assertividade a tanta gente? A falta de assertividade costuma ter base nos Diabinhos. As crenças mais comuns têm origem em ideias do tipo “não sou tão bom quanto os outros”, “não consigo ser tão confiante quanto os outros” ou “os meus sentimentos não vêm ao caso”. Muitas vezes, o instinto de bando, em sua necessidade de aceitação, transforma-se num Diabinho de crença e comportamento. “Tenho que ser benquisto”, “Devo sempre agradar aos outros” e, por conseguinte, “não tenho direitos”. Isso é falta de autoestima e merece ser abordado. Se você não é assertivo, mas gostaria de ser, precisa tentar descobrir o que o está impedindo. Outras ideias destrutivas comuns incluem “Este mundo não é o meu, estou num mundo de outras pessoas”, “Não tenho permissão para expressar minhas opiniões” ou “Não posso dizer ‘não’ às pessoas (porque tenho que mantê-las contentes)”.

Os cantos

Agora, voltemos ao Quadrado da Comunicação e coloquemos os cantos no lugar:

- A hora certa
- O lugar certo
- A pauta certa
- A maneira certa

A hora certa

Se você escolher a hora errada — por exemplo, quando a pessoa não puder ouvi-lo ou quando a conversa tiver que ser rápida —, é menos provável que a comunicação funcione. Também precisamos do período certo de tempo para transmitir o que pensamos. Errar nesse aspecto só agrava e piora os problemas, pois nos sentimos frustrados ao abordar as questões e os projetos de forma parcial. Certifique-se de dispor do tempo certo para escutar a outra pessoa e expressar o que você quer dizer, porque, se não dispuser desse tempo, talvez seja mais difícil voltar à conversa posteriormente. Também é bom se certificar de que o momento é o correto dentro do contexto dos eventos. Às vezes, ficar em silêncio até que as coisas se acalmem pode ser muito útil.

O lugar certo

Se você escolher o lugar errado (com muito barulho ou movimento), será difícil concentrar-se na mensagem. Isso também agita os dois Chimpanzés, o que não é bom! Se a conversa for difícil, certifique-se também de que o lugar seja suficientemente privado. Não convém ter alguém por perto bisbilhotando a sua conversa se você estiver falando de algo muito pessoal. Um local neutro, que não seja território de nenhuma das duas pessoas, costuma ser o melhor.

A pauta certa

Frequentemente, há dois perigos potenciais quando o assunto é a pauta certa. Um é entrarmos na conversa com segundas intenções; o outro é abordarmos a pauta errada por nos distrairmos e nos afastarmos do objetivo. Isso deixa as pessoas frustradas e ainda se sentindo inquietas.

Ter a pauta correta clara na mente é muito importante, porque, se você não tiver total segurança do que pretende discutir, sua probabilidade de êxito diminuirá. Também é muito fácil se distrair e mudar de assunto. Procure reconhecer isso e se ater a sua pauta original. Convém declará-la no começo da conversa, e até levá-la por escrito, para servir de lembrete. (Não se esqueça de que a outra pessoa pode ter a própria pauta, e convém perguntar-lhe isso antes de começar.) Certifique-se de tratar daquilo que está na sua cabeça, e não procure amenizar as coisas pelo fato de a pauta verdadeira ser muito difícil de abordar. É óbvio que isso tenderá a causar confusão e frustração a longo prazo.

O ponto mais significativo para estabelecer sua pauta é reconhecer que há dois de você entrando na conversa: você mesmo e o seu Chimpanzé.

A pauta do Chimpanzé

A pauta do Chimpanzé se baseia na emoção e tem, tipicamente, uma ideia de “ganhar ou perder”. Isso remonta às regras da selva e é preto ou branco, sem terreno intermediário. No que concerne ao Chimpanzé, ele vai sair da conversa como vencedor ou derrotado. Vai querer expressar suas emoções e atacará qualquer falha da outra pessoa, além de se defender de qualquer crítica possível, ou da simples percepção de uma crítica. Também vai querer sair com uma boa imagem e parecendo inocente. Se não for inocente, vai querer se justificar com a ideia de ter sido provocado ou posto numa situação difícilíssima, e com isso explicar qualquer coisa que tenha dito ou feito.

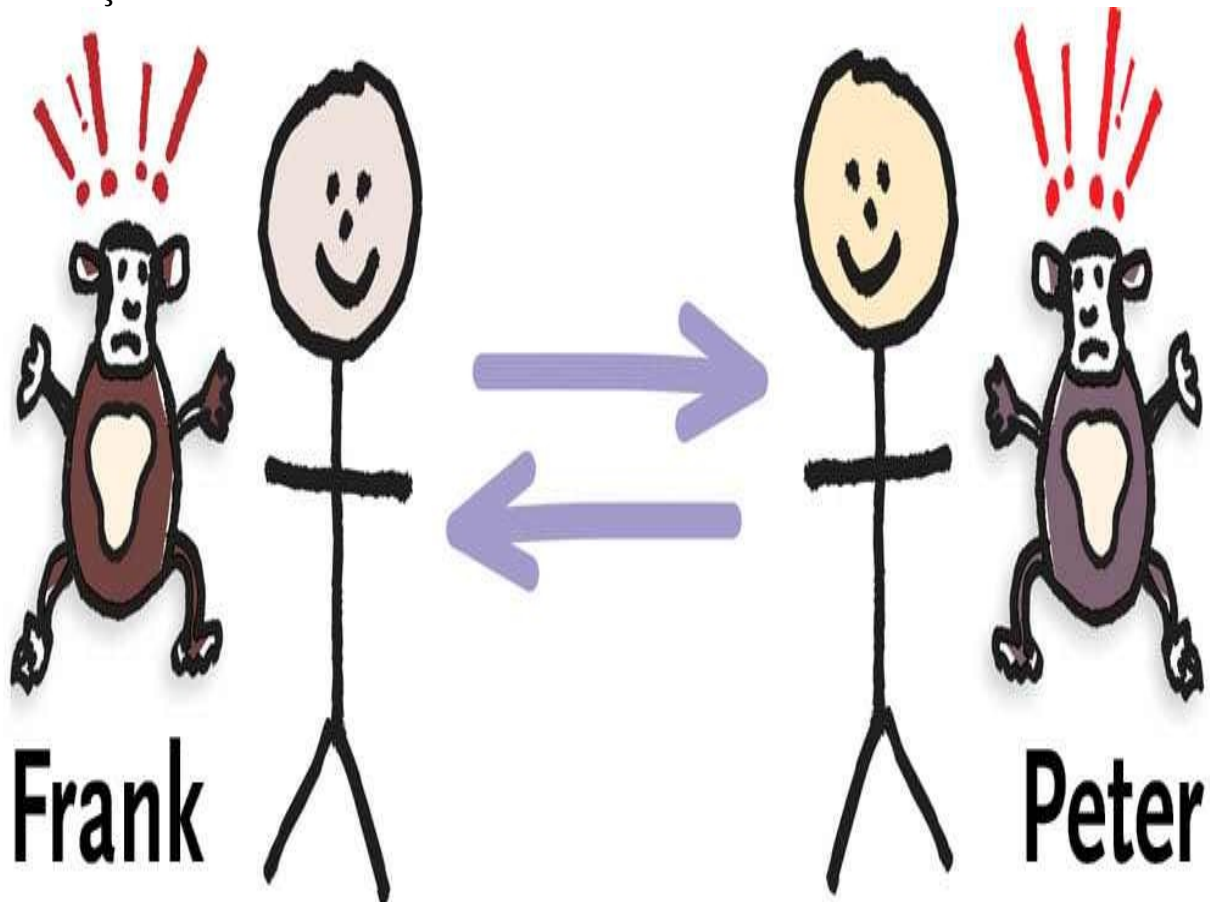
Frank e Peter e as quatro pautas

Frank e Peter são vizinhos e estão prestes a se encontrar para conversar sobre uma cerca que pertence a Frank e está bloqueando a luz no jardim de Peter.

Começemos examinando Frank, e vamos dividir a mente dele entre o Chimpanzé e o Humano. O Humano vai querer uma solução pacífica e sair da conversa com os dois homens satisfeitos. Compreenderá que talvez haja necessidade de uma concessão e também de manter a situação dentro da perspectiva certa. Por isso, embora Frank possa gostar da cerca alta, é razoável que perceba que ela é bastante incômoda para seu vizinho.

No entanto, o Chimpanzé de Frank não vai querer saber de nada disso. Se for um Chimpanzé típico, já terá decidido que a cerca representa seu território e que ele não tem nenhuma intenção de ceder. Esse Chimpanzé verá o fato de Peter se aproximar dele como um desafio ao seu poder, à sua vaidade e à sua dominação.

Por isso, o Chimpanzé verá essa conversa como uma questão de ganhar ou perder. Haverá poucas concessões e nenhum recuo. Será apenas uma questão de escolher os argumentos certos para respaldar suas convicções e se ater a elas. E, se necessário, ele usará respostas emocionais ou postura corporal para obter a dominação.



Chimpanzés e Humanos lutam pelo controle

Peter também participará da conversa com duas mentes. É provável que seu Humano tenha uma pauta parecida com a do Humano de Frank e queira uma concessão e uma discussão amigável. O Humano vai querer ouvir o ponto de vista do interlocutor, tentar entendê-lo e, se necessário, mudar a própria postura. Mas seu Chimpanzé estará pronto para entrar em combate, vendo a cerca como uma afronta a seus direitos territoriais e como a dominação de outro Chimpanzé nessa área.

Com essa interpretação do que pode acontecer na cabeça dos dois homens, percebe-se que, a menos que eles reconheçam as pautas diferentes, a coisa pode degradingolar de forma terrível, por causa do sequestro promovido pelos Chimpanzés.

PAUTAS COMUNS DO CHIMPANZÉ

O Chimpanzé quer:

- Vencer.
- Expressar a emoção.
- Atacar a outra pessoa.
- Defender-se.
- Deixar claro o seu ponto de vista.
- Ser rigoroso e continuar com a mesma postura.
- Passar uma boa impressão e se mostrar inocente.
- Se culpado, usar a desculpa de ter sido provocado e de ser uma vítima.

O Chimpanzé tentará sequestrá-los fazendo com que procurem dominar o outro, falando primeiro e gritando mais alto. O Chimpanzé usa palavras e comportamentos para esse fim. Em geral, não escuta a outra pessoa, apenas espera até poder externar sua opinião. Não muda de postura e relaciona tudo à posição em que se encontra e àquilo em que acredita. Tem grande dificuldade de mudar de postura ou de convicções porque, a seus olhos, isso seria como perder a batalha, o que ele não tem a menor intenção de fazer! Por isso, o Chimpanzé não cede. Concentra-se no problema e na sensação que ele traz, e não na solução.

O método do Chimpanzé

Em uma situação de confronto, o Chimpanzé: • Grita e se emociona.

- Faz interrupções impróprias.
- Usa palavras carregadas de emoção.
- Domina pela velocidade e pelo volume.
- Domina e intimida com a linguagem corporal.
- Concentra-se no problema.
- Baseia-se nos sentimentos.
- É dissimulado, se necessário.

A pauta do Humano

Inversamente, a pauta do Humano não é “ganhar ou perder”, mas chegar a um desfecho sensato, no qual as duas pessoas fiquem felizes e satisfeitas. O Humano não trabalha com o preto e branco, mas com tons de cinza. Admite que pode estar errado ou que pode haver uma explicação diferente. Por isso, consegue mudar de postura e quer escutar para ter certeza de haver compreendido bem a situação. Assim, olha para fora de si mesmo, para os outros indivíduos ou a lei, a fim de descobrir o que é correto, factual e aceitável. O Humano não necessariamente concorda com o veredicto a que se chega, mas é capaz de

aceitá-lo. É apto a ceder, reconhecendo que uma opinião é apenas uma opinião, e não significa que alguém tenha vencido e alguém tenha perdido. O Humano faz isso refrutando a emoção e ouvindo PRIMEIRO a outra pessoa, para conhecer o ponto de vista dela. Concentra-se na solução e não no problema. Fala pausadamente e com calma e procura entender a outra pessoa, escutando-a.

PAUTAS COMUNS DO HUMANO

O Humano tenta:

- Compreender o outro antes de tudo.
- Permitir que a outra pessoa se expresse.
- Reunir todas as informações.
- Buscar uma solução.
- Basear-se em fatos, e não em sentimentos ou impressões.

O método do Humano

Numa situação de confronto, o Humano tenta: • Permanecer calmo.

- Usar palavras “gentis”, sem emoção.
- Escutar primeiro.
- Enxergar um ponto de vista diferente.
- Ser receptivo a mudanças de postura.
- Reconhecer que opiniões não são fatos.
- Ponderar e discutir.
- Encontrar um ponto comum.
- Usar o raciocínio para tentar chegar a uma decisão conjunta.
- Fazer concessões, na tentativa de satisfazer a todos.
 - Aceitar as diferenças.

Você tem uma escolha

O que costuma acontecer quando deixamos a natureza seguir seu curso até o fim é que, primeiro, os dois Chimpanzés entram em combate, causando muitos diálogos desagradáveis. Depois, quando os dois estão mais calmos e se o estrago não tiver sido muito grande, os dois Humanos assumem o comando e tentam chegar a uma solução que satisfaça ambos. A qualquer momento da conversa construtiva dos Humanos, um ou os dois Chimpanzés podem acordar e voltar a atacar, destruindo o diálogo.

A maneira mais construtiva de conduzir a conversa é, primeiro, fazer com que cada Humano tenha uma discussão com seu Chimpanzé e descubra o que ele quer dizer e por quê; segundo, fazer com que cada humano diga a seu Chimpanzé que parte do que ele quer é destrutiva e não vai acontecer e outra parte é razoável. Em seguida, o Humano representará os pontos razoáveis do Chimpanzé e o fará de maneira construtiva, para chegar a um bom resultado. Esse é o primeiro passo ideal para ter uma conversa difícil, mas é pouco provável que aconteça! É que a maioria das pessoas nem sequer reconhece que tem um Chimpanzé, ou talvez o reconheça, mas, ainda assim, permite que o Chimpanzé tenha voz ativa, em vez de ser representada pelo Humano.

A maneira certa

Antes de decidir ter uma conversa, considere se seria melhor comunicar-se por carta ou e-mail. Embora possa haver desvantagens nisso, há duas claras vantagens. A primeira é que isso lhe dá tempo para construir com cuidado o que você tem a dizer, e a segunda é que também dá à outra pessoa tempo para pensar e digerir o que você tiver dito, antes de responder. Em algumas ocasiões, pode ser apropriado comunicar-se por intermédio de um terceiro.

Supondo-se que você tenha decidido manter uma conversa cara a cara com a pessoa, vejamos como pode fazê-lo da maneira correta. Pense em como você vai introduzir e elaborar a conversa. Antes de começar, você precisa entrar no estado de espírito adequado, certificando-se de que o caminho certo seja a maneira de o Humano conduzir a conversa.

Ponto-chave

Preparar-se é a melhor coisa que você pode fazer para aumentar suas chances de êxito numa conversa importante.

A apresentação e a embalagem da comunicação

O modo de apresentarmos nossa mensagem é crucial para um desfecho bem-sucedido. É parecido com vender um produto ou dar um presente. Muita coisa pode depender da apresentação e da embalagem. Isso é tão crucial que dedicaremos algum tempo a considerar os tipos de embalagem e os tipos de apresentação disponíveis.

Toda vez que nos comunicamos, a mensagem está embalada. Digamos, por exemplo, que você esteja tomando um café numa cafeteria e vá até o balcão buscar uma colher para mexê-lo. Na volta para seu lugar, constata que alguém o ocupou. Você quer dizer à pessoa que ela tomou o seu lugar. Essa é a mensagem simples. Mas há uma multiplicidade de maneiras de embalá-la. Você pode elevar a voz e gritar; pode sorrir e falar baixo; pode se empertigar junto à pessoa para deixar clara a sua autoridade; pode ter nos olhos uma expressão gentil ou ameaçadora; pode dizer “por favor”, ou simplesmente partir para o confronto e começar por “Esse lugar é meu”. Todas essas opções possuem embalagens diferentes entre si. Para facilitar o trabalho com elas, dividirei os tipos de embalagem em quatro grupos: • Linguagem corporal

- Entonação
- Uso das palavras
- Modo de agir

Linguagem corporal

Não há mistério na linguagem corporal — todos a avaliam diariamente. As pesquisas indicam que as mulheres são muito melhores do que os homens na leitura de uma situação com o uso de pistas da linguagem corporal. Como dissemos em capítulos anteriores, é nosso Chimpanzé que lê essa linguagem nas outras pessoas, e é comum que o faça sem que o Humano sequer chegue a tomar conhecimento da questão.

Linguagem corporal é simplesmente o termo que define as mensagens que transmitimos sem falar. Em vez da fala, usamos expressões faciais, posicionamento e movimentação do corpo. Um exemplo simples é quando uma pessoa quer se afastar de você e desvia os olhos, cruza os braços e suspira. Todos esses três sinais da linguagem corporal são mensagens muito claras.

A linguagem corporal sempre tem que ser situada no contexto, e as diferenças culturais também desempenham um enorme papel em nossa maneira de agir. Esse tema foi estudado a fundo por vários pesquisadores e não será explicado aqui com grandes detalhes. Mas é importante reconhecermos a linguagem corporal que usamos, porque ela decididamente define nossas interações com os outros.

Exemplos de linguagem corporal

Quando **nos empertigamos e nos inclinamos** na direção das pessoas ao falar com elas, a maioria considera essa postura muito intimidante e ameaçadora, e qualquer mensagem oferecida pode ter sua interpretação associada a um sentimento negativo. É a mesma coisa que termos nosso espaço corporal invadido. Todos temos um espaço à nossa volta que sentimos nos pertencer e, quando alguém se aproxima muito e não é bem-vindo, experimentamos um desconforto imediato. O espaço corporal difere de uma cultura para outra e de pessoa para pessoa, mas a regra geral é que fomos programados para nos sentirmos à vontade à distância de um braço de outro ser humano. Qualquer distância menor nos causa mal-estar, a menos que a acolhamos de bom grado.

Cruzar os braços geralmente significa que nos sentimos atacados e estamos sendo defensivos. Também pode significar que estamos sobrecarregados de informações ou que não sabemos ao certo se queremos receber as informações que estão sendo fornecidas. Por outro lado, podemos estar simplesmente com frio ou cruzá-los por hábito! O importante é saber que, se você cruzar os braços, é provável que o interlocutor o interprete de forma negativa.

Ao falarmos com as pessoas, é comum olharmos para seu rosto, e a **expressão** nele nos diz o que elas estão sentindo. Quando encontramos alguém de quem gostamos, nossas pupilas se dilatam, e os outros reconhecem isso em nós e se sentem mais à vontade conosco. Se não gostamos de alguém que encontramos,

nossas pupilas tendem a se contrair e, também nesse caso, as pessoas podem reconhecer isso e se sentir menos à vontade conosco.

Nosso rosto também revela as chamadas **microexpressões**. Elas são definidas como expressões faciais que ocorrem em estados emocionais muito intensos, duram menos de um quarto de segundo. Já houve quem dissesse que algumas pessoas sabem ler as microexpressões e são capazes de dizer quando os outros estão mentindo. Na realidade, as pesquisas indicam que pouquíssimas pessoas sabem fazer isso com algum grau de exatidão. Todavia, como as microexpressões são involuntárias, se gravarmos em vídeo a pessoa que está falando, poderemos reproduzir a gravação em câmera lenta para observar alguns sinais que parecem estar relacionados com a mentira. Todos os detalhes do rosto, incluindo lábios, olhos, sobrancelhas, nariz, boca e músculos, são monitorados.

O que podemos dizer é que o cérebro típico é capaz de reconhecer quando outra pessoa exhibe emoções fortes, como raiva, tédio ou estresse. De acordo com alguns pesquisadores, a linguagem corporal pode explicar mais da metade da mensagem transmitida, e nós a lemos naturalmente, de modo que você não tem que aprender nada! O ponto a destacar aqui é que não se deve exagerar a importância da linguagem corporal, mesmo que ainda valha a pena considerar como você usa o seu corpo ao interagir com os outros. Dado que a linguagem corporal costuma se dar de Chimpanzé para Chimpanzé, não lhe convém que haja comunicações equivocadas com o Chimpanzé de outra pessoa.

Entonação

Cerca de um terço da nossa comunicação se concentra na modulação da voz, e podemos decompô-la em três partes: velocidade, volume e ênfase.

Velocidade

A velocidade da fala pode expressar muitos sentimentos e emoções: urgência, irritação, empolgação, insegurança *etc.* Quando alguém fala depressa, alerta o Chimpanzé da outra pessoa. O Chimpanzé interpreta essa fala rápida conforme o que esteja acontecendo ao redor. Por outro lado, quando falamos devagar, o Chimpanzé tende a relaxar mais e, por conseguinte, o Humano da outra pessoa fica apto a responder com mais facilidade. Também é verdade que imitamos aquilo que ouvimos e vemos. Se alguém fala depressa, o mais provável é que respondamos com uma fala acelerada. Se o outro fala devagar, é mais provável que respondamos de um modo mais lento.

Ponto-chave

Falar num ritmo regular nos ajuda a transmitir as mensagens da maneira que queremos e ajuda a outra pessoa a escutar.

Volume

O volume da fala tem o mesmo efeito da velocidade em termos de alertar o Chimpanzé. E o Chimpanzé também imita o volume e o tom estabelecidos pela outra pessoa.

Durante alguns minutos, peguei emprestado o filho de três anos de um amigo para demonstrar um exemplo impressionante de imitação do volume a alguns de meus alunos de medicina. Simplesmente perguntei ao menino onde ele estivera naquele dia. Depois, tivemos uma conversa sobre sua ida ao zoológico, e comecei a elevar propositalmente a voz. O menino logo me acompanhou, e acabamos praticamente gritando um com o outro. Também foi interessante notar que, nesse momento, ele invadiu meu espaço corporal, para ter certeza de que eu era capaz de ouvi-lo a alguns centímetros de distância! Depois de ficar quase surdo, baixei de propósito o volume para um sussurro, ao longo de algumas frases. Como num passe de mágica, ele me acompanhou, descendo a escala do volume, e se afastou de mim. No entanto, ao chegarmos ao nível do cochicho, ele tornou a entrar no meu espaço corporal, para ter certeza de que eu podia ouvi-lo. Por fim, voltamos ao volume normal, e ele nem se deu conta do que havia acontecido.

Pense nisso quando falar com alguém. Talvez você não receba uma resposta tão dramática, mas pense nos efeitos que pode provocar no Chimpanzé do outro.

A melhor maneira de fazer um Chimpanzé alheio permanecer calmo e de levar o seu Humano a ouvir é falar devagar e em volume normal ou baixo. Tal como acontece com a linguagem corporal, é importante situar os elementos no contexto. Às vezes, quando uma pessoa fala baixo e devagar, de uma forma proposital que não é apropriada, isso pode ser muito irritante e constituir uma forma de controle passivo dos interlocutores. Nessas circunstâncias, é quase garantido que o Chimpanzé dos outros apareça.

Ênfase

A ênfase é muito interessante. Mudar a palavra enfatizada numa frase pode alterar completamente o seu sentido. Por exemplo, pense na frase “Eu acho que você tem uma voz linda”. O significado da frase se altera se enfatizarmos palavras diferentes.

Veja as quatro versões:

Quando a ênfase é...

Pode significar...

EU acho que você tem uma voz linda. Apenas eu penso assim.

Eu ***ACHO*** que você tem uma voz linda. Estou em dúvida, mas posso ter razão.

Eu acho que ***VOCÊ*** tem uma voz linda. Você é melhor do que outras pessoas.

Eu acho que você tem uma ***VOZ*** linda. Essa é sua melhor característica.

Basta elevarmos ou abaixarmos a voz ao final dessas frases e, de novo, elas poderão mudar de sentido. Em geral, elevar a voz significa fazer uma pergunta ou questionar algo, mas, em algumas culturas, é apenas um costume. Isso demonstra que a ênfase de todas as nossas frases precisa ser situada no contexto.

Uso das palavras

Na selva, o chimpanzé usa galhos, dentes e punhos como armas para atacar outros chimpanzés. Quando quer mandar uma mensagem de amizade, pode oferecer alimento ou fazer carinho em outro chimpanzé.

Sendo pessoas, usamos principalmente palavras para nos comunicarmos. As palavras podem expressar uma oferta de amizade ou gentileza, mas também sabemos que podem ser a mais contundente das armas. **Sem sombra de dúvida, o ataque de uma pessoa a outra com palavras é exatamente igual ao de um chimpanzé a outro com os dentes e punhos, e os danos podem ser igualmente drásticos.**

Examinemos dois usos muito diferentes das palavras. O primeiro é uma ferramenta de comunicação. O segundo é uma arma perigosa.

O primeiro uso, como ferramenta de comunicação, requer alguma reflexão. Se você quiser cortar lenha, não vai pegar uma chave de fenda para isso. Usar a palavra errada numa conversa pode ter graves consequências. Uma das razões é que tanto o Humano quanto o Chimpanzé do outro captam a palavra. O Humano ouve o aspecto lógico da palavra usada, o Chimpanzé ouve seu aspecto emocional. Todas as palavras que usamos têm um conteúdo afetivo associado. Ao ouvirmos palavras, também lhes associamos emoções e liberamos no cérebro substâncias químicas que influenciam o que sentimos. Alguns substantivos, como morte e amor, são muito carregados de emoção, enquanto outros, como maçã e mesa, têm baixo teor afetivo. É claro que esse é um dado muito individual, porque uma mesma palavra pode despertar reações distintas em pessoas diferentes. Assim, se você disser a alguém “Odeio um dos meus vizinhos”, o uso de “odeio” provocará uma resposta no interlocutor e também em você. As substâncias químicas liberadas provocarão sensações em vocês dois. Entretanto, se você disser “Não sou muito chegado a um dos meus vizinhos”, terá uma reação química muito diferente no seu cérebro, o mesmo se dando com seu interlocutor. Isso resultaria em sentimentos diferentes para vocês dois. A reação à palavra “odeio” é muito distinta da provocada pela expressão “não sou muito chegado”. As palavras que você escolhe despertam reações emocionais em você e nos outros. Se o Chimpanzé não gostar das palavras, sairá direto da casinha, reagindo de maneira agressiva, para externar a opinião dele.

Escolha e reação

Escolha das
palavras

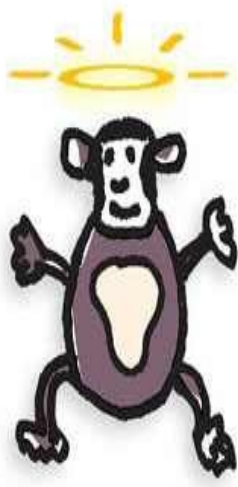
Odeio
isso!



Reação
provocada



Não
gosto muito
disso.



Escolha suas palavras com cuidado

Muitas vezes, os receptores podem nem ser outros indivíduos. Muitas pessoas usam palavras que são uma agressão a elas mesmas. Se você sair por aí dizendo “Sou um inútil”, pode esperar que as substâncias químicas na sua cabeça sejam um atraso de vida! A escolha é sua.

Eis alguns exemplos comuns de como a alteração de uma palavra pode surtir um enorme efeito no seu Chimpanzé.

Já vimos anteriormente que o “tem que” e o “poderia” surtem efeitos drasticamente diferentes no sentido das frases e nas emoções evocadas nas interações. A expressão “tem que” implica uma norma ou uma expectativa. Se você não atingir tal expectativa, terá falhado no próprio mundo. Trata-se de uma expressão tipicamente associada a sentimentos como fracasso, censura, culpa, ameaça e insuficiência. Tudo por escolhermos esses termos. Se você optasse pela palavra “poderia”, ela não evocaria sentimentos de fracasso nem estabeleceria padrões. É que, em vez disso, está associada a sentimentos de oportunidade, escolha, possibilidade e esperança.

TEM QUE

“Eu tinha que ter vencido aquela corrida.”

Pressiona o eu e afirma o fracasso.

“Eu tenho que emagrecer e ficar saudável.”

Evoca sentimentos de pressão e obrigação, com um possível julgamento.

“Você tem que pedir desculpas a ela.”

Evoca os sentimentos de resistência e culpa do Chimpanzé.

PODE

“Eu poderia ter vencido aquela corrida.”

Dá margem para se examinar a situação, refletir e tentar um resultado melhor da próxima vez, com maior preparação.

“Eu poderia emagrecer.”

Traz sentimentos de esperança e oportunidade.

“Você poderia pedir desculpas a ela.”

Evoca reflexão e escolha, sem confronto.

Naturalmente, há momentos em que o uso de “ter que” pode ser apropriado e outros em que o uso da palavra “pode” seria impróprio; vale a pena considerar essa diferença na hora de escolher.

Experimente olhar para as duas frases seguintes e reflita sobre elas: • “Quero que você faça um café para mim.”

• “Eu gostaria que você me fizesse um café.”

A primeira é uma ordem. A segunda, uma sugestão e um pedido, em relação aos quais você tem a liberdade de escolher.

Pouquíssimos Chimpanzés gostam de receber ordens. Quase todos gostam de poder decidir sozinhos. Dizer “Eu quero que você...” costuma implicar poder e autoridade sobre outra pessoa, a fim de dar essa ordem. Isso pode levar a ressentimento e confrontação por parte do Chimpanzé dela.

Pense bem nas palavras que escolhe e nos efeitos que provocará nos outros. Dedicando tempo a pensar nos termos que usamos e a modificá-los, às vezes podemos alterar o modo como as pessoas reagem a nós e mudar os sentimentos que extraímos das situações.

UMA ADVERTÊNCIA

Em alguns casos, o uso de “quero” seria correto. Por exemplo, quando você precisa ser assertivo, usar “eu quero” é correto.

Às vezes a assertividade é necessária numa situação. Por exemplo, se você quiser romper um relacionamento e disser “Quero terminar esta relação porque não a quero mais”, não haverá discussão, porque você estará afirmando um fato.

No entanto, se tentar ser gentil, dizendo “Eu gostaria de terminar esta relação, porque acho que ela não está funcionando”, deixará o assunto em aberto para discussão.

O importante aqui é que **não há regras**; procure pensar um pouco mais no efeito que sua escolha de palavras surtirá em você, na mensagem que você quer transmitir e nas pessoas a seu redor.

A segunda forma de uso das palavras como arma perigosa se explica por si só. As palavras podem ser muito danosas, e usá-las para ferir outras pessoas constitui um ataque. Vale a pena refletir sobre isso antes que você magoe alguém sem querer. As palavras são armas!

Modo de agir

O modo de agir de uma pessoa é uma mescla de sua conduta, sua postura, seu estado de humor e sua maneira de interagir com os outros. O Chimpanzé o descobre para nós. Quando nos enganamos e abordamos uma pessoa que não é simpática ou não está com bom estado de espírito, isso pode ter graves consequências. Interpretar o modo de agir nos é muito útil, mas é comum não pensarmos nisso conscientemente a não ser que soe o sinal de alerta. O modo de agir de uma pessoa vem do Humano e do Chimpanzé e pode mudar muito depressa.

Reconhecer o modo de agir é fácil em crianças e cães, que não têm a máscara comumente usada pelos adultos humanos. Crianças e cães são francos e transparentes, não têm nada a esconder. Quando conhecemos um cão, ele logo nos mostra o que sente e exhibe um modo de agir. Pode mostrar-se amistoso e tranquilo ou hostil e agitado. As crianças também têm um modo de agir que não tentam esconder. Logo ficamos sabendo o que sentem.

Quando captamos a atmosfera que um adulto cria à sua volta e sua maneira de interagir ou não conosco, isso provoca reações marcantes no nosso Chimpanzé interno. Os Chimpanzés precisam saber quando se aproximar de outros Chimpanzés e quando permanecer longe.

Vale a pena pensar no modo de agir que emana de você, porque é bem possível que ele suplante qualquer mensagem que você tente transmitir.

Faça a si mesmo duas perguntas simples:

- Que modo de agir você gostaria de perceber em alguém com quem tenha de falar?
- Que modo de agir, nessa pessoa, tem probabilidade de deixar você à vontade e o ajudará a ouvi-la?

Essas duas perguntas são quase retóricas. É óbvio que todos preferimos encontrar pessoas alegres, tranquilas e agradáveis, que estabeleçam contato conosco e sejam boas ouvintes.

O modo de agir é algo que se pode escolher. Empenhar-se no próprio modo de agir significa fazer um esforço para examinar a si mesmo e para lidar com qualquer coisa que o esteja obrigando a não estar onde deseja. Muitas vezes, significa dar atenção à administração do Chimpanzé. Pense no modo de agir que você apresenta aos outros e, em seguida, certifique-se de que ele se torne exatamente como você gostaria que fosse.

Ponto-chave

Trabalhar em sua linguagem corporal, sua entonação, seu uso das palavras e seu modo de agir ajudará você a aprimorar significativamente a eficácia da sua comunicação com os outros.

Prepare-se para conversas significativas

Agora podemos resumir este capítulo, examinando como podemos empregar os conceitos anteriores na preparação para uma conversa significativa. Eis algumas sugestões, sob a forma de uma lista de etapas.

Lista de verificação

Passo 1: *Certifique-se de conversar com a pessoa certa para sua pauta.*

Passo 2: *Certifique-se de que é a hora certa para ter a conversa.*

Passo 3: *Certifique-se de que o local da conversa seja apropriado.*

Passo 4: *Estabeleça as pautas do seu Chimpanzé e do seu Humano.*

Você precisa começar por definir claramente para si mesmo o que quer extrair dessa conversa.

Em outras palavras, qual é a sua pauta e o que você espera ter conseguido ao terminar o diálogo?

O mais importante a pensar aqui é que, quando a conversa tiver engrenado, haverá dois de você tentando falar — você e seu Chimpanzé —, e pode ser que eles tenham pautas muito diferentes. É provável que o seu Humano queira soluções e que o seu Chimpanzé queira se expressar. Portanto, comece por definir a pauta do seu Chimpanzé e também a do seu Humano.

Passo 5: *Elimine as partes irracionais da pauta do seu Chimpanzé.*

Explique ao seu Chimpanzé que é muito compreensível e razoável se emocionar ou se aborrecer, mas que é improvável que expressar isso de forma imprópria seja útil a longo prazo. O que o Chimpanzé sente é muito razoável PARA UM CHIMPANZÉ, mas talvez não seja útil. Portanto, aceite o fato de que os sentimentos do seu Chimpanzé são normais, mas reconheça e elimine as pautas que forem inaceitáveis para seu Humano, tais como “Tenho que vencer” e “Tenho que me vingar”.



O Humano representa o Chimpanzé

Passo 6: *Entre na conversa funcionando no modo do Humano.*

Se necessário, você deve exercitar seu Chimpanzé antes de iniciar a conversa. Certifique-se de estar no modo do Humano e de empregar o método de comunicação do Humano.

Passo 7: *Lembre-se de conversar utilizando a embalagem certa.*

Antes de iniciar a conversa, pense na sua linguagem corporal, na sua entonação, no seu uso das palavras e no seu modo de agir.

Passo 8: *Ajude a administrar o Chimpanzé da outra pessoa.*

Quando você começa uma conversa, é provável que o Chimpanzé da outra pessoa inicie a interação. Procure deixá-lo exercitar-se e escute-o, mas não interaja nem responda a nada que ele perguntar. Dar-lhe alguns minutos do que

podem ser comentários incômodos ajudará a acalmar o Chimpanzé do outro. Enquanto presta atenção e escuta o que ele tem a dizer, talvez você mude de ideia sobre sua maneira de ver as coisas e reconheça que ele pode ter alguns bons argumentos. Procure lembrar-se de que o Chimpanzé da maioria de nós às vezes não é muito agradável. É comum lamentarmos o que dissemos ou fizemos e desejarmos poder voltar no tempo. Se alguém já praticou atos de Chimpanzé e se arrependeu, talvez seja indelicado e inútil lembrar-lhe disso e censurá-lo. Em algum momento, você tem que perdoar as pessoas por perderem o controle do Chimpanzé e lhes dar a oportunidade de voltarem a se tornar Humanos, se quiser lidar com elas. Observe que eu disse **SE** quiser lidar com elas.

Passo 9: *Encontre a pauta do Humano e a do Chimpanzé da outra pessoa.*

Quando o Chimpanzé do seu interlocutor se acalmar, o Humano dele poderá começar a lidar com você. É a partir desse ponto que você conseguirá tentar descobrir o que ele realmente quer.

Passo 10: *Esclareça sua própria pauta.*

Agora você pode explicar o que gostaria de alcançar com a conversa. Lembre-se de que é importante que seu Chimpanzé permaneça calado se você quiser chances maiores de sucesso.

Passo 11: *Aprove qualquer ponto de confluência e os desfechos comuns almejados.*

É útil começar por coisas com as quais você concorda. Determine também aquilo que você concorda em tentar conseguir, antes de começar.

Passo 12: *Procure atender à pauta da outra pessoa antes da sua.*

Deixar o outro concluir a pauta dele realmente o ajuda a escutar quando você cobrir as áreas sobre as quais deseja falar. Caso contrário, ele pode ter dificuldade para se conter e não interromper repetidas vezes nem tentar fazer a pauta dele ser ouvida primeiro.

Passo 13: *Procure satisfazer sua própria pauta.*

Passo 14: *Resuma os acordos alcançados.*

Convém fazer a outra pessoa dizer-lhe o que entendeu e aquilo com que concordou. Quando você tem uma conversa importante ou transmite uma mensagem a alguém, é sempre bom verificar se ele a recebeu e a compreendeu corretamente. Ao final de qualquer conversa importante, é proveitoso reservar tempo para fazer isso. A melhor maneira de verificar é perguntar ao interlocutor o que ele entendeu do que você disse. Qualquer um pode entender mal ou não ouvir partes de uma mensagem, e é muito comum que a mensagem ou partes dela precisem ser repetidas para que sejam perfeitamente assimiladas. Quando a mensagem é muito importante, você também pode conferir se o interlocutor a compreendeu pedindo que ele lhe explique por que você a transmitiu e por que

ela é importante. Desse modo, você tem a oportunidade de corrigir qualquer ligeiro mal-entendido que ainda esteja presente.

Ponto-chave

Nunca presuma que, por ter dito algo a alguém, a pessoa o tenha ouvido ou compreendido.

Passo 15: Sorria e agradeça à pessoa.

Fazer o interlocutor saber que você se sente grato pela conversa e pelo tempo dele é não apenas educado, como também atesta que você o respeita. As pessoas não adivinham pensamentos, e, muitas vezes, os estragos são feitos não pelo que é dito, mas pelo que deixamos de dizer.

Lide com conflitos não resolvidos

Mesmo com os melhores métodos possíveis, os conflitos e as divergências ainda podem persistir. Às vezes, quando há emoções fortes envolvidas, é conveniente introduzir uma terceira pessoa. O melhor indivíduo para resolver a disputa ou o conflito seria alguém neutro. Quando duas pessoas entram em conflito por diferenças de opinião, há basicamente três níveis para lidar com isso. Esses três níveis são a negociação, a mediação e a arbitragem. Os dois últimos envolvem uma terceira pessoa.

Negociação

Esse é o primeiro passo para resolver questões. Aborde diretamente a pessoa e procure encontrar pontos em comum com ela, os dois ouvindo-se, respeitando as opiniões do outro e concordando em discordar, se não for possível chegar a um acordo.

Mediação

Se vocês não conseguirem concordar, mas quiserem resolver as questões, ou se ambos acharem difícil permanecer juntos na mesma sala, o passo seguinte seria a mediação. Basicamente, a mediação é quando uma pessoa independente, aprovada pelas duas partes, entra em ação para ajudá-las a resolver as diferenças. O mediador não decide, ele apenas facilita a conversa e proporciona o melhor cenário para que vocês dois consigam o que querem. Ele é, de fato, uma influência tranquilizadora, que gerencia a conversa e os dois Chimpanzés!

Arbitragem

Esse é o passo seguinte, quando vocês querem que uma decisão seja tomada, mas simplesmente não conseguem concordar. O árbitro é uma pessoa que as duas partes aprovam para entrar em cena, escutar e ser o juiz que pronunciará a decisão final sobre o que acontecerá. Vocês dois têm que aceitar cumprir a decisão do árbitro, concordem com ela ou não.

Resumo dos pontos-chave

- A comunicação eficiente é crucial para o funcionamento eficiente.
- Há técnicas que você pode desenvolver para melhorar sua comunicação, mas usá-las exige habilidade.
- A habilidade da comunicação não é diferente de nenhuma outra habilidade e requer tempo e esforço para ser desenvolvida e mantida.
- O Quadrado da Comunicação tem a pessoa certa no centro, e os quatro cantos são a hora certa, o lugar certo, a pauta certa e a maneira certa.
- Sua maneira de embalar a mensagem é crucial para o sucesso dela ao ser recebida.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Exercícios de comunicação e negociação efetivas

Escolha as palavras corretas

Faça um esforço consciente a fim de escolher as palavras certas para dizer o que quer. Lembre-se de que é muito provável que o seu Chimpanzé use com extrema ênfase palavras carregadas de emoção. Procure moderar os termos que usa, em vez de recorrer a extremos. Por exemplo, “Não suporto essa música” poderia ser substituído por “Não gosto muito dessa música”. Essa mudança da afirmação provocará menos variação de emoção na pessoa que escuta e também na atmosfera da conversa.

Prepare-se para uma conversa importante

Tente se basear na estrutura a seguir, extraída deste capítulo, para travar uma conversa importante ou difícil. Lembre-se de escolher suas palavras com cuidado!

Resumo da lista de verificação:

1. Certifique-se de conversar com a pessoa certa para sua pauta.
2. Certifique-se de que é a hora certa para ter a conversa.
3. Certifique-se de que o local da conversa é apropriado.
4. Estabeleça as pautas do seu Chimpanzé e do seu Humano.
5. Elimine as partes irracionais da pauta do seu Chimpanzé.
6. Entre na conversa funcionando no modo do Humano.
7. Lembre-se de conversar utilizando a embalagem certa.
8. Ajude a administrar o Chimpanzé da outra pessoa.
9. Encontre a pauta do Humano e a do Chimpanzé da outra pessoa.
10. Esclareça sua própria pauta.
11. Aprove quaisquer pontos em comum e desfechos comuns almejados.
12. Procure atender à pauta da outra pessoa antes da sua.
13. Procure atender a sua própria pauta.
14. Resuma os acordos alcançados.
15. Sorria e agradeça à pessoa.

CAPÍTULO 10

O PLANETA DO MUNDO REAL

COMO ESTABELEECER O AMBIENTE CERTO



- O mundo do Chimpanzé.
- O mundo do Humano.
- O mundo do Computador.

Agora estamos familiarizados com a ideia de que sua mente se compõe de três partes funcionais distintas — o Chimpanzé, o Humano e o Computador. Cada cérebro percebe um mundo diferente, e é importante compreender esses mundos e trabalhar com eles. É também muito importante que você entenda bem esses mundos, ou ambientes, pois isso tem um impacto enorme na sua capacidade de exercer suas funções e ser feliz.

Em nosso cotidiano, existimos em três mundos muito distintos: • O seu Chimpanzé existe numa selva. Enxerga o perigo iminente por toda parte, bem como a importância de manter seu território, e vive de acordo com as regras da selva.

- O seu Humano existe numa sociedade de pessoas e cumpre leis.
- O seu Computador dá sentido às percepções do Chimpanzé e do Humano, interpreta-as e apresenta o mundo real em que você vive: uma mistura de sociedade e selva, em eterna alternância.

Para viver à vontade no mundo real, há três coisas que você pode fazer. A primeira é reconhecer os mundos diferentes em que vivem o Humano e o Chimpanzé. A segunda é transformar esses mundos em ambientes aprazíveis e adequados em que os dois possam viver, levando em conta as necessidades de ambos. E, por último, você pode fundir os dois mundos (que funcionam em paralelo), para que eles sejam compatíveis entre si e tenham um intercâmbio apropriado; esse é o mundo do Computador.

O mundo do Chimpanzé

Seu Chimpanzé entra todos os dias numa selva com a mentalidade correspondente. Sabemos que os Chimpanzés têm um senso vigoroso de território e de pertencimento a um bando. Por isso, ao iniciar sua jornada para a selva, o Chimpanzé busca a familiaridade, a fim de se sentir seguro. Procura seu bando e anseia pela rotina. Defende ferozmente seu território e seu grupo e vê as investidas de Chimpanzés externos ao bando como perigos potenciais, e então os ataca ou foge deles, conforme a necessidade.

Disputas de limites

O Chimpanzé, portanto, precisa conhecer sua parte da selva e os limites dela. Isso significa que é preciso cuidar dele, reconhecendo sua necessidade de estrutura, familiaridade e tranquilização. Todavia, quando ele tem um bando forte a seu lado, torna-se confiante, aventureiro e inquisitivo e fica menos preocupado com o ambiente.

O perigo de o Chimpanzé interpretar que está na selva, e não numa sociedade, é que ele pode usar seus impulsos de maneira imprópria. Assim, disputas de limites, envolvendo cercas ou direitos de passagem, podem levar literalmente ao assassinato. Procure reconhecer se o seu Chimpanzé interpreta como selva o mundo em que vive e age nele segundo os princípios da floresta. Disputas bobas, como a de quando alguém toma sua vaga no estacionamento, podem levar a conflitos graves se o Chimpanzé funcionar com base na suposição de estar sofrendo uma invasão do seu território.

Em qualquer forma de disputa de limites, deixe o Humano representar o Chimpanzé para resolvê-la. Também se pode perceber a mentalidade do

Chimpanzé com respeito aos limites quando se trata de funções no trabalho. Quando você está numa disputa e seu Chimpanzé acha que outro Chimpanzé está invadindo o seu território, é melhor deixar que o Humano em você assuma a liderança e resolva a situação. O problema, quando o Chimpanzé fica no comando, é que ele age movido por emoções fortes, com frequência fora de perspectiva.

A parte certa da selva

Há algumas regras a seguir para que o seu Chimpanzé fique feliz no seu ambiente. Você não poderá anulá-lo caso ele não consiga viver em determinado mundo. Se tentar forçar o seu Chimpanzé a viver numa parte inóspita da selva, você terá que arcar com as consequências. Nessas situações, é muito provável que o Chimpanzé fique angustiado e lhe provoque sentimentos de insatisfação e mal-estar. A selva é um lugar assustador, mas o Chimpanzé se acalmará se você o puser numa parte em que ele fique satisfeito. Isso quer dizer que o seu Chimpanzé deve estar apto a lidar com o ambiente **emocional** em que estiver vivendo.

Por exemplo, algum tempo atrás, uma amiga me telefonou para pedir um conselho. Recebera uma oferta de promoção e estava lisonjeada e animada com isso. Mas na nova função ela passaria consideravelmente menos tempo em casa, e haveria também algumas responsabilidades adicionais no trabalho. Tudo o que pude fazer foi formular algumas perguntas e deixá-la decidir. A pergunta que fiz, no tocante ao tema do Chimpanzé na selva, foi: “Quanta tensão afetiva estará envolvida no trabalho e em casa com essa mudança, e você vai conseguir lidar com ela?”

Minha amiga pensou no assunto e concluiu que seria muito pesado lidar com toda a tensão. Reconheceu que seu Chimpanzé nunca ficaria à vontade na nova situação e que, embora ela fosse lisonjeira e empolgante, não era sensata. Assim, recusou a promoção. Um dia, perguntei-lhe como se sentia a respeito dessa decisão de anos antes. Ela respondeu estar muito feliz por não ter prosseguido em algo com o qual, no final das contas, não conseguiria lidar emocionalmente. É claro que ela poderia ter aceitado o cargo e depois aprendido a administrar seu Chimpanzé no novo contexto, mas às vezes temos que admitir que nosso Chimpanzé tem suas limitações, e só a própria pessoa é capaz de decidir por si mesma quais são essas limitações e como chegar a um equilíbrio na vida.

Um segundo exemplo demonstra algo muito diferente! Certo dia, um colega me telefonou para me falar de como se sentia infeliz na função que exercia na época. Seu Chimpanzé claramente queria ocupar um cargo de autoridade, mas tinha graves temores e apreensões de que isso desse errado. Ao conversarmos sobre o assunto, ficou claro que o Chimpanzé precisava de ajuda para acalmar a

insegurança que sentia, enquanto o Humano precisava de ajuda para apresentar ao Chimpanzé uma argumentação racional e qualquer consequência implicada pelo novo emprego. Após algumas discussões, o Chimpanzé atenuou seus medos e se empolgou com a perspectiva de uma vida nova e com os desafios que ela traria. O colega trocou de emprego, o Chimpanzé ficou muito feliz e a qualidade de vida dessa pessoa melhorou.

Há quem passe a vida no lugar “errado”. Reconhecer que seu estilo de vida não corresponde às necessidades do seu Chimpanzé e fazer algo a esse respeito é uma das soluções para você ficar em paz consigo mesmo. A parte certa da selva é aquela em que os seus ambientes de trabalho e de casa são lugares em que você se sente feliz.

O território em si

Depois de estabelecer a parte certa da selva para seu Chimpanzé morar, você precisa considerar o que ele quer nessa área. Eis algumas sugestões que o manterão feliz nesse território e o impedirão de sair vagando ou de se afligir.

Finanças e posses certas

Aprender a viver de acordo com os próprios recursos é uma excelente maneira de impedir que o Chimpanzé se aflija. Pedir empréstimos para melhorar as coisas é uma decisão que você precisa tomar com o seu Chimpanzé. Algumas pessoas sabem lidar com a tomada de grandes empréstimos e o Chimpanzé delas fica bem com isso, mas outras não sabem. Por isso, se você vai ficar com uma preocupação constante por dever dinheiro, não tome empréstimos. Seu Chimpanzé está lhe dizendo com o que pode e não pode lidar; reserve o tempo necessário para descobrir com o que você é ou não capaz de lidar emocionalmente.

Amigos certos

Seu Chimpanzé se sentirá à vontade com algumas pessoas e não com outras, portanto trata-se de reconhecer isso e de se cercar das pessoas certas sempre que puder.

Emprego certo

Mesmo no emprego certo, procure garantir que o Chimpanzé receba uma reafirmação constante de seu papel e suas responsabilidades. Ele precisa se sentir competente e confiante para executar seu trabalho.

Alimentação certa

A alimentação certa para seu Chimpanzé é a afetiva. Ele precisa de satisfação e paz de espírito. Não lhe cause indigestão, pedindo-lhe que aceite viver com sentimentos impróprios, como o estresse ou a infelicidade.

Repouso certo

Se você não der repouso suficiente a seu Chimpanzé, ele não ficará feliz em seu

mundo. As emoções que você vivencia não são diferentes daquelas que você sente em nenhuma outra parte do seu corpo físico. Precisam de descanso e de tempo para se recompor. Dar a si mesmo esse repouso emocional é muito importante para o seu Chimpanzé. Sem dúvida você voltará se sentindo melhor. Em suma, você precisa colocar o seu Chimpanzé na parte certa da selva, com os elementos adequados para mantê-lo feliz. Se faltar algum deles, o Chimpanzé ficará muito insatisfeito e lhe criará problemas, até que você corrija as coisas.

O mundo do Humano

Seu Humano vive numa sociedade e, sendo assim, vê o mundo como um lugar predominantemente baseado na lógica e na compaixão. Esse mundo apoia os fracos e vulneráveis e concede oportunidades iguais a todos. Funciona segundo o princípio de que nele se encontram Humanos cumpridores da lei, que vivem com justiça e moralidade. Eles vivenciam culpa, remorso e expiação.

Dados esses pressupostos, não é de admirar que o Humano experimente frustrações e desilusões. O que os Humanos não percebem é que existem muitos Chimpanzés vivendo no mundo sem a intenção de seguir qualquer dessas práticas, e os Humanos precisam lidar com isso. Uma vez que aceitem essa prerrogativa, devem aprender a acomodar essa realidade em seu mundo, sem que o seu Chimpanzé apareça e tome conta de tudo.

Necessidades ambientais do Humano

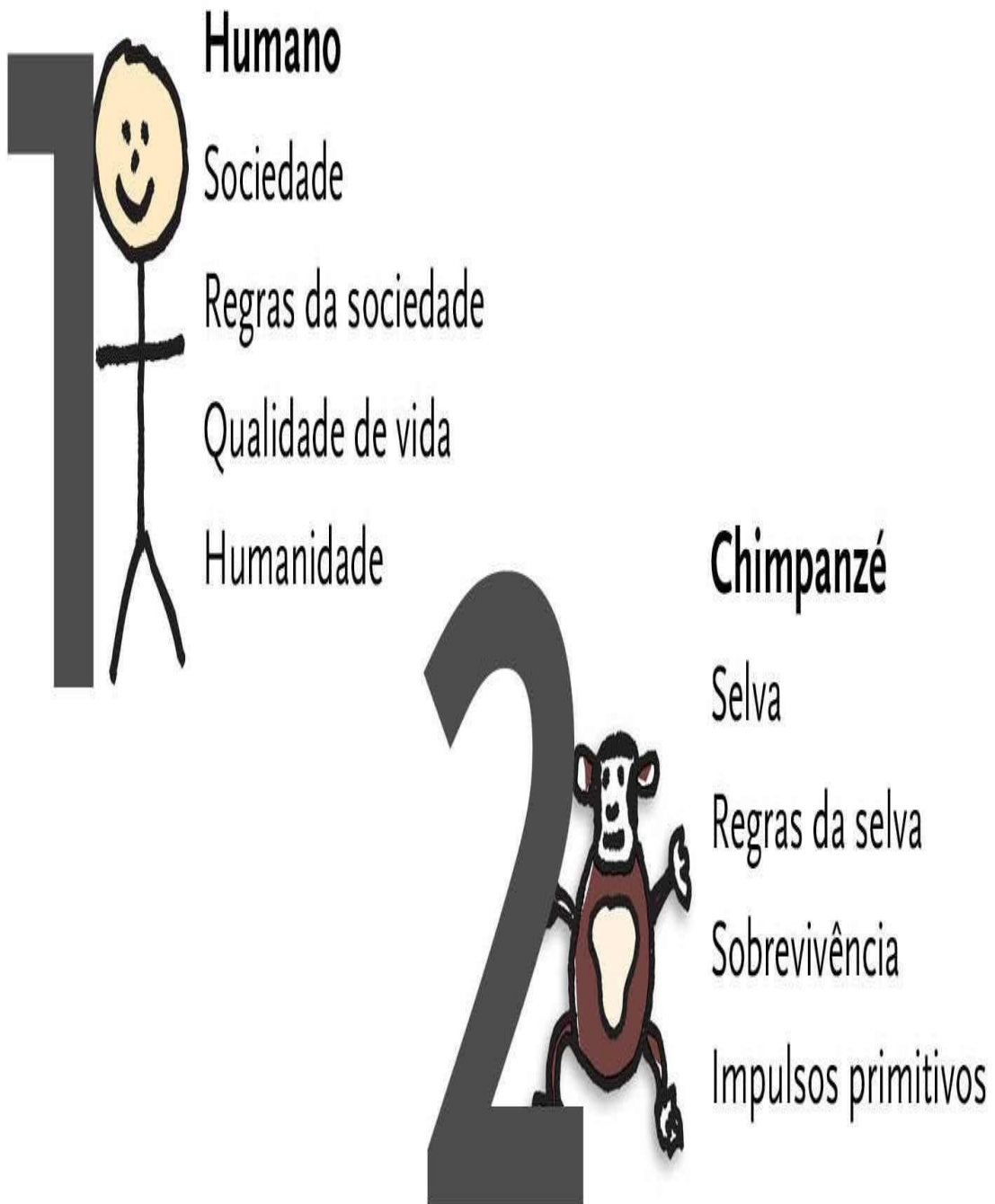
Uma das diferenças entre o Chimpanzé e o Humano é que esse último costuma fazer questão de se desenvolver e aprender, bem como de ter oportunidades de ser criativo. Os Humanos precisam de estímulo social e desafios intelectuais em maior medida do que o Chimpanzé, que se preocupa mais com a sobrevivência. Portanto, no que concerne ao Humano, trata-se mais de *desenvolvê-lo* do que de *alimentá-lo*. Trata-se de dar tempo para que o seu Humano tenha qualidade de vida. Por isso, podemos olhar para as mesmas áreas que o Chimpanzé e descobrir qual delas combina com o Humano dentro de você. Onde é o lugar certo para estar? Que finanças, posses, amigos, trabalho, alimento e repouso são realmente necessários para desenvolver o seu Humano? Mais importante ainda, de quais estímulos sociais e desafios intelectuais você dispõe? Não ter objetivos destrói a alma do Humano.

O mundo do Computador

O Computador recebe informações do Humano e do Chimpanzé. Está bem claro que existem conflitos entre os mundos que o Chimpanzé e o Humano desejam e nos quais acreditam habitar. Há claras diferenças de valores e atitudes. É impossível que eles estejam certos e satisfeitos ao mesmo tempo. Se vivêssemos num desses mundos, poderíamos adaptar-nos a ele. O problema é que não vivemos inteiramente em nenhum deles. Em algum ponto intermediário fica o

Mundo Real.

2 mundos diferentes



O Computador recebe informações de dois mundos diferentes

O Computador registra o que o Chimpanzé diz estar acontecendo, assim como registra o que o Humano diz estar ocorrendo, depois dá sentido a essas duas informações.

O Computador eficiente funde esses dois mundos e ajuda a pessoa a alternar constantemente entre o Chimpanzé e o Humano ao longo do dia, conforme apropriado. Assim, o Computador ajuda a pessoa a viver no Mundo Real da oscilação.

Resumo dos pontos-chave

- O Chimpanzé vive numa **selva** e precisa ser cuidado.
- O Humano vive numa **sociedade** e precisa ser cuidado.
- O Computador dá sentido a esses dois mundos e introduz o **Mundo Real**.
- O Mundo Real é uma existência que oscila entre dois mundos paralelos e em frequente mudança.
- Viver no Mundo Real é aprender a sobreviver e ser feliz.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Um objetivo definido

Certifique-se de que o seu Humano tenha um objetivo a cada dia. Não precisa ser algo profundo, pode ser apenas uma meta de curto prazo a ser alcançada. O importante é que o seu Humano esteja ciente da orientação do dia. Portanto, comece seu dia perguntando a si mesmo o que gostaria de realizar até o fim dele. A meta do dia pode ser a conclusão de uma tarefa no trabalho ou a execução de alguns afazeres em casa. O objetivo não tem que estar relacionado ao trabalho: pode ser o de ter um dia de descanso ou apenas de convívio social. O Humano tem prazer em estabelecer um propósito e se sente bem com isso, quer se trate de um objetivo a curto prazo ou a longo prazo.

CAPÍTULO 11

A LUA DO ESTRESSE INSTANTÂNEO COMO LIDAR COM O ESTRESSE IMEDIATO



Lidando com o estresse instantâneo:

- O propósito do estresse e a reação a ele.
- Um plano de Piloto Automático para lidar com o estresse instantâneo.
- Dissipar o estresse.
- Exemplos comuns de estressores.

Essa lua estabiliza o Planeta do Mundo Real ao lidar com o estresse instantâneo ou repentino.

O propósito do estresse e a reação a ele

O estresse é uma reação saudável que foi feita para ser incômoda. É a maneira de a natureza dizer que há algo errado e que você precisa agir para corrigi-lo. O estresse pode se manifestar de muitas formas diferentes, como agressão, impaciência, desânimo, ansiedade e assim por diante. Esses são alguns dos

sintomas. Reconhecer que esses sinais são resultado de algum estressor é o primeiro passo para eliminar o estresse.

Durante o estresse, o corpo libera várias substâncias químicas para nos alertar, sendo a adrenalina e o cortisol duas das mais importantes. O estresse pode ser físico ou psicológico. Um exemplo de estresse físico é quando ficamos desidratados. O corpo reage nos deixando com mal-estar e sede. Bebemos água, e isso corrige a situação e elimina o estresse. O estresse psicológico deve ser encarado de maneira semelhante, de modo que, ao se sentir estressado, você deve buscar uma forma construtiva de lidar adequadamente com isso. Você tem duas escolhas: pode reagir ao estresse ou lidar com ele. Não importa qual seja a tensão que o atinge sem aviso prévio: há um modo de enfrentá-la.

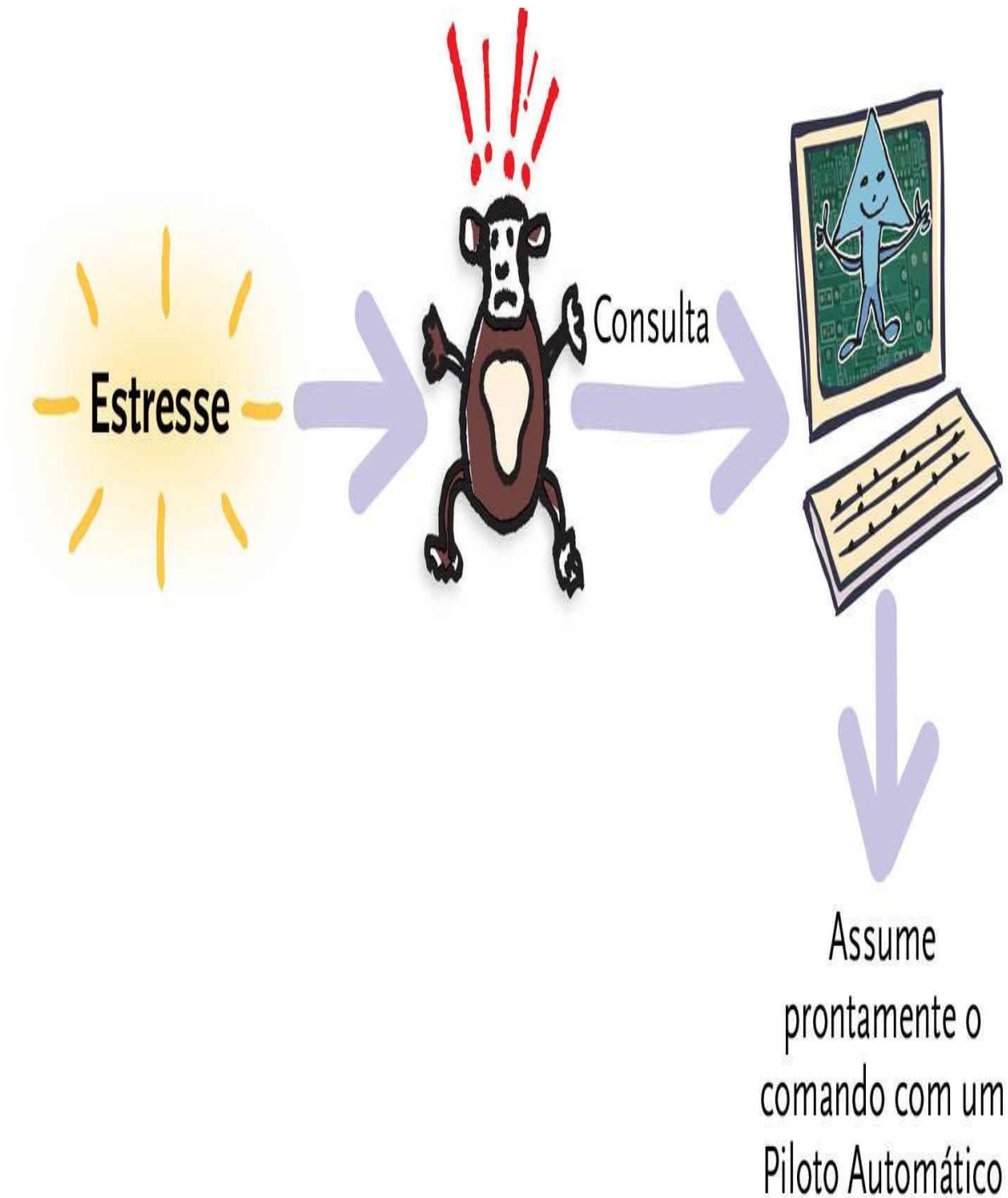
Ponto-chave

Não reaja ao estresse simplesmente; lide com ele de forma construtiva.

Quando surge o estresse, o Chimpanzé é decididamente o primeiro a agir, porque todo estímulo de entrada tem que passar pela triagem dele. Não há como impedir isso, e isso, em algumas situações, é algo que pode salvar nossa vida! Portanto, a primeira reação que você tem é a do Chimpanzé. É muito importante reconhecer esse fato e aceitá-lo como normal e saudável, ainda que às vezes não seja útil. Reconhecer que a reação é do Chimpanzé impedirá que você critique *a si mesmo*.

Sob efeito do estresse, o Chimpanzé passa a funcionar nos moldes da reação de Luta, Fuga ou Paralisação, dependendo do que julgar melhor. Você precisa saber como o seu Chimpanzé reage ao estresse, pois todas as pessoas são diferentes. O Chimpanzé agressivo que entra na reação de Luta pode dirigir sua agressão ou irritabilidade ligada ao estresse contra as pessoas próximas. O Chimpanzé que fica Paralisado sob o efeito do estresse basicamente nega que esse último exista e torce para que o problema desapareça por si só. O Chimpanzé que usa a Fuga evita o problema, recusa-se a enfrentá-lo e foge, em geral na esperança de que outra pessoa o resolva. Nenhuma dessas reações é a maneira ideal de lidar com o estresse, ainda que, vez por outra, elas funcionem!

O que precisamos desenvolver é um modo de impedir que o Chimpanzé domine a situação. Dado que ele consulta o Computador antes de agir, precisamos ter um Piloto Automático, um programa eficiente de Computador, que esteja *bem treinado e pronto para funcionar*. Lembre-se: o Computador é vinte vezes mais rápido do que o Chimpanzé, de modo que, se houver um Piloto Automático engatilhado, o Chimpanzé não terá chance de agir.



Ponto-chave

Usar o Piloto Automático é a melhor maneira de lidar com o estresse repentino.

O que nos permite deter o Chimpanzé quando ele se estressa subitamente é: •
Reconhecer que o Chimpanzé está reagindo.

- Baixar o ritmo do pensamento (para deixar que o Humano se envolva).

- Recuar da situação.
- Buscar uma perspectiva.
- Dispor de um plano.

Um Piloto Automático baseado nesses itens ajuda a lidar com o estresse.

Sempre que nos estressamos de repente, temos uma reação emocional, e ora dispomos de tempo para refletir, ora não. O plano que se segue precisa ser modificado de acordo com você e suas circunstâncias, mas os princípios são idênticos para lidar com qualquer tipo de tensão.

Um plano de Piloto Automático para lidar com o estresse instantâneo São sete os passos que nos ajudam a lidar com o estresse. Vamos examiná-los um a um, e aqui estão todos, na ordem em que vamos abordá-los: 1. Reconhecimento e mudança 2. O botão de pausa 3. Fuga 4. O helicóptero e a visão panorâmica 5. O plano 6. Reflexão e ativação 7. Sorriso **Passo 1: Reconhecimento e mudança** Primeiro você precisa reconhecer que de repente ficou estressado. Nem sempre é tão fácil quanto parece. O melhor aviso de que estamos tensos é que o Chimpanzé nos oferece sentimentos que não nos agradam, sejam eles quais forem, por exemplo raiva, constrangimento, sensação de bolo no estômago, apreensão *etc.* Assim que reconhecer que está estressado, você deve ativar o Computador.

A melhor maneira de acionar um Piloto Automático é ter uma palavra ou ação que desperte o Computador — por exemplo, dizer a palavra “**mudar**”, no momento em que experimentar os sentimentos em questão. Essa palavra acorda o Computador e aciona o Piloto Automático, que é: “**Pretendo MUDAR minha reação imediata ao estresse.**” Portanto, a palavra “**mudar**” nos lembra de que dessa vez faremos algo diferente, que não vamos optar por seguir o Chimpanzé e os Diabinhos, ou seja, preferiremos ficar com o Humano e os Pilotos Automáticos.

Passo 2: O botão de pausa

Depois de despertar o Computador usando a palavra “mudar”, você deve impedir que seu Chimpanzé pense e dar tempo a si mesmo para se acalmar. Uma das maneiras mais fáceis de fazê-lo é imaginar um grande botão de pausa no seu Computador, que faça com que o Chimpanzé fique paralisado, e apertá-lo ao sentir que o Chimpanzé está reagindo. Isso dá a seu Humano algum tempo para se envolver no processo decisório, a fim de lidar com o estresse.

Ponto-chave

Toda vez que quiser deter o Chimpanzé, tome a providência de diminuir o ritmo do pensamento. Isto funciona em TODAS as situações. É outra excelente maneira de administrar o Chimpanzé.

Passo 3: Fuga

Se possível, tome distância da situação. Isso o ajuda a ganhar espaço. Se puder fazê-lo fisicamente, afaste-se do local e se recomponha. Caso não possa se retirar, procure relaxar e entrar em seu mundo mental. Por exemplo, se estiver com alguém que tenha dito algo perturbador, explique a essa pessoa que você gostaria de uma pausa para pensar antes de responder. Não tenha medo de ser assertivo se precisar de tempo para pensar.

Passo 4: O helicóptero e a visão panorâmica

Imagine ter entrado num helicóptero que decolou e que agora sobrevoa a situação. Você pode olhar para baixo e obter uma perspectiva do que está acontecendo. Imagine toda a sua vida como uma linha cronológica e verifique onde você se encontra nesse instante específico. Pergunte-se: “Que importância tem esta situação para o resto da minha vida?”; “Esta situação vai durar para sempre ou vai passar e as coisas se modificarão?”; “Quais são as coisas realmente importantes na minha vida, e será que esta é uma delas ou que esse fato as modificou?”

Lembre-se de que tudo na vida é passageiro. Em breve você voltará os olhos para esse momento e perceberá que se tornou apenas uma lembrança distante. Pouquíssimas coisas na vida são importantes a longo prazo.

Passo 5: O plano

A seguir, trate de elaborar um plano para eliminar o estresse. Lembre-se de que precisa pensar com o Humano, portanto comece sempre por você mesmo. Pergunte-se o que pode fazer para reagir de outra maneira e se isso ajudaria. Será que você pode mudar seu modo de ver a situação, e será que isso a modificaria? Em seguida, examine a situação e as circunstâncias e verifique se é possível mudá-las. O que você pode fazer, em termos práticos, para alterar as coisas, e quais são aquelas que tem de aceitar e com as quais precisa lidar?

Sempre deixe para entrar em contato com as outras pessoas envolvidas depois que tiver destrinchado a si mesmo e a situação. Por último, olhe para os indivíduos envolvidos e pergunte se eles podem ajudá-lo e se você pode apoiá-los.

Descubra o que você pode e o que não pode controlar. Em geral, você tem a capacidade de controlar tudo o que diz respeito a você e a suas reações, além de parte das circunstâncias, mas não pode controlar as outras pessoas. Aceite isso!

Passo 6: Reflexão e ativação

Se você tiver criado o tempo e o espaço para deixar o Humano pensar, poderá refletir antes de agir. Pergunte-se a quem gostaria de entregar o comando de pensamento e ação: ao seu Chimpanzé ou ao Humano? Essa é uma escolha que você pode fazer. Acione o seu plano. Modifique o que pode ser mudado e controle o que pode ser controlado. Não fique parado e passivo. Nada é menos

construtivo do que uma vítima autodesignada — não deixe isso acontecer. Se realmente não for capaz de lidar com a situação, chame alguém adequado para ajudá-lo.

Passo 7: Sorriso

Sorria sempre que puder. Dependendo da gravidade da situação, procure ver o lado mais leve dela. Ria de si mesmo se tiver uma reação exagerada.

Ponto-chave

Rir de si mesmo ou das situações é um dos modos mais eficazes de eliminar o estresse do Chimpanzé.

É claro que, se a situação for muito grave, dessas que modificam a vida, você deve se permitir vivenciar o luto e receber o apoio dos amigos. Não há nada de errado na tristeza profunda: ela é um modo muito sadio de lidarmos com as desgraças e a desolação.

Um exemplo de execução dos passos

Vamos imaginar que Eddie esteja esperando num ponto de ônibus a caminho de uma entrevista para um emprego muito desejado. O ônibus está meia hora atrasado e ele vai ficando nervoso. Por fim, o ônibus chega, mas está lotado e passa direto pelo ponto. Raramente há táxis por ali, e o celular de Eddie está sem sinal. O Chimpanzé que há nele começa a ficar histérico e com raiva. Assume o controle, reage naturalmente e exerce sua função. Só que isso não ajuda em nada. Assim, podemos usar os passos para lidar com esse estresse imediato.

Passo 1: Eddie reconhece que o Chimpanzé está reagindo e admite ser muito razoável que isso aconteça, só que isso não é útil. Diz a si mesmo “**Mudar**”, num lembrete de que vai trocar seu comportamento automático de reação do Chimpanzé com Diabinhos por uma reação do Humano com Pilotos Automáticos.

Passo 2: Eddie visualiza um grande botão de pausa em sua cabeça e o aperta, a fim de reduzir o ritmo do pensamento para permitir que o Humano entre em ação.

Passo 3: Mentalmente, Eddie recua e se afasta do que tem diante de si.

Passo 4: Imagina um helicóptero que o faz sobrevoar o cenário e olha para baixo a fim de obter uma visão geral. Embora esse momento possa ser aflitivo, ele percebe que, haja o que houver, a vida vai continuar, e o que quer que aconteça agora poderá ter pouca importância dentro de dez anos. Lá no alto, acima da situação, ele se pergunta se será mesmo o fim do mundo não conseguir o emprego. A resposta é “não” e, embora a situação seja muito decepcionante, ele é capaz de lidar com a decepção e as consequências, porque é um Humano adulto, e não um Chimpanzé ou uma criança. Ele também tem o conhecimento lógico de que ainda será capaz de fazer algo pela situação e de que não deve

deixar o Chimpanzé alimentar pensamentos de que tudo se transforma em catástrofe.

Passo 5: Ele entra no modo de operação do Humano e se pergunta: “O que posso fazer num caso desses?” E responde: “Posso escolher as emoções que quero e optar por agir como adulto. Ser emotivo não ajudará em nada, muito menos a mim. Não há nada de prático que eu possa pensar em fazer neste momento — preciso aceitar isso. Posso optar por aceitar a situação, em vez de continuar dizendo “e se”, “isso não devia acontecer” ou, pior ainda, “a vida devia ser justa”.

Passo 6: Eddie **decide** pôr seu Humano no comando e **decide** alterar ativamente a sua abordagem emocional da situação. Em termos práticos, considera suas opções de aguardar, na esperança de que venha outro ônibus, ou de ir para casa e telefonar para a pessoa que iria entrevistá-lo.

Passo 7: Apesar do desapontamento, talvez ele consiga sorrir e agradecer pelo fato de que o sol tornará a nascer amanhã. ***Ele se mantém concentrado na solução, e não no problema.***

É claro que você poderia querer reagir de forma diferente, ou lidar com a situação de outra maneira, se estivesse no lugar dele. Esse é apenas um exemplo de como as coisas podem funcionar. É óbvio que há possibilidades infindáveis. O ponto principal é que ele decide agir como Humano, não como um Chimpanzé, e escolher emoções positivas, apesar do imprevisto sofrido.

Escolher apesar da gravidade

A situação em questão não foi muito grave, mas o que acontece quando há uma crise real?

Imagine um rapaz que tenha sofrido um acidente de moto e ficado paralisado da cintura para baixo. Lamentavelmente, não se trata de uma ocorrência incomum. Como lidar com esse tipo de crise?

Dessa vez, ao entrar no helicóptero e buscar uma visão panorâmica, ele não obtém uma resposta tão boa. Toda a sua vida se modificou, e não foi para melhor. Seria totalmente irracional qualquer pessoa lhe dizer para obter uma visão geral e sorrir. Ele precisará passar pelo processo do luto.

Todos reagimos de formas diferentes a situações iguais, de modo que não existe certo ou errado ao reagirmos a crises graves. A questão é compreendermos a reação e escolhermos como queremos administrá-la. Os passos simples que acabaram de ser descritos são úteis em pequenas crises e para lidar com estresse imediato e transitório, mas precisam ser modificados quando se trata de grandes tensões e incidentes graves. Poder passar pelo luto no tempo e da maneira que o indivíduo quer é algo muito pessoal. É melhor lidar com o luto, porque há etapas reconhecidas pelas quais a pessoa tende a passar, e todas elas exigem tempo para

serem superadas. Mas chega um momento em que o sujeito emerge do luto e, na hora certa, pode retomar seu rumo. A pessoa atinge uma fase em que tem de enfrentar a situação e tomar uma decisão, por mais dura que seja. Para o rapaz do nosso exemplo, será uma decisão difícil. Ele pode ficar com raiva, ou transtornado, e acabar levando uma vida de amargura, ou pode optar por seguir em frente apesar dos reveses e ainda desfrutar da vida com felicidade e realização, como já fizeram tantos jovens em situação similar.

Após anos vendo pessoas sofrerem situações terríveis na vida, fico impressionado com aquelas que optam por fazer o melhor que podem e retomam seu caminho com um sorriso e uma postura positiva. Por mais cruel que pareça, ainda resta à pessoa a alternativa de aceitar a situação e seguir adiante em busca da felicidade ou permanecer onde está e viver na amargura ou na raiva. Agarrar-se à raiva costuma ser mais fácil do que atravessar o luto, mas a raiva não ajuda ninguém.

Dissipar o estresse

Às vezes, seguir adiante não é muito fácil, porque o Chimpanzé não concorda em fazê-lo e se recusa a ir em frente, a menos que você o ajude e lhe dê uma nova direção. A capacidade de seguir em frente pode ser vista como um processo em três partes. Ele se compõe de **Aceitar** e **Seguir em frente**, tendo um **Plano (ASP)**.

Praticar o ASP equivale a lidar com algo desagradável que é preciso aceitar. Esse algo pode tratar-se de uma injustiça, de um simples evento que você gostaria que nunca houvesse acontecido ou de um dano afetivo ou físico.

Aceitar: para aceitar algo desagradável, convém desabafar. Isso significa exercitar seu Chimpanzé e expressar as emoções que o desprazer lhe causou. Você precisa fazer isso todas as vezes que for preciso, sem conter suas emoções. Provavelmente, conter as emoções (tentar aprisionar um Chimpanzé perturbado) é o pior que se pode fazer, porque elas voltarão a atacar você e outras pessoas. Não é inteligente, é tolice. Quando se põe para fora o que se tem no peito, o estresse diminui e a pessoa começa a relaxar. Lembre-se da primeira “Verdade da Vida” e viva de acordo com ela: “A vida é injusta.” Não se limite a dizer essa máxima; paute-se por isso.

Seguir em frente: decida o momento em que acha que exercitou suficientemente o seu Chimpanzé e quer seguir adiante. Não pare enquanto não estiver pronto para dar esse passo. Quando estiver pronto, pergunte-se o que quer fazer. Você só tem duas opções: permanecer onde está e manter vivo o mesmo problema ou reduzir o prejuízo, elaborar um novo plano e ir adiante. Como sempre, a escolha é sua.

Plano: isso é CRUCIAL para seguir em frente. Você não pode prosseguir sem

um plano, caso contrário apenas voltará ao problema, com os mesmos sentimentos e a repetição completa da situação. O plano o levará adiante e lhe permitirá sair do ciclo das tentativas de aceitar algo que parece intragável. O plano deve abordar a maneira pela qual você vai alterar seus sentimentos, além de tocar em questões práticas.

Comece sempre do ponto de partida

Começar do lugar errado provoca muita tensão. Começar **onde você está** e com **aquilo que tem**, e então seguir em frente, é muito estimulante e recompensador, pois você vê o progresso em direção a sua meta. No entanto, muita gente parte de **onde quer estar** e **daquilo que quer ter**, depois verifica como está longe e desanima. Para essas pessoas, cada dia é medido como se elas ainda estivessem atrasadas e carentes. Por exemplo, imagine que você quebrou uma das pernas e o médico lhe disse que vai levar três meses para se recuperar plenamente. Se você aceitar que está partindo de onde se encontra e daquilo que tem, dirá: “Estou melhorando dia a dia e o processo de cura está avançando.” O Humano ficará no controle e substâncias químicas positivas serão liberadas no seu cérebro.



Se você partir de onde quer estar e do que quer ter, ficará dizendo: “Quero tornar a ficar inteiramente bom e sem nenhum problema na minha perna.” Dia após dia, vai perceber quanto ainda está distante disso, o que levará seu Chimpanzé a assumir o comando; substâncias químicas negativas serão liberadas no seu cérebro, provocando estresse, e os três meses lhe parecerão uma

eternidade.

Quando as coisas correm mal ou você falha em algo, tudo o que pode fazer é ***partir de onde está e com o que tem*** e recomeçar.

Viagem no tempo

Uma forma imaginativa de lidar com o estresse é usar uma máquina do tempo. Se você está preocupado ou estressado com alguma coisa, imagine que entra numa máquina do tempo, avança para daqui a dez anos e olha para trás, examinando a situação atual. Pergunte-se como gostaria de ter agido e o que gostaria de ter dito. Pergunte se foi útil se estressar com a situação. Uma vez estabelecido isso na sua mente, você poderá regressar ao aqui e agora e agir da maneira que deseja.

Exemplos comuns de estressores

O estresse é uma resposta muito individual, porque coisas diferentes estressam cada um de nós. ***Essas tensões individuais quase sempre se relacionam com a maneira de perceber a situação e com as convicções pessoais***, que levam a uma interpretação de ameaça. Essa é a razão principal de as pessoas experimentarem níveis diferentes de tensão ao se confrontarem com um mesmo problema. Ironicamente, a maior fonte de estresse e problemas enfrentados vem do próprio sujeito, e a maior fonte de ajuda para solucionar esses problemas também vem dele.

Tomada de decisões

Não decidir é uma das causas mais comuns de estresse no dia a dia. Aprender a tomar decisões e a se ater a elas não é difícil, desde que você reconheça que está sendo sequestrado por seu Chimpanzé quando não consegue se decidir e que aprenda a ser firme com ele. Deixar a escolha para o dia seguinte pode ser útil. Lembre-se: quando você tem que tomar uma decisão **e não há mais informações a colher**, é porque chegou a hora certa de tomá-la. Talvez seja útil explicar a seu Chimpanzé que é razoável que ele não queira cometer erros, mas não é realista supor que ele sempre tomará as melhores decisões. Talvez também convenha dizer-lhe que, embora os Chimpanzés e as crianças não saibam viver com as consequências, os Humanos adultos são capazes de viver e lidar com elas.

Alguns Chimpanzés tendem a achar particularmente difícil tomar decisões. Isso é normal, a menos que o Chimpanzé vá um passo além e comece a se recriminar duramente com afirmações inúteis, tais como “Devo ser burro”, “Há alguma coisa errada comigo” ou outras declarações depreciativas. Felizmente, os Humanos são capazes de tomar decisões com facilidade se souberem administrar seus Chimpanzés.

Tomar decisões — o doce dilema

Imagine que há dois doces diante de você. Um é verde e outro é amarelo. Alguém lhe pede que escolha um deles, e não há nenhuma consequência. Isso é fácil: basta um momento para escolher um dos doces.

Agora, imagine que tornem a lhe pedir que escolha, mas dessa vez haverá consequências. Se você escolher o doce certo, ganhará qualquer coisa que pedir. Se escolher o doce errado, perderá aquilo de que mais gosta. Nessa hora, torna-se muito difícil escolher. A razão é óbvia: as consequências são graves e terão um impacto que mudará sua vida. O estresse provém das consequências, não da tomada de decisão.

Nesse ponto, o problema é que a lógica pula fora quando o Chimpanzé assume o controle. Não há mais informações a obter e a espera não fará diferença, porque sua escolha será sempre aleatória. O Chimpanzé não lhe permite escolher porque fica considerando os desdobramentos. Ficar remoendo as mesmas consequências e não deixará que você siga em frente. Usando a lógica, o Humano pode facilmente fazer essa escolha, pois raciocina que, já que não há novas informações a obter, ele pode logo escolher, acabar com o sofrimento e depois lidar com o desenrolar da situação.

Em situações como essa, o Chimpanzé atua de duas formas: impede você de tomar decisões por medo de errar e também faz as consequências parecerem catastróficas, mesmo que elas não o sejam, para impedir que você se mexa. A melhor maneira de resolver o problema é estabelecer uma rotina na tomada de decisões, para que ela se transforme num Piloto Automático.

Caminho da tomada de decisões

- Primeiro, colha todas as informações possíveis que lhe facultem tomar a decisão.
- Aceite o fato de que algumas informações talvez nunca fiquem disponíveis e de que algumas chegarão muito tarde — e ignore isso, já que não há nada que possa ser feito a esse respeito.
- Examine as consequências de cada escolha e veja se alguma delas é grave — aceite o fato de que todas terão consequências.
- Diga ao seu Chimpanzé que pare de transformar isso numa catástrofe e ponha as coisas nos devidos lugares; seja firme e elimine ou contenha a emoção.
- Se for apropriado, procure rir de si mesmo ou da situação — é melhor do que chorar.
- Se, ainda assim, você não conseguir decidir, então não pode haver grande diferença entre as escolhas, portanto jogue uma moeda, fique com a decisão estabelecida e lide com as consequências.

A tentativa de manter tudo inalterado

Uma das formas de ocorrência do estresse é quando as pessoas não aceitam que a vida e o mundo estão em constante mudança e que as coisas nunca permanecem iguais.

Os relacionamentos são um bom exemplo disso. Todos os dias, as suas relações com o outro se alteram ligeiramente, porque a sua situação e você se modificam um pouquinho. Se você tiver a expectativa de que sua relação se mantenha exatamente como era no dia em que conheceu a outra pessoa, talvez acabe se aborrecendo ou se decepcionando. É comum termos expectativas irrealistas a respeito de nossas relações e não reconhecermos que elas mudam com o tempo.

O mesmo se dá com o trabalho. Não se pode esperar ter um único emprego ao longo da vida, ou sequer que um mesmo emprego permaneça constante. É comum as pessoas ficarem nervosas ou com raiva quando não lhes oferecem segurança ou um papel fixo no emprego, mas isso é muito irrealista.

O seu Chimpanzé e a insegurança dele impulsionam essa necessidade de elementos fixos na vida. O seu Humano precisa educar o Chimpanzé. ***O ponto principal é que, se você alimentar a expectativa de que algo na sua vida se mantenha constante, é muito provável que haja aí uma fonte de estresse quando isso não acontecer.*** Para eliminar o estresse, você precisa viver o aqui e agora, aceitar o fato de que é normal haver mudanças e trabalhar com elas em prol do futuro.

Expectativas irrealistas

Paralelamente a aceitar que nada é estático na vida, cabe elaborar expectativas realistas a respeito das pessoas e dos acontecimentos. Já abordamos esse conceito com o Diabinho das expectativas irrealistas, e ele ressurge aqui como um lembrete. Uma fonte comum de estresse é o fato de a pessoa alimentar expectativas fixas sobre o que ***tem que*** acontecer ou o que ***tem que*** ser feito. Ter expectativas realistas e proveitosas em relação ao mundo em que vivemos e às pessoas com quem o compartilhamos reduz consideravelmente os níveis de estresse.

NÃO SABER A DIFERENÇA ENTRE PINTINHOS E FILHOTES DE GANSO

Algumas formas de estresse precisam ser descobertas! Pense no seguinte: Uma galinha é posta com seus pintinhos num galinheiro, onde então se solta uma raposa. A raposa ronda o galinheiro, tentando agarrar os pintinhos. A mãe galinha sabe instintivamente o que fazer, abre as asas e enfrenta a raposa. Diante das asas abertas, os pintinhos correm para baixo delas e ficam protegidos. A galinha continua a ameaçar a raposa, baixando a cabeça e alertando-a com o bico pontudo. A raposa não consegue pegar os pintinhos e a galinha se mantém firme. Tudo acaba bem e a raposa é retirada.

Mais tarde, no mesmo dia, alguns filhotes de ganso são colocados no galinheiro. Em sua condição de mãe, a galinha se responsabiliza imediatamente pela proteção deles e assume o papel maternal. Solta-se novamente a raposa. Dessa vez, quando ela contorna o galinheiro, os gansinhos também tentam se colocar sob as asas abertas da mãe galinha. Mas há muitos pintinhos e gansinhos para ficar sob as asas, por isso muitos se põem a correr a esmo. A galinha tenta correr atrás dos desprotegidos, para colocar todos sob suas asas, mas é claro que não consegue. A essa altura, percebendo que é inútil, ela larga os pintinhos e os gansinhos e voa para tentar sair do galinheiro, deixando todos os filhotes vulneráveis ao ataque.

Há uma lição a extrair disso. Quando se trata de lidar com problemas e responsabilidades na vida, é muito importante estabelecer a distinção entre os problemas que são responsabilidade sua (pintinhos) e os que são responsabilidade de terceiros (filhotes de ganso). Se você começar a assumir os problemas alheios e a se responsabilizar por eles, então irá se estressar. É bastante provável que, além de não conseguir ajudar os outros, você também deixe de solucionar os próprios problemas. ***Cuidado com os gansinhos da vida!***

Não estou dizendo, é claro, que não devemos ajudar os outros, mas sim que é preciso ter cuidado para não começar a assumir as questões alheias. Por exemplo, tentar assumir a responsabilidade por alguém que tem problemas com o consumo excessivo de alimentos ou de álcool não é boa ideia, pois você tenta controlar o incontrolável: o compromisso delas. Dê-lhes apoio, sem dúvida, ***quando elas ajudarem a si mesmas.***

Resumo dos pontos-chave

- Tenha expectativas realistas e lembre-se do óbvio: a vida não é justa; o estresse vai acontecer; algumas coisas correrão mal.
- “Mudar” representa uma mudança comportamental e significa que você modificará sua resposta automática ao estresse, passando da reação do Chimpanzé com Diabinhos para a do Humano com Pilotos Automáticos.
- Ser proativo significa olhar para a frente e, quando possível, evitar o estresse óbvio.
- “ASP” significa Aceitar e Seguir em frente, tendo um Plano, o que ajuda a superar as situações estressantes.
- Quando o estresse aparecer, busque ativamente soluções para eliminá-lo.
- Quase todas as situações só são afetivamente estressantes se você deixar que o sejam.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Planejar o estresse

Seu plano bem ensaiado

Redija um plano de ação para lidar com o estresse repentino. Procure ensaiá-lo, usando a imaginação para pensar em situações estressantes e em como você passará a reagir a elas com seu novo plano. Elabore-as mentalmente e pense também em como tudo se concluirá com um desfecho mais produtivo.

A prática leva à perfeição

Durante qualquer forma de estresse, pratique deliberadamente a redução do ritmo do pensamento como forma de administrar seu Chimpanzé. Por exemplo, se alguém disser algo que provoque em você uma resposta emocional, procure frear sua reação a isso, usando a “mudança” e o “botão de pausa”, conforme explicados neste capítulo, e passe então ao sereno pensamento racional do Humano. Refrear suas reações permitirá que o Humano tenha chance de agir e também evitará reações impulsivas do Chimpanzé. Fazer desse processo um hábito cria o Piloto Automático no seu Computador.

CAPÍTULO 12

A LUA DO ESTRESSE CRÔNICO

COMO LIDAR COM O ESTRESSE PROLONGADO



Estresse crônico:

- Responsabilidade.
- O que é estresse crônico?
- Averiguação.
- Prevenção.
- Administração.
- Proveniente do próprio sujeito.
- Proveniente de circunstâncias ou acontecimentos.
- Proveniente de terceiros.
- E se você continuar a cometer os mesmos erros?
- Capturar um macaco.

A próxima lua ajudará a estabilizar o mundo em que você vive, examinando

como você pode lidar com o estresse crônico.

Responsabilidade

Este capítulo é um desafio a que você dê **uma boa olhada dentro de si para encontrar as soluções** para lidar com o estresse crônico. Responsabilize-se por achar saídas para seu estresse. O ponto de partida é olhar para si próprio sem culpar os outros nem a situação.

O que é estresse crônico?

Quando alguém passa um longo período estressado, aprende a conviver com o estresse, que se torna crônico. O corpo, em resposta, pode fazer mudanças em seu funcionamento, e alguns hormônios e sistemas químicos são alterados. Isso pode resultar em prejuízos para a saúde, levando a um enfraquecimento do sistema imunológico e ao desenvolvimento de doenças. Também é muito frequente que o estresse crônico leve à depressão e à ansiedade. Se você pretende se cuidar de maneira adequada, é fundamental eliminar o estresse crônico. Se estiver gravemente estressado, você deve consultar seu médico para obter ajuda.

Averiguação do estresse crônico

Os sintomas do estresse crônico são fáceis de reconhecer quando você sabe onde buscá-los.

Eis alguns dos sintomas comuns:

- Sensação constante de cansaço
 - Irritabilidade
 - Falta de senso de humor
 - Ansiedade ou preocupação sem razão aparente
 - Ansiedade ou preocupação por razões banais
 - Impossibilidade de relaxar de maneira adequada
 - Ideias paranoicas
 - Sensação de urgência em tudo
 - Choro ou depressão
 - Incapacidade de enfrentar o trabalho ou os amigos
 - Pequenas tarefas parecem grandes
 - Perturbação dos padrões de sono
- Alguns desses sintomas também são resultantes de outros problemas, mas, se você tem algum deles constantemente, com certeza precisa abordar a causa.

Vejamos algumas áreas comuns a examinar para prevenir o estresse crônico: • Use seu tempo com sensatez.

- Seja assertivo.
- Tenha expectativas realistas.
- Assuma a responsabilidade por aquilo que é sua responsabilidade, e nada mais!
- Aborde os problemas à medida que forem ocorrendo.
- Acalme regularmente o seu Chimpanzé, cuidando dele.
- Reconheça os problemas potenciais.
- Reconheça seus limites.
- Busque logo a ajuda apropriada.

- Converse com outras pessoas sobre as situações estressantes.

Quando uma dessas áreas fica fora de controle, é quase certo que você constata uma mistura de atividades do Chimpanzé com os Diabinhos.

Prevenção do estresse crônico

Assim como existem maneiras de ajudar a prevenir o surgimento do estresse repentino, há formas de reduzir a probabilidade de desenvolvimento do estresse crônico. Ele ocorre quando não lidamos com as situações estressantes e começamos a aceitá-las como normais. Essa “normalidade” se torna um modo aceito de funcionar e de lidar com o estresse, mas é destrutiva e pouco proveitosa. Em outras palavras, passamos a ter Diabinhos de resignação e estratégias precárias de enfrentamento no Computador.

Por exemplo, imagine uma pessoa no trabalho cujo horário de saída seja às cinco da tarde. Um dia, ela está prestes a ir embora quando o chefe lhe pergunta se poderia ficar para concluir uma tarefa. Ela concorda e trabalha até as seis. No dia seguinte, o trabalho que ela está fazendo não está propriamente terminado, de modo que ela fica até as sete para concluí-lo. Esse padrão se torna então uma norma aceita, em vez de uma exceção. O problema é que, se disser que prefere ir para casa e terminar a tarefa no dia seguinte, essa pessoa ficará se sentindo culpada. Seu Chimpanzé dirá: “Como você pode desapontar o bando, o que é que todos vão pensar?” Bem, como já sabemos, não se trata de bando nenhum. Trata-se do emprego e de colegas de trabalho. Cuidar do Chimpanzé, levando-o para casa na hora certa, e cuidar do bando real são coisas mais importantes do que agradar os colegas de trabalho.

Entretanto, o Chimpanzé consulta o Computador e vê um Diabinho. O Diabinho lhe diz que é esperado e aceitável que ele trabalhe até mais tarde, e assim o Chimpanzé sente uma pressão ainda maior. Acumula ressentimento ao se dar conta de que está se colocando numa armadilha. O estresse entra em cena, com razão, tentando dizer ao Chimpanzé que vá para casa, porque ele está no lugar errado. O Chimpanzé, é claro, continua com o falso bando e sob o olhar atento do Diabinho.

O tempo passa, e o Chimpanzé continua estressado e sem ver saída dessa situação. É claro que, se analisarmos o cenário a certa distância, veremos que é preciso fazer algo para deter o estresse. Ele começou porque a pessoa não fez nada para acabar com o estresse imediato. Para eliminar o estresse crônico, o Diabinho deve ser substituído por um Piloto Automático, e o Chimpanzé precisa ser mandado para a casinha pelo Humano, que usará a verdade para acalmá-lo.

Administração do estresse crônico

Se você se sente estressado, convém anotar tudo o que lhe pareça estar causando o estresse ou contribuindo para ele. Tentar destrinchar mentalmente cenários

complexos não costuma ter muito sucesso. A pessoa tende a andar em círculos, em vez de enfrentar e eliminar fatores específicos que contribuam para o problema.

Ponto-chave

Anote os problemas no papel em vez de tentar lidar com eles mentalmente.

Como regra prática simples, quando tiver um problema causador de estresse, divida as áreas de solução em três partes: **1.** Suas percepções do problema e suas atitudes diante dele **2.** As circunstâncias e o contexto do problema **3.** Outras pessoas envolvidas no problema Ao examinar individualmente essas áreas, é possível que, para começo de conversa, você descubra várias razões pelas quais o estresse ocorreu e então encontre soluções para eliminá-lo.

3 áreas que são fontes de estresse



Quando você se sente estressado e não se dispõe a modificar seus comportamentos ou suas convicções, é muito provável que continue a se estressar no futuro; por isso, você terá que aceitar que precisa de mudanças. Também precisa se livrar de desculpas e racionalizações sobre por que não pode eliminar o estresse. Às vezes, independentemente do que faça, você não consegue obter o que quer, e precisa aceitar esse fato e conviver com ele. Alguns indivíduos não conseguem fazer isso por terem uma concepção de direitos, justiça e prerrogativas que lhes é impossível superar, então levam a vida num estado constante de batalha com o mundo e os outros. É comum que o estresse emocional crônico provenha das expectativas do sujeito e de suas percepções do mundo, das outras pessoas e de si mesmo. Examinemos estas três fontes potenciais de estresse crônico: • Estresse crônico proveniente do próprio sujeito • Estresse crônico proveniente de circunstâncias ou acontecimentos • Estresse crônico proveniente de terceiros Estresse crônico proveniente do próprio sujeito O estresse crônico que provém de você mesmo costuma se basear na atividade dos Diabinhos. Eles são comportamentos aprendidos inúteis, como as estratégias precárias de enfrentamento, ou crenças destrutivas aprendidas, como considerar-se inferior aos outros. Alguns problemas podem se resumir em observações muito simples. Eis alguns exemplos: Criar a própria infelicidade

É muito comum conhecermos pessoas que criam a própria infelicidade e não conseguem reconhecer o que fazem. Mike é grosseiro com as pessoas. Depois, reclama de se sentir sozinho e de ninguém se importar com ele, o que o deixa estressado. Não reconhece que os próprios comportamentos são a causa do problema. Existe uma regra simples: as pessoas amáveis têm amigos.

Pistas falsas

Sandra se sente estressada porque vem lutando para concluir um curso de graduação e sempre vai mal nas provas. Diz ela que é por ter que trabalhar meio expediente e porque os professores não são bons. Talvez isso seja verdade em parte, mas ela não reconhece que também se trata de um pretexto e que ela não tem se dedicado o bastante e/ou o curso está além da capacidade dela e/ou ela não sabe estudar de modo eficaz. Neste caso, as desculpas a impedem de enfrentar a verdadeira fonte do estresse e de lidar com ela. Sandra precisa começar por si e eliminar os Diabinhos, e então o estresse acabará.

A Síndrome do Cogumelo

Quando você planta cogumelos, eles competem pelo espaço disponível. Inevitavelmente, um deles tenta dominar. Torna-se o maior dos cogumelos, e, quando amadurece, você o colhe e fica uma lacuna. O segundo maior cogumelo ocupa o lugar dele e cresce até ocupar esse espaço. Você o colhe e a história continua. Há sempre um cogumelo pronto para crescer e preencher a lacuna.

Algumas pessoas sofrem da Síndrome do Cogumelo. Em vez de cogumelos, plantam preocupações. Quando não têm nada com que se preocupar, acham algo. Não conseguem deter esse Diabinho extremamente destrutivo. Trata-se de um hábito aprendido. Isso é cansativo não só para essas pessoas, mas também para quem as cerca. É que elas continuam a transformar coisas em preocupações e a apresentá-las aos outros. Infelizmente, a reação desses últimos costuma ser de irritação, o que deixa o portador da síndrome com um sentimento de solidão, que o faz voltar a se preocupar, e um estado de estresse crônico.

Quando detecta a Síndrome do Cogumelo em si mesmo, você pode impedir que esse Diabinho do comportamento persista e é capaz de eliminá-lo. Ele precisa ser substituído por um programa que racionalize o que está acontecendo.

Alguns Pilotos Automáticos úteis para substituir esse Diabinho seriam: • Os Humanos aprendem a conviver com inquietações, mas não permitem que ocorra a preocupação, pois ela é um sentimento inútil.

- Os Humanos aceitam o fato de que a solução dos problemas leva tempo e de que se preocupar por todo o trajeto até a solução não ajuda em nada.
- Quase todas as preocupações são banais a longo prazo, e a maioria se resolve por si.
- Preocupar-se nunca traz benefício.
- Preocupar-se é uma alternativa, então a pessoa pode escolher não se preocupar.
- Aprender a pôr as coisas em seus devidos lugares e a rir de si mesmo é a forma mais eficaz de agir.
- Relaxar é um poderoso eliminador de preocupações.

TÉCNICAS DE RELAXAMENTO

Elas podem ser muito úteis, e você pode encontrar métodos diferentes na internet, em bibliotecas locais ou conversando com amigos e colegas para saber o que os ajudou. Vale a pena investigar e experimentar essas técnicas.

Impulsos internos em conflito

Um exemplo comum de impulsos conflitantes é o da mãe que trabalha fora e tenta equilibrar o trabalho e o cuidado com a família, estressando-se por achar que está falhando nos dois. Nesse caso, ela tem um impulso materno de Chimpanzé travando uma batalha com um desejo de realização do Humano. Quando se aborda o conflito adequadamente, não há necessidade da batalha e ela pode se sair muito bem nas duas áreas.

Algumas razões possíveis do estresse consistiriam em ela: • não ser realista sobre o que é possível realizar nessas duas áreas da vida; • não equilibrar bem as coisas; • não pedir ajuda às pessoas certas; • não admitir que talvez seja necessário haver concessões nas duas áreas; • estar se saindo bem, na verdade, mas não conseguir aceitar essa realidade pelo fato de seu Humano ou seu Chimpanzé estarem vivenciando sentimentos inadequados de culpa.

Todos esses exemplos demonstram que, muitas vezes, o estresse crônico vem do interior da própria mente. O último deles mostra que há uma multiplicidade de razões pelas quais você pode se estressar, e isso é muito pessoal. O importante é começar olhando para dentro, a fim de averiguar se você tem sido severo demais consigo ou se não está cuidando de si.

LIMITES E TREINAMENTO AFETIVOS

Fisicamente, há um limite para o que cada um de nós é capaz de fazer, e aceitamos esse fato. No plano afetivo, há um limite para aquilo com que cada um de nós é capaz de lidar, e também devemos aceitar esse fato. Entretanto, assim como podemos treinar o corpo físico para melhorar a condição dele, também podemos treinar nosso eu interior e aperfeiçoar nossa maneira de reagir às emoções.

Estresse crônico proveniente de circunstâncias ou acontecimentos Quando os acontecimentos nos deixam numa situação estressante, é bom ter um plano para lidar com eles. Como sempre, comece por avaliar você mesmo e verifique se está encarando a situação com expectativas realistas. Seja proativo e modifique o que puder, ou veja se há alguém que possa ajudar e peça auxílio. Se nada funcionar, passe para o ASP (Aceitar e Seguir em frente, tendo um Plano). Aprender a aceitar uma situação sempre será difícil, mas às vezes não há alternativa. Por exemplo, ter problemas de coluna é algo ruim de enfrentar, mas admitir que a recuperação seguirá um curso imprevisível e trabalhar com isso é a única opção construtiva.

Estresse crônico proveniente de terceiros Há pessoas que podem nos deixar cronicamente estressados, e são muitas as maneiras de o fazerem. Como sempre, examine primeiro a si mesmo ao lidar com os outros e releia o capítulo sobre o Planeta Interação para se orientar a respeito da comunicação. Lembre-se de que o Chimpanzé entra nas discussões com uma postura de ganhar ou perder, ao passo que o Humano entra com vontade de dialogar. Reserve tempo para elaborar seus planos e certifique-se de que eles se concentrem na solução. Quase todas as pessoas serão razoáveis se você abordá-las da maneira correta. Mas aceite o fato de que algumas não são agradáveis e não trabalharão com você para resolver nenhuma diferença.

Não se esqueça de obter apoio do seu bando. Ele pode oferecer conselhos

objetivos e encorajamento, desde que você os solicite. Quando não conseguir resolver suas diferenças com uma pessoa, verifique se alguma forma de mediação ou apoio de um terceiro indivíduo neutro pode ajudar. Se realmente lhe for impossível lidar com ela, seja prático e procure entrar em contato o mínimo possível de vezes.

E se você continuar a cometer os mesmos erros?

Quase todo mundo se estressa e reage mal a isso em algum momento, e em geral a maioria de nós não lida muito bem com o estresse. Estamos todos no mesmo barco. Entretanto, podemos aprender a aperfeiçoar nossa maneira de lidar com a tensão. Certas maneiras de proceder criam mais estresse. Vejamos algumas delas.

Autorrecriação e culpa

Nunca se martirize se lidar mal com o estresse. Isso é um mau hábito, inútil e nocivo. Visto que os maus hábitos são apenas Diabinhos, podemos eliminá-los. Procure sorrir, relaxar e recomeçar com entusiasmo. Você só é capaz de fazer o melhor possível, portanto aceite isso. Recriminar-se e sentir-se culpado não passam de dois Diabinhos muito imprestáveis e destrutivos. Nunca têm nada construtivo a oferecer. Lembre-se: se você não está acertando, é porque há um sequestro feito pelo Chimpanzé. Não é uma falha sua!

“Como”, não “por que”

Tente não continuar a perguntar “por que” e a dar explicações hipotéticas — por exemplo, “Por que me sinto infeliz o tempo todo?”. As perguntas iniciadas com “por que” podem ser úteis, mas em geral se voltam para o que já passou e não são construtivas.

Em vez disso, pergunte “como”. Essas são perguntas de planejamento e tendem a ser construtivas. Por exemplo, “Como vou lidar com meus sentimentos e passar a ser feliz?” é uma pergunta útil e muito melhor do que “Por que me sinto infeliz e tenso?”. “Por que isso aconteceu?” pode ser substituído por “Admito que isso aconteceu. E agora, como posso seguir em frente?”.

A conversa

Conversar sobre seu estresse com pessoas capazes de ouvir e compreender (e de dar conselhos, quem sabe) é um modo muito eficaz de descobrir o que o estressa e de compartilhar isso. E pode ser de enorme ajuda para encontrar soluções. Confie no bando; é para isso que ele existe!

ALGUMAS FORMAS CONSTRUTIVAS DE DISSIPAR O ESTRESSE CRÔNICO

- Aprenda e utilize técnicas de relaxamento.
- Disponha-se a delegar e a compartilhar problemas.
- Peça ajuda às fontes apropriadas.
- Situe as coisas na perspectiva adequada.
- Olhe para além do problema em busca de soluções.
- Seja realista.
- Lembre-se de que você está encarregado dos seus sentimentos e da sua orientação.
- Compartilhe seus sentimentos com alguém que se importe.

Uma analogia: como capturar um macaco Por fim, uma causa oculta do estresse é quando nos deixamos cair numa armadilha e não reconhecemos a queda. Eis uma analogia que espero que o ajude a ver como, às vezes, causamos aflição a nós mesmos por não abrirmos mão de algo ou alguém na nossa vida.

Se tentarmos capturar um macaco, veremos que é muito difícil, porque ele nos vence facilmente na corrida e, a menos que saibamos nos pendurar muito bem em árvores, não teremos a menor chance. Portanto, eis uma solução.

Comece cimentando um vaso no chão. Em seguida, ponha no vaso uma pedra que mal passe pelo gargalo, de modo que não possa ser retirada dele.

O macaco vai chegar e enfiar a mão no vaso para agarrar a pedra e tentar tirá-la. É claro que o tamanho da pedra terá sido a conta certa para ficar encaixada. Assim, com a mão do macaco em volta, ela decididamente não vai sair! O macaco não consegue soltá-la, porque a deseja. **Embora a pedra não tenha valor** para ele, o macaco não a solta e permanece ali, teimosamente. Assim, é fácil lançar uma rede sobre ele, que terá jogado fora sua liberdade em troca de uma pedra sem valor.

Pense no que isso significa para você. Se você se permitir agarrar-se a “pedras sem valor”, poderá acabar abrindo mão da liberdade. Se continuar a deixar que o estresse domine sua vida por estar se apegando a coisas que não lhe fazem bem, terá de aceitar perder a felicidade. Tenha coragem de abrir mão de qualquer “pedra sem valor” em sua vida. Não se agarre a ela por medo, familiaridade ou simples teimosia. Sua liberdade e sua felicidade valem mais do que qualquer

pedra.

Resumo dos pontos-chave

- Verifique regularmente os sinais de estresse crônico.
- Lide com o estresse crônico e não se permita aceitá-lo como normal.
- Reconheça seu limite emocional para lidar com as coisas e não o ultrapasse.
- Desenvolva maneiras de lidar com o estresse.
- Não se deixe aprisionar na vida por se agarrar a pedras sem valor.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Elimine o estresse

Encontre-se com um amigo

Seja proativo, encontre-se com um amigo e converse sobre seus estressores atuais. É melhor escrever a lista de estressores num pedaço de papel para saber com clareza quantos você tem e quais precisam ser abordados. Depois de anotá-los, elabore planos de ação para lidar com cada um deles. Em seguida, certifique-se de reservar tempo para executar seus planos. É bom combinar um novo encontro com o amigo para relatar sua evolução!

Estresse do estilo de vida

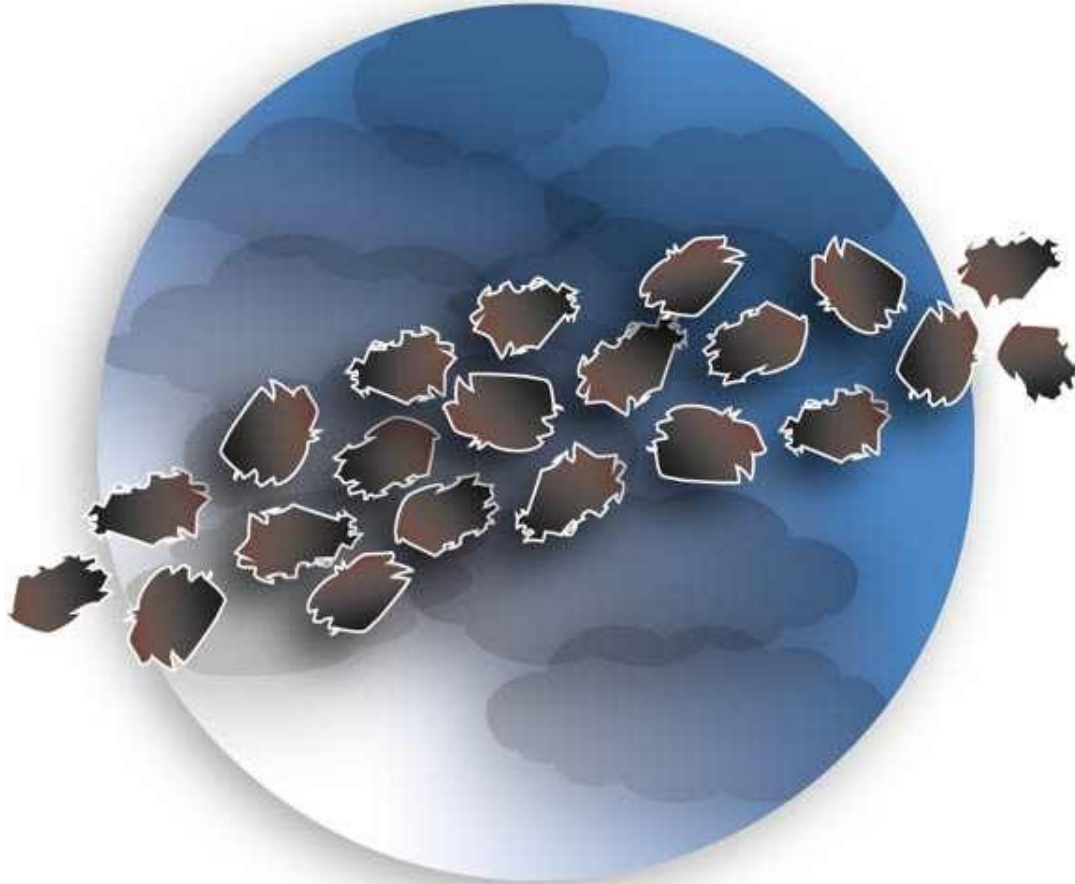
Verifique seu estilo de vida e seus comportamentos atuais para ver se você está se apegando a “pedras sem valor”. Procure essas pedras, que podem ser rotinas, padrões conhecidos de trabalho, empregos, passatempos, lugares ou relacionamentos. Na verdade, trata-se de qualquer coisa que o impeça de ser feliz. Também neste caso, usar outra pessoa como caixa de ressonância muitas vezes é mais eficaz do que tentar resolver seus problemas sozinho. É comum que os bons amigos saibam oferecer verdades sobre você.

PARTE 3

SUA SAÚDE, SEU SUCESSO E SUA FELICIDADE

CAPÍTULO 13

O PLANETA DAS SOMBRAS E O CINTURÃO DE ASTEROIDES COMO CUIDAR DE SUA SAÚDE



Saúde física e mental:

- Mau funcionamento e disfunção.
- Estar em boa forma física.
- Estar em boa forma mental.
- Recuperação e reabilitação.

Mau funcionamento e disfunção

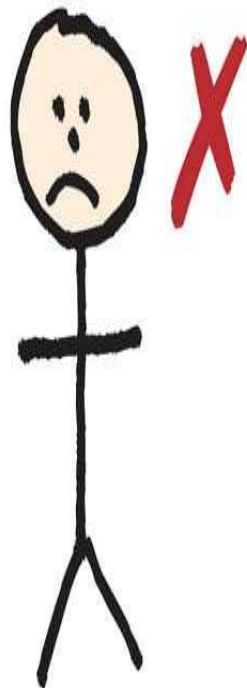
Esse sistema planetário abrange a saúde física e a mental. A doença e a manutenção precária do corpo e da mente criam sombras em nossa vida, mas podemos removê-las.

Deixe-me dizer o óbvio. Se você tem uma doença, é preciso tratar dela, porque tentar empregar o modelo do Chimpanzé com uma máquina que não funcione bem será muito mais difícil, se não impossível.

O mau funcionamento indica que você está doente. A máquina não está funcionando direito e você precisa consultar um médico para se tratar. O Cinturão de Asteroides que cerca o planeta representa o mau funcionamento e todas as doenças físicas e mentais de que você pode sofrer.

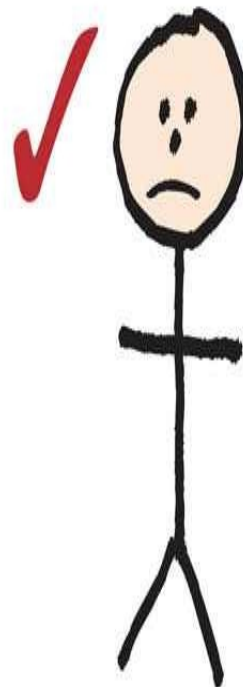
Disfunção é quando a máquina funciona bem, mas não é usada da maneira correta ou não é bem cuidada: precisa de manutenção. O Planeta das Sombras representa essa disfunção. Todos somos disfuncionais, em graus variáveis. Todo este livro diz respeito a minimizar essa disfunção.

Mau funcionamento:
a máquina não funciona



Pessoa doente:
precisa de tratamento

Disfunção:
a máquina funciona



Pessoa que não
funciona corretamente:
precisa de manutenção

Estar em boa forma física

Este é um tema vasto, que não pode ser totalmente abarcado no espaço oferecido por este livro. Entretanto, eis algumas diretrizes.

Se olharmos para a manutenção física, podemos dividi-la em nutrição, dieta, peso, exercício e preparo físico. Sem entrar em detalhes, vejamos o que acontece para provocar disfunções em qualquer uma dessas áreas. Adotarei uma visão extrema para enfatizar as diferenças.

O seu Chimpanzé e o seu Humano têm projetos muito diferentes para qualquer um desses tópicos. Basicamente, o Humano sabe o que quer em cada área e extrai grande prazer de estar em forma, com bom preparo físico e comendo de forma sensata. O Chimpanzé, no entanto, prefere não assumir nenhuma responsabilidade, ater-se aos aspectos prazerosos, obter satisfação imediata e descartar as consequências.

O modo básico de funcionamento do Chimpanzé, nesse caso, é a indiferença e a vida mansa. Portanto, quase todos aqueles que constataram ser esse o próprio caso terão agora uma luta permanente na tentativa de administrar seu Chimpanzé.

Não se prenda ao excesso de detalhes Vou fornecer duas regras áureas para você entrar em boa forma física. A primeira é não se enredar nos detalhes. Com isso quero lhe dizer: não parta de problemas para depois tentar encontrar soluções. Em vez disso, comece do zero, com a mente aberta, e defina exatamente o que quer. Quando souber o que almeja, enuncie como pretende chegar a esse resultado. Por exemplo, declare como quer se manter em forma, o que quer comer e assim por diante. Estabeleça o ideal e, tomando-o por parâmetro, procure implementá-lo, eliminando tudo o que o impeça de alcançá-lo. Prender-se aos detalhes é desanimador porque significa olhar para todas as falhas do passado e para as razões pelas quais isso simplesmente não tem como acontecer. Passe uma borracha em tudo e recomece com um projeto.

Proativo e receptivo

A segunda regra é: seja proativo e receptivo. As pessoas de sucesso são **proativas**, o que significa que têm um plano. São também **receptivas**, o que significa que, quando o plano falha, seja por que razão for, elas respondem recompondo-se e seguindo imediatamente um outro plano. São muito flexíveis e não desistem.

As pessoas sem sucesso tendem a ser **reativas**. Isso quer dizer que baseiam seus planos na reação aos problemas e tentam constantemente revidar. Encaram a vida como uma luta. Os Chimpanzés tendem a ser reativos, por isso desistem com facilidade e seguem a lei do menor esforço. Os Humanos tendem a ser proativos, por isso estão sempre fazendo planos.

Aula de ginástica

Aplique esses dois conceitos a sua manutenção física, reconheça o Chimpanzé e lide com ele. Por exemplo, digamos que você queira melhorar a forma física e perder peso. Comece por afirmar o que quer. Em seguida, elabore um plano de ação, sem pensar nas dificuldades. É claro que o plano deve ser realista. Por exemplo, você faz seu Chimpanzé se dirigir até a academia de ginástica mais próxima e se matricula numa aula. Você está ciente de que é provável que seu Chimpanzé dê para trás semana após semana, com uma multiplicidade de desculpas, de modo que você precisa ter um plano para se opor a isso. Assim, você poderia falar com o professor de ginástica no fim da primeira aula e lhe dizer quanto anseia pela aula seguinte. Esse comentário ajudará a inquietar o Chimpanzé, que tende a não querer causar má impressão e, por causa disso, mesmo com relutância, empurrará você para a aula seguinte. Às vezes, planos tão simples quanto esse podem ser extremamente eficazes. Abordaremos esses temas com mais detalhes no capítulo sobre o Planeta do Sucesso.

Estar em boa forma mental

Os Humanos precisam de uma mente saudável. Há várias maneiras de mantê-la sadia. Alguns exemplos incluem a estimulação e os desafios intelectuais, o riso e a diversão, os objetivos e as realizações. Fazer com que você tenha essas experiências coloca sua mente num estado saudável, desde que você não exagere nem se estresse. Rir e ter senso de humor talvez sejam o melhor tônico que você pode dar a sua mente. Procure ver o lado engraçado quando as coisas não correrem de acordo com os planos. Aprender a rir das desgraças e de si mesmo é um comportamento aprendido, um vigoroso Piloto Automático e uma conduta que vale a pena desenvolver.

Recuperação e reabilitação

A recuperação é possivelmente o aspecto mais negligenciado quando se cuida da própria máquina. Se você pensar na recuperação como algo que existe em três níveis, verá por que a maioria de nós não deixa o corpo se recompor antes de voltar à rotina.

Os três níveis de recuperação podem ser os seguintes: • Relaxamento • Repouso • Sono Infelizmente, a maioria de nós negligencia todos os três. Isso tem a ver com acertar o equilíbrio entre trabalho e diversão. Sua mente e seu corpo precisam de um tempo de folga para se recuperarem do estresse trazido pelo dia a dia. Se você pretende cuidar bem de si mesmo, essa é uma prioridade.

Para ter **relaxamento**, basta tirar alguns minutos do dia para reduzir o ritmo e fazer uma pausa. O **repouso** é uma parada por um período significativo durante o dia, tipicamente à noite, para fugir do trabalho e da tensão e relaxar completamente. O **sono** fala por si.

Quais são as consequências de não nos permitirmos nenhum desses três níveis de recuperação diariamente? A resposta é assustadora. Seu cérebro começa a transferir o fluxo sanguíneo e todo o processo decisório para seu Chimpanzé. Não precisamos de muita imaginação para prever o que acontecerá. O triste nessa história é que todos sabemos disso. Quando ficamos cansados, é comum nos tornarmos irritadiços, cometermos erros bobos e tomarmos decisões precipitadas ou termos oscilações de humor. Ora, se isso é óbvio, é incrível que ainda negligenciemos essa área crucial para a manutenção do nosso corpo e da nossa mente. Vale muito a pena investirmos tempo num plano prático de ação, para termos certeza de pôr em ordem nosso relaxamento, nosso repouso e nosso sono.

Recuperação de danos emocionais Todos sabem que, depois de uma lesão física, como uma fratura óssea, há um período de reabilitação em que aos poucos recuperamos a força muscular e acabamos voltando ao pleno funcionamento. O mesmo se dá com os danos afetivos. Quando passa por um evento traumático, como a perda de alguém ou o rompimento de uma relação, você precisa ter um período de reabilitação emocional.

Em geral esse período dura de três a seis meses, e há etapas muito específicas de reação ao luto que se tem de atravessar. Admita que superar um dano emocional leva tempo e não seja severo consigo mesmo. Volte ao funcionamento normal no seu tempo. Uma excelente maneira de se reabilitar do trauma é falar do que ocorreu com amigos, tantas vezes quantas forem necessárias. Com isso, você ocupa o Chimpanzé e ele se entende com o trauma e a recuperação. Algumas pessoas acham difícil expressar sentimentos ou falar de emoções. Talvez seja útil anotar as emoções e os pensamentos ou simplesmente reservar um tempo para refletir sobre eles.

NO MEIO DA MADRUGADA

Imagine que você foi dormir com algo muito preocupante na cabeça. De madrugada, acorda e sua mente começa a disparar. Nesse ponto, o Humano dorme profundamente e o Chimpanzé detém pleno controle. Por isso, seu pensamento está irracional e emotivo.

O Chimpanzé pensa e vê as coisas de maneira catastrófica e deixa você preocupado por todo o tempo que permanecer “desperto”. Depois, você acaba tornando a adormecer e desperta de manhã. Nessa hora, levanta-se da cama, acaba de acordar e se pergunta por que teve pensamentos tão emotivos de madrugada.

A resposta é simples: durante a noite, o funcionamento de seu cérebro se modifica e o Humano já não tenta administrar o Chimpanzé. Pela manhã, o Humano é racional e repõe as coisas nos devidos lugares. Nada parece tão ruim quando o Humano volta a funcionar. Há nisso uma lição simples a aprender e uma regra de ouro a seguir.

A lição simples é que, a menos que trabalhe em horário noturno, no período entre onze horas da noite e sete da manhã você funciona nos moldes do Chimpanzé, com o raciocínio emotivo e irracional. Raras vezes pensa com perspectiva, o que só volta a acontecer depois das sete da manhã.

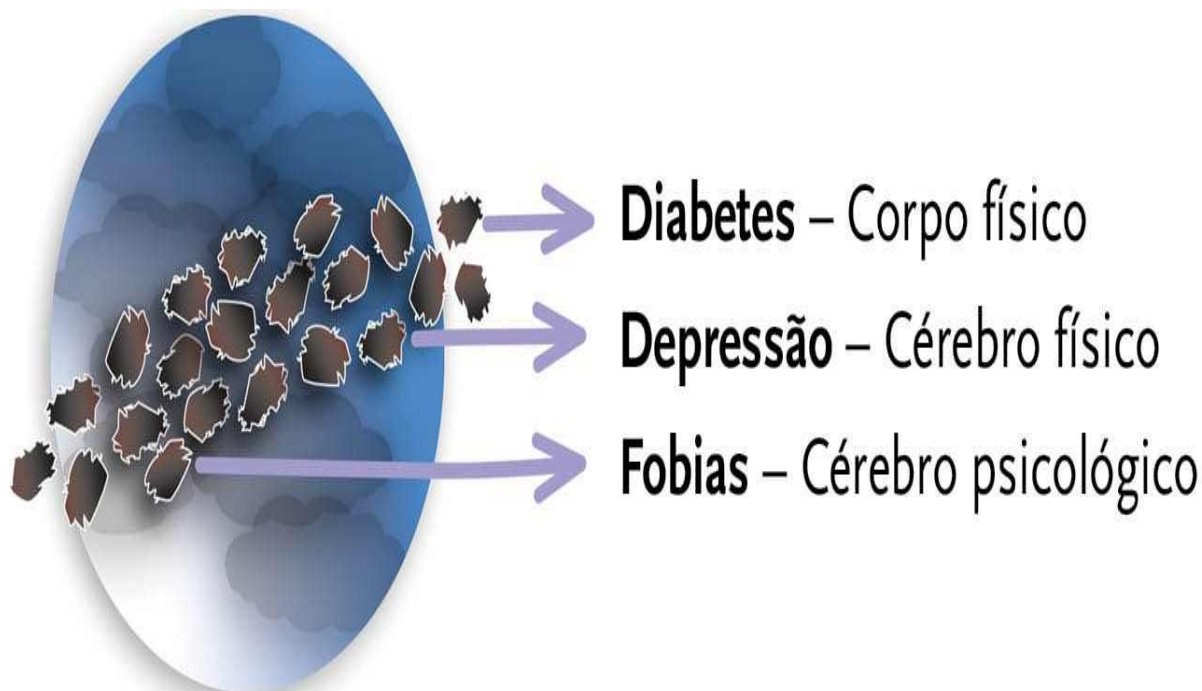
Por isso, a regra de ouro é: **Se você acordar de madrugada, qualquer pensamento e sentimento que tiver virá do seu Chimpanzé, e não raro será inquietante, catastrófico e sem perspectiva. Pela manhã, é provável que você se arrependa de ter se entregado a essas ideias e emoções, porque verá as coisas de outra maneira.**

Procure desenvolver um Piloto Automático que diga: “Não estou disposto a levar a sério nenhum pensamento ocorrido durante a madrugada, quando o Chimpanzé fica no comando.”

Durante a fase de reabilitação, assuma apenas o que puder suportar em termos emocionais e use “analgésicos afetivos”. Os analgésicos afetivos são coisas como passar tempo com amigos e familiares em busca de apoio, deixar os amigos íntimos partilharem de sua dor dizendo-lhes o que está sentindo, aceitar ajuda quando ela for oferecida, ser gentil consigo mesmo e se autorizar a lidar com o trauma como quiser.

Ponto-chave

Às vezes as emoções são muito irracionais e você tem que trabalhar com elas, em vez de tentar constantemente compreendê-las.



O Cinturão de Asteroides

Os asteroides representam o mau funcionamento (doença) Apenas uma pequena observação sobre doença: não se esqueça de que algumas moléstias do corpo se disfarçam e se apresentam como alterações do humor. Por exemplo, mudanças hormonais como a tensão pré-menstrual (TPM) ou os distúrbios da tireoide são perfeitamente tratáveis. Tentar administrar o seu Chimpanzé quando você está enfrentando uma TPM aguda ou um distúrbio da tireoide é muito difícil, e, na verdade, você só pode assumir uma pequena responsabilidade pela conduta do Chimpanzé! A única responsabilidade que lhe cabe, como no caso de qualquer doença, é buscar ajuda profissional.

Doença mental

A maioria das doenças mentais ocorre quando há um desequilíbrio nos neurotransmissores (sistemas químicos) cerebrais. Entre os neurotransmissores responsáveis por muitas doenças mentais encontram-se a serotonina, a noradrenalina, a dopamina, a acetilcolina e o ácido gama-aminobutírico (Gaba). Se você está sofrendo com algum sinal de doença mental, é muito provável que a causa seja um problema com um neurotransmissor e que seja tratável. Infelizmente, ainda há um estigma ligado às doenças mentais. Você não sentiria constrangimento por consultar um médico se quebrasse a perna, então por que deveria se envergonhar por ter um problema com um receptor de serotonina, o que nos sucede chamar de depressão? Os distúrbios do humor, os transtornos de ansiedade e outros estados mentais sempre devem ser avaliados e tratados por

especialistas.

Álcool e drogas

Praticamente todos os viciados em drogas sabem que têm um problema, e a maioria das pessoas que têm problemas com bebida reconhece que há algo errado. Contudo, isso não é fácil de enfrentar, e, muitas vezes, a pessoa que tem problemas com álcool pode viver em negação. Durante quase dez anos, trabalhei como médico em serviços ligados ao consumo excessivo de álcool, e os pacientes me explicavam haver uma diferença entre a pessoa que bebe habitualmente e aquela que é “alcoólatra”. A visão comum era de que “o alcoólatra” não conseguia parar depois de beber o primeiro gole. A colocação que eles faziam era útil. Se você constatar que tem de se conter depois do primeiro copo, pense com carinho em procurar ajuda. Infelizmente, também há um estigma a respeito dessa doença devastadora, mas ainda bem que existem equipes inteiras de especialistas capazes de ajudar. A maioria das drogas — e decerto o álcool — pode afetar não apenas nosso estado de humor, mas também nossa forma de pensar.

Resumo dos pontos-chave

- A mensagem simples é: cuide com seriedade do seu corpo e da sua mente se quiser extrair o melhor de si mesmo.
- Trabalhe na manutenção de sua saúde física e mental.
- Certifique-se de ter recuperação suficiente: relaxar, repousar e dormir.
- Se estiver doente, assuma a responsabilidade de buscar ajuda para melhorar.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Cuide de si próprio

A recuperação ajuda a administrar o Chimpanzé

Considere o tempo que você se dá para se recuperar. Examine os três níveis — relaxamento, repouso e sono — e mantenha um diário de anotações por uma semana, a fim de verificar quanto tempo está concedendo diariamente a cada um deles. Será muito difícil controlar o seu Chimpanzé se o tempo de recuperação não for implementado. A administração precária da recuperação tem um impacto certo em seus relacionamentos e seu trabalho. A boa gestão da recuperação aumentará de forma decisiva a qualidade deles.

CAPÍTULO 14

O PLANETA DO SUCESSO
E SUAS TRÊS LUAS

AS BASES DO SUCESSO



Definição de sucesso

Como você define o sucesso? Faça uma pequena pausa e lembre que seu Humano e seu Chimpanzé têm respostas que podem ser muito diferentes entre si. Como regra geral, para definir o sucesso, os Chimpanzés buscam posses materiais e realizações, ao passo que os Humanos buscam qualidades pessoais. Por exemplo, talvez o seu Chimpanzé responda: “Ser milionário define o sucesso para mim”; mas pode ser que o Humano diga: “Ser feliz define o sucesso para mim.” Naturalmente, o Humano poderia argumentar que, se você tivesse milhões na sua conta bancária, seria feliz! Não se deixe influenciar por terceiros, mas descubra o que o seu Humano e o seu Chimpanzé definem como sucesso. Depois, decida se as ideias do seu Chimpanzé são realmente aceitáveis.

De nada adianta perseguir o sucesso, tal como definido pelo Chimpanzé, e, ao

alcançá-lo, descobrir que não é o que você realmente queria.

Medição do sucesso

Há sempre maneiras diferentes de medir o sucesso. Por exemplo, se você fizer um curso preparatório para uma prova, haverá duas maneiras de avaliar o êxito. É claro que você quer passar na prova, mas pode abordar isso por ângulos diferentes.

A primeira medida de sucesso é a aprovação no exame, o que tenderá mais a ser a definição de sucesso do Chimpanzé, com a qual o Humano talvez concorde.

A segunda medida seria a conclusão do curso, ou até a simples tentativa, o que tende a ser mais a definição de sucesso do Humano. É que a lógica diz que, se por feito o melhor possível, a pessoa poderá andar de cabeça erguida e lidar com as consequências.

Se você optar pela definição do Humano, não deixará de ser bem-sucedido, desde que tente. É claro que também seria ótimo passar na prova! No entanto, se a aprovação não acontecer, isso não implica nada senão o fato de que você tentou ao máximo (e não se pode fazer mais do que isso), de modo que pode comemorar seu esforço bem-sucedido.

O seu Chimpanzé insistirá no argumento de que é um fracasso. Pense bem, pois você tem uma escolha aí. Se sempre quiser medir o sucesso na vida pelo nível que atinge, você terá que aceitar as consequências emocionais quando não alcançar esse nível. Se medir o sucesso na vida pelo esforço e pelo máximo empenho possível, estará sempre em suas mãos ser bem-sucedido e se orgulhar de si mesmo. E você poderá lidar com qualquer nível de resultado decepcionante como um Humano adulto.

Portanto, defina o sucesso antes de se lançar em qualquer projeto e descubra também o que esse triunfo significará para você. Existem alternativas. O sucesso pode ser a realização do objetivo, o esforço ou ambas as coisas. Pode ser um lucro material ou um lucro espiritual ou pessoal. Não se esqueça de que o Chimpanzé e o Humano podem discordar consideravelmente nessas definições.

Sucesso parcial

Outro ponto que vale a pena considerar é que o sucesso não tem que ser preto no branco. Pode haver níveis e etapas de sucesso com tons de cinza. Talvez você possa considerar níveis parciais de êxito e se satisfazer com eles. Por exemplo, digamos que você decida se dedicar ao trabalho no jardim, que está abandonado. Você toma a iniciativa, mas não consegue fazer tudo. Pode recostar-se, chamar isso de sucesso parcial e ficar satisfeito com o que fez.

Muitas vezes, os êxitos parciais são confirmações realistas do que você é efetivamente capaz de alcançar. Aprender a admitir que você cometeu um erro e

premiar isso é muito mais construtivo do que se criticar por não ter obtido um sucesso completo. Procure reconhecer o momento de aceitar e comemorar o sucesso parcial.

Não raro, o sucesso pode ser decomposto em etapas e comemorado quando cada uma delas for concluída. O seu Chimpanzé é muito bom em apressar você em direção ao sucesso ou em procrastinar e impedir que você se mova. Reconheça isso e lide com a questão, escalonando o sucesso.

As três Luas do Sucesso

Há muitos estabilizadores fundamentais que você pode instalar para aumentar as chances de êxito. As luas que cercam o Planeta do Sucesso representam três desses estabilizadores.

A Lua Régia



Seu Reino

- Usar a coroa
- Regras da realeza
- Consultores
- Súditos

O Reino dos outros

- O Reino dos outros

O Reino conjunto

- Relações profissionais ou pessoais

- Relações pessoais
- Equipes

A primeira lua é uma questão de reconhecer quem está no comando nas diferentes áreas da sua vida e agir de acordo com isso. Trata-se de um dos principais fatores que contribuem para aumentar as suas chances de êxito.

O problema é lidar com as diferenças de opinião. Qualquer sistema de funcionamento eficaz que envolva pessoas possui filosofias, procedimentos e “regras” claramente definidos. No mundo do Humano, isso não constitui um grande problema, porque ele opera com a lógica. No mundo do Chimpanzé, isso gera enormes contratempos, porque ele funciona com a emoção e nem sempre segue as “regras”. O problema surge quando ocorrem diferenças de opinião sobre o que deve ser feito e como. Se estabelecermos como resolver essas diferenças, poderemos começar a trabalhar de maneira satisfatória. Os Humanos discutem ideias e em geral chegam a uma opinião conjunta. Os Chimpanzés dão opiniões, criticam os outros e raramente cedem. Quando têm que ceder, é típico contestarem e ficarem inquietos.

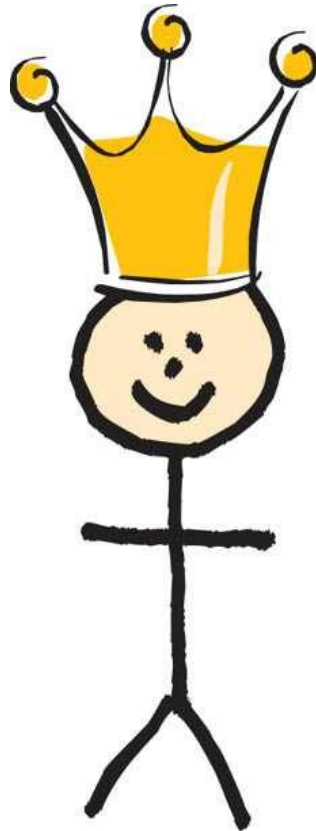
O Humano e o Chimpanzé podem chegar a um acordo quando há regras claras e um líder definido e aceito, com capacidade para tomar a decisão final. Os líderes eficazes escutam e respeitam a opinião dos outros.

Portanto, o que precisamos fazer é estabelecer: • Quem está no comando em qualquer situação da vida; • Quais são as regras; • Se viveremos de acordo com as regras.

Podemos considerar que qualquer situação tem um Monarca. Esse Monarca usa a coroa e detém a última palavra dentro de um Reino definido. Para simplificar, examinaremos três lideranças ou monarquias diferentes: • Você; • Outra pessoa; • Liderança conjunta.

Seu Reino

Usando a coroa



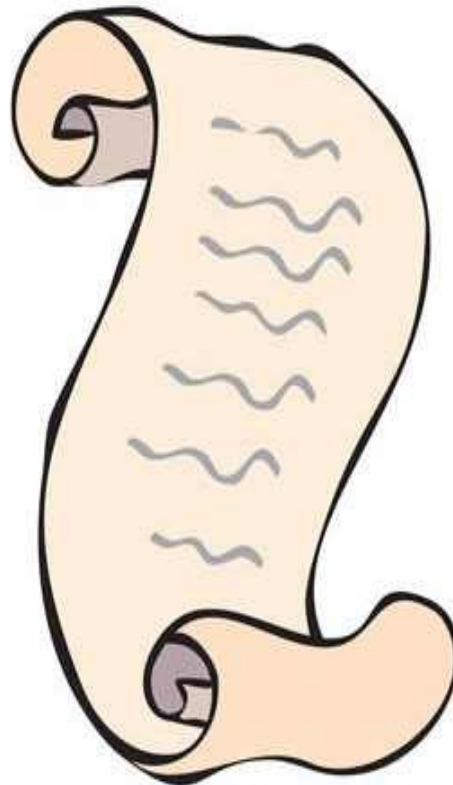
Certifique-se de que a coroa está na cabeça certa

Há situações óbvias em que você fica no comando e, portanto, é o Monarca. Por exemplo, quando está em casa, você é o Monarca do seu Reino. Decide quem entra e quais serão as regras. Ao adentrar a casa de outra pessoa, você entra no território dela e, portanto, no Reino dela, que é então a Monarca. Nessa casa alheia, se fizesse muito calor, você teceria um comentário educado e talvez perguntasse se podia abrir a janela. Não se levantaria, simplesmente, para abrir a janela. Isso seria visto como grosseiro e impróprio, a menos que você tivesse muita intimidade com a pessoa. Da mesma forma, se outros entrassem em sua casa, você não esperaria que dissessem “Não gosto da cor das paredes”, abrissem uma lata de tinta e começassem a modificá-la. É que nosso lar é o nosso Reino. Outro exemplo de Reino que é seu pode ser o seu local de trabalho. Nele você tem um papel e certas responsabilidades. É importante saber exatamente quais são eles, para que possa agir da maneira adequada.

Permitir que alguém entre no seu Reino e comece a tomar conta de tudo aborrece o Humano e agita o Chimpanzé. Inevitavelmente, o Chimpanzé entrará em ação dentro de você, o que talvez não seja bom. Reconhecer o seu Reino **e agir com base nisso** pode evitar a atividade do Chimpanzé. Por exemplo, talvez você não tolere que se dirijam a você aos gritos, logo tem de impor essa posição. Para agir, você precisa ser assertivo ou ter formas de evitar o conflito, mas, ainda

assim, exercer seus direitos. Como Monarca, você precisa se certificar de estabelecer as regras, de fazer com que as pessoas que entram no seu Reino as conheçam e compreendam, e também de impô-las quando necessário. É de esperar que, no papel de Monarca, você aja com nobreza! Portanto, impor as regras significa impô-las nobremente, através do seu Humano, e não do seu Chimpanzé.

Regras régias



Os Monarcas precisam agir com nobreza

Regras régias

As “regras régias” são os comportamentos e as atitudes pelos quais **você decidiu pautar sua vida** como Monarca. Não se destinam a ser seguidas por outras pessoas! Investir tempo em refletir com seu Humano sobre elas e em fazer com que sejam cumpridas realmente ajudará a aumentar as probabilidades de sucesso em tudo o que você fizer. As regras são estabelecidas por você como um lembrete para seu Chimpanzé. Ele precisa se conformar e ser orientado para viver de acordo com elas. Por exemplo, você pode estabelecer a regra régia de ser sempre gentil com as outras pessoas, independentemente de como seja tratado em resposta. Esta é uma regra louvável, mas é difícil fazer o Chimpanzé cumpri-la. Repetindo, o xis da questão é ser capaz de administrar seu Chimpanzé.

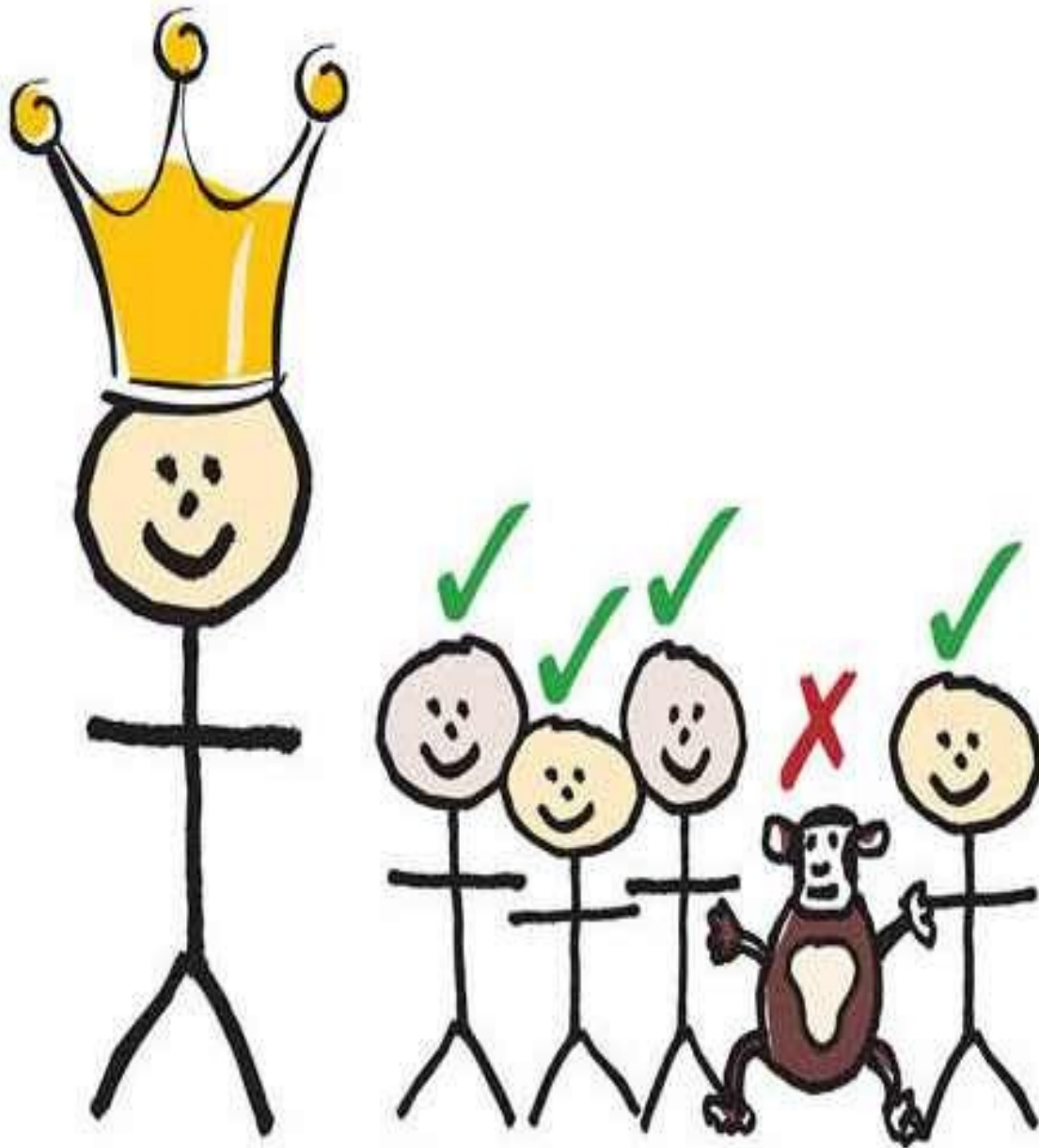
Consultores

Os Monarcas não sabem tudo, por isso têm a responsabilidade de nomear seus consultores. Esses assessores especializados passam então a oferecer conselhos (NÃO ordens) ao Monarca. É importantíssimo, quando você está perdido ou inseguro, procurar a pessoa ou as pessoas capazes de ajudá-lo. Para obter sucesso, é importante, se não crucial, contar com o apoio certo. Um dos fatores que diferenciam os bem-sucedidos dos mal-sucedidos é a capacidade que os primeiros têm de reconhecer quando precisam de ajuda e buscá-la na melhor fonte.

É sua responsabilidade verificar se seus consultores têm as credenciais para exercer as tarefas que lhes cabem. Eles têm habilidade e capacidade para dar orientação ou fazer algum trabalho para você? Vale a pena examinar as qualificações, a experiência ou o histórico das pessoas antes de buscar a orientação delas ou de permitir que elas o ajudem. Uma vez estabelecidos os seus consultores especializados, lembre-se de que é muito insensato rejeitar a orientação deles.

Depois de selecionar seus conselheiros, não se esqueça de que foi você quem os escolheu! Você não poderá culpá-los mais tarde se eles não ficarem à altura do esperado porque você fez uma escolha precária. As pessoas de sucesso assumem plena responsabilidade por tudo o que fazem e procuram melhorar na vez seguinte; não deixam seu Chimpanzé culpar os outros.

Consultores



Escolha com muito cuidado os seus conselheiros

Por exemplo, vamos supor que você queira emagrecer, o que é um desejo muito comum para inúmeros de nós. Você porta a coroa e está no comando desse plano. O fato de querer emagrecer significa que não se saiu muito bem, para começo de conversa, no controle do seu peso! (Não há problema, é só um lembrete da realidade.) Portanto, seria conveniente se aconselhar com “um especialista” em controle de peso. Esse especialista pode ser um nutricionista ou simplesmente um amigo que tenha tido êxito em emagrecer. Se a coisa não funcionar por você achar que a dieta ou o orientador estavam “errados”, não os culpe. Foi sua a decisão de seguir a orientação deles. A mensagem que se extrai dessa situação pode ser aplicada a muitas áreas da vida: você deve aprender a ser

responsável pelas próprias escolhas e a prestar conta delas.

Súditos

As outras pessoas do seu Reino são o equivalente a seus súditos e precisam entender duas coisas: a primeira é que você é o Monarca e a segunda é que existem algumas regras. Como Monarca, é *seu dever* certificar-se de informar educadamente a seus súditos essas duas coisas. Não adianta culpar os outros se eles tomarem conta do seu mundo ou agirem de um modo que você acha inaceitável por não ter sido assertivo o bastante e não ter deixado as regras claras. Tratar os outros com respeito, independentemente de como eles se comportem, tem mais probabilidade de fazer suas mensagens serem entendidas. Certifique-se de que quem está falando é o Humano, e não o Chimpanzé.

Ter súditos também implica cuidar deles e respeitá-los em todas as ocasiões. Quanto mais você demonstrar respeito aos outros, mais eles tenderão a lhe retribuir esse respeito. Entretanto, há sempre Chimpanzés à solta, por isso tome cuidado e reconheça que é muito insensato brigar com um Chimpanzé.

Os Reinos dos outros



Às vezes você não porta a coroa

Ser súdito

Se você reconhece que não é a pessoa que está usando a coroa, é sensato manifestar respeito a quem a porta. Desrespeitar alguém ou as decisões dessa

pessoa acaba se refletindo em você, e é muito provável que venha a comprometer o seu sucesso. Ser súdito não significa se render nem ser capacho de ninguém. Significa respeitar. Quando você reconhece que outra pessoa está no comando e detém a palavra final, convém descobrir quais são as regras dela e segui-las.

Nem sempre é impróprio lutar contra o sistema se o Monarca ou o comandante forem corruptos, mas há maneiras de entrar em conflito sem que se perca a própria integridade. Se o sistema não é corrupto e o comandante tem apenas uma opinião diferente da sua e você continua a combatê-la, espere as consequências do seu desrespeito. Caso se trate de um Reino em que não queira estar, você deve seguir adiante o mais rápido possível e entrar num Reino com um Monarca que você respeite.

O Reino conjunto



Pessoal ou profissional?

Relações profissionais ou pessoais

Na vida estabelecemos dois tipos diferentes de relações. O primeiro é a relação profissional e o segundo, a relação pessoal. Esses tipos de relacionamento muitas vezes se superpõem ou se confundem, o que pode ser perigoso. Reconhecer a

diferença entre os dois tipos de relação e saber quando cada um é apropriado é muito importante, porque com frequência ultrapassar os limites leva a problemas.

Todo relacionamento tem um propósito, portanto considere o que quer de cada uma de suas relações. Considere também o que a outra pessoa quer da relação com você. Isso pode ser crucial para o sucesso do relacionamento.

O objetivo da relação não é o mesmo que o da pessoa. Por exemplo, há ocasiões em que você tem que trabalhar com alguém, mas isso não significa que tenha de gostar dele. Ser **cordial** e ser **íntimo** são duas coisas muito diferentes. Uma pessoa cordial é amável, acessível e dócil; você pode ser assim gostando ou não da pessoa. Quando se torna íntimo é porque está estabelecendo uma amizade ou algo mais com ela.

As relações pessoais não têm limites estabelecidos. Você e o outro decidem como querem se relacionar e que grau de intimidade terão.

Vocês compartilham confidências, de modo que o relacionamento tem uma base afetiva na qual o Chimpanzé investe muitas emoções positivas. Vocês expressam e compartilham sentimentos e ideias e ambos têm ganhos pessoais. O relacionamento traz satisfação afetiva, o que constitui o objetivo primordial. Envolve intimidade recíproca, com a qual você espera que o outro também obtenha satisfação emocional. Vocês se julgam em termos éticos, morais e afetivos, e têm na relação limites flexíveis, que se modificarão com o tempo.

Já as relações profissionais têm limites prescritos, sobretudo as interpessoais. O sigilo é importantíssimo e não se fazem juízos emocionais. Não se espera que haja um projeto afetivo numa relação profissional, porque ela se baseia em deveres e responsabilidades de trabalho.

A razão de muitas vezes deixarmos nossas relações profissionais cruzarem a fronteira das relações pessoais é que o Chimpanzé e ocasionalmente o Humano esquecem os limites e começam a buscar na outra pessoa a satisfação de necessidades mais particulares. Por isso, é bom determinar quais são suas necessidades afetivas e buscar uma pessoa adequada, **fora** do seu círculo profissional, para satisfazê-las. Evite tentar satisfazer suas necessidades afetivas com um colega de trabalho. Do mesmo modo, não desloque sentimentos íntimos negativos, como a frustração ou a raiva, para as relações profissionais.

Para ter êxito em seus relacionamentos, tente responder a esta pergunta: “O que quero dessa relação e o que a outra pessoa está querendo?” Procure se certificar de que aquilo que você deseja é apropriado para o tipo de relação envolvido, profissional ou pessoal.

Relações pessoais

A relação pessoal com alguém envolve um relacionamento tanto com o Humano

quanto com o Chimpanzé. Por isso, pense com cuidado antes de se comprometer! Uma vez comprometido, saiba que toda relação pessoal se baseia numa decisão diária de continuar. Ninguém o obriga a ficar quando se trata de relacionamentos; eles são puramente opcionais.

Quando você estabelece uma relação pessoal com alguém, é importante reconhecer que parte dela se encontra num Reino conjunto, no qual, portanto, as decisões são necessariamente partilhadas. Outras áreas da relação não ficam no Reino conjunto e requerem decisões individuais. Por exemplo, digamos que um casal se conheça e estabeleça um compromisso recíproco. Ninguém é dono de ninguém, e ninguém pode ditar a outra pessoa as regras da própria vida pessoal. Cada um continua a ser Monarca no próprio Reino e tem voz ativa naquilo que quer fazer e em como quer agir.

Um dos parceiros pode decidir que quer passar todos os fins de semana com uns amigos e não se dispõe a abrir mão disso. É uma prerrogativa dele, que tem todo o direito de tomar essa decisão. O outro parceiro, do mesmo modo, tem todo o direito de dizer: “Isso é inaceitável para mim, e a consequência de você se ausentar todos os fins de semana é que não quero este relacionamento.” Mas esse parceiro também pode resolver que concordar com a saída do outro com os amigos todo fim de semana é melhor do que terminar o relacionamento. Nesse caso, não poderá reclamar mais tarde, porque o primeiro deixou claro que eram essas as condições para manter a relação.

O que pode acontecer nas relações é um parceiro impor regras ao outro e se aborrecer quando elas não forem obedecidas. Ele efetivamente usa a coroa no Reino de outra pessoa. Impor regras ao outro no Reino dele é uma forma de agressão passiva. A coroa precisa ser repostada na cabeça da pessoa certa, através do reconhecimento do que aconteceu e deixando cada indivíduo decidir como quer levar sua vida.

O Reino conjunto ocorre no relacionamento quando o casal tem que tomar uma decisão conjunta — por exemplo, dividir a compra de uma casa para os dois. Nessa situação, ambos são responsáveis pela casa, de modo que ninguém usa a coroa; os dois a compartilham.

Equipes

As equipes funcionam com um líder que usa a coroa, ou mediante decisões grupais democráticas. Esses são os dois extremos de um espectro. Um fator importante para que os grupos trabalhem bem é saber quem usa a coroa, se é que alguém o faz, e como serão criadas as regras. Todos os grupos democráticos nos Reinos conjuntos concordam em que não há Monarca, e sim Governo.

A Lua do MEIO



O princípio do MEIO

• Mando • Excelência • Incumbência • Obrigação A Lua do MEIO concerne ao preparo para a realização de uma tarefa. Devemos examinar quatro áreas que aumentarão as probabilidades de êxito e que são coletivamente conhecidas como princípio do MEIO.

A primeira área é o mando

A primeira área do princípio do MEIO concerne ao mando. Para que uma organização seja bem-sucedida, você deve ter um plano que seja seu. Imagine que você trabalha numa fábrica cuja proprietária exige muito do seu empenho. Vamos presumir que você é uma boa pessoa, que trabalha com afinco e é conscienciosa. É comprometido com o trabalho e padrões elevados.

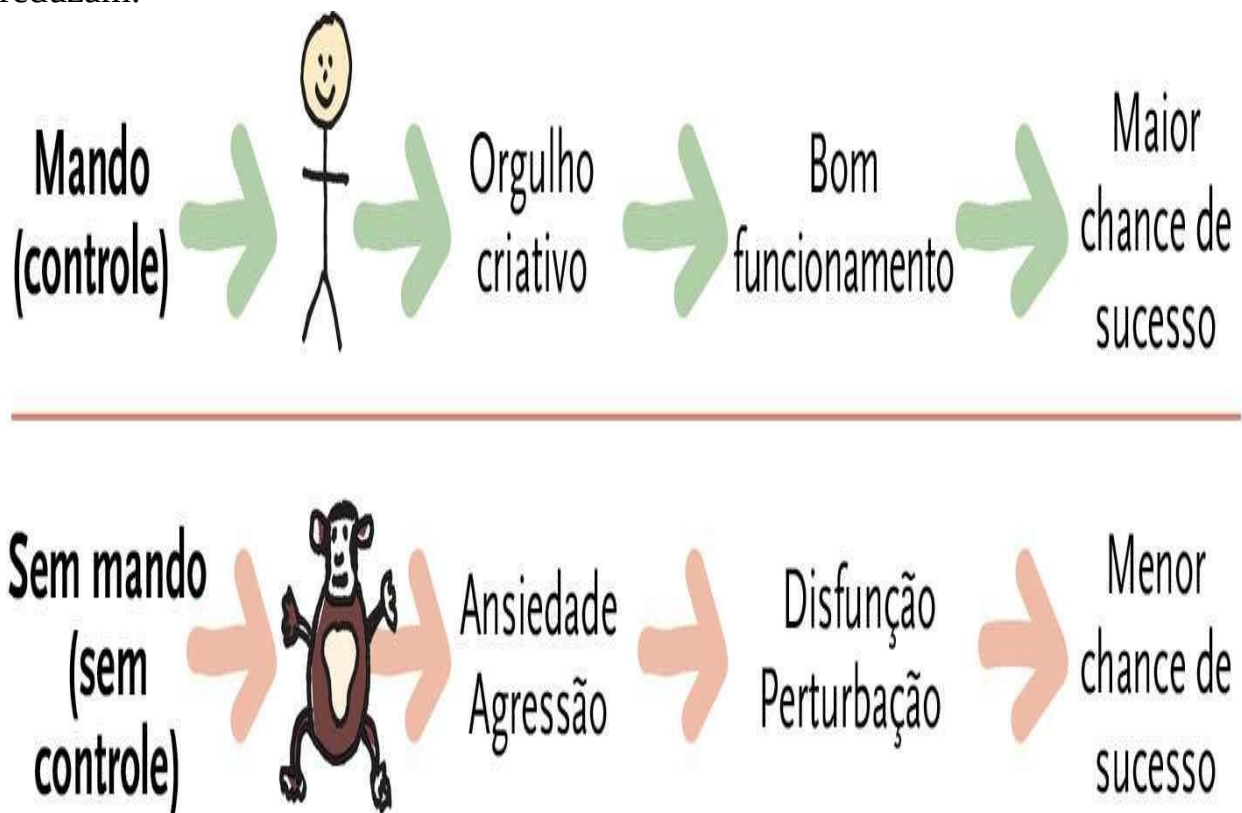
Um dia, a dona da fábrica resolve aposentar-se e o chama a seu escritório. Diz ter resolvido deixar a fábrica para você. Agora ela lhe pertence. Com que empenho você calcula que vai trabalhar, agora que é proprietário da companhia e que todos os lucros são seus? Quase todos nós trabalharíamos muito e

investiríamos tudo nisso.

Ter a posse de algo sempre empolga o Humano e o Chimpanzé, por oferecer toda sorte de recompensas. Os seres humanos em geral adoram o poder e levam as coisas mais a sério quando o obtêm. Encaramos as coisas de maneira pessoal e investimos a energia do Chimpanzé e a do Humano na empreitada.

Assim, para aumentar suas chances de sucesso, você precisa ser dono dos seus planos, porque seguir os de outra pessoa, por melhores que sejam, não terá o mesmo efeito, a menos que você concorde inteiramente com eles. Ser dono do plano significa que você mesmo o elaborou, que teve grande influência nele ou que acredita que ele é ideal para você e que não conseguiria aprimorá-lo. Quando há partes do plano que não são suas ou com as quais você não concorda, é provável que suas chances de sucesso diminuam.

O que acontece quando você não detém o mando? Vemos a seguir um diagrama que mostra a diferença entre quando o comando é ou não é concedido, com os respectivos resultados mais prováveis. Quando a pessoa não detém o mando, é típico que seu Chimpanzé perturbe os planos e as chances de êxito se reduzam.



Estar no comando de um plano pode significar a diferença entre o sucesso e o

fracasso

A segunda área é a excelência

A segunda área do princípio do MEIO, para aumentar suas chances de êxito, é estabelecer metas muito elevadas, mas atingíveis. Você só consegue fazer o melhor possível em tudo aquilo que executa. Não pode fazer mais do que o seu máximo; isso seria ilógico. Desde que tenha tentado, apesar dos erros, das falhas e de lapsos ocasionais não intencionais, você terá feito o melhor possível. É muito importante acatar esse princípio.

Se definir um nível de excelência e não conseguir alcançá-lo, talvez você fique muito abatido e se veja como um fracasso. Isso é escolha sua. Você estabelece o padrão num nível específico de excelência. Não há nada errado nisso, mas é algo que pode ter graves consequências para seu Chimpanzé, que talvez não saiba lidar com a demanda de excelência ou com a impossibilidade de atingi-la.

Há uma alternativa na vida. Você pode almejar a **excelência pessoal**, que equivale a dar o melhor de si, independentemente do padrão que você alcance. Essa excelência pessoal é sempre atingível. Talvez você ainda se decepcione com o nível que alcançou, porém ao menos poderá erguer a cabeça e dizer que foi o melhor que podia fazer. É muito provável que o Chimpanzé consiga conviver com isso. (Este conceito será mais detalhadamente abordado no capítulo sobre a Lua da Confiança.)

Ponto-chave

A excelência pessoal é definida como dar o melhor de si.

A terceira área é a incumbência

Quando você leva a sério uma iniciativa, precisa antes de tudo verificar se tem uma possibilidade real de conseguir o que se propõe a fazer. Não adianta começar se você não tiver pensado bem em sua capacidade de se comprometer com o desafio. Para isso, pode passar pelo Crivo da Incumbência. É importante que você e o Chimpanzé se sentem juntos para resolver isso, porque não funcionará se apenas um dos dois quiser se incumbir do desafio. Portanto, o primeiro erro possível é deixar que apenas o Humano, ou apenas o Chimpanzé, fale pelo outro. Vejamos dois exemplos para demonstrar essa visão.

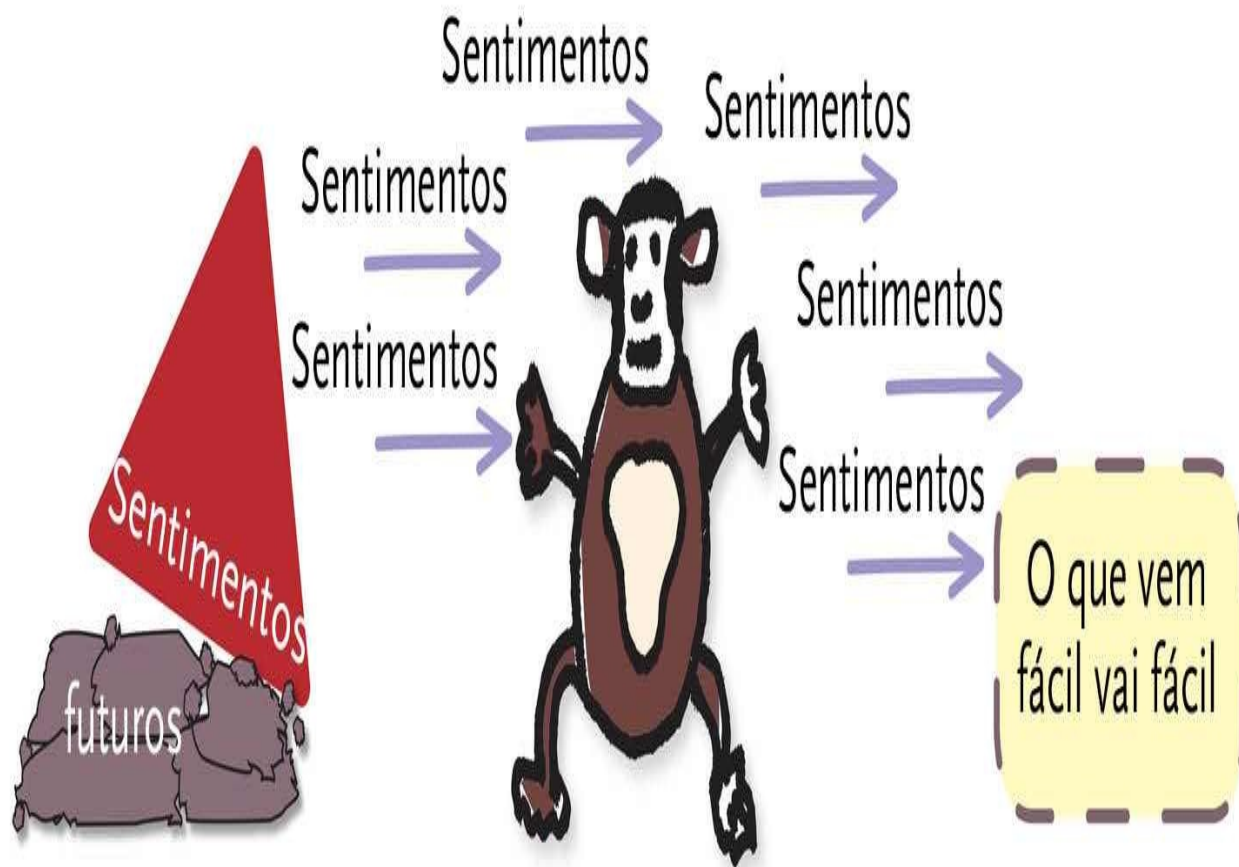
Emma e seus planos de praticar corridas

Emma decidiu que vai entrar em forma e participar de um clube de corredores de

rua. Ao tomar essa decisão, está sentada num ambiente fechado e aquecido. Seu Humano diz: “Isso faz sentido em termos lógicos; vou correr duas vezes por semana com o grupo e ficarei em forma.” Volúvel, seu Chimpanzé entra em cena e diz: “Ótimo, vou gostar muito da sensação de estar em forma.” No entanto, quando chega o inverno, o Chimpanzé muda de ideia. O Humano continua a dizer “Quero ficar em forma e fazer isso”, mas o Chimpanzé não aceita.

Emma cometeu um erro enorme ao planejar que venceria o Chimpanzé no inverno com a simples força de vontade. Não se ganha uma queda de braço com o Chimpanzé! A força de vontade não surge quando ele não quer fazer uma coisa. Se Emma conhecesse realmente bem o Chimpanzé, poderia ser franca e dizer que, no inverno, a **sensação de estar em forma** não bastaria, **em termos afetivos**, para fazê-lo manter o compromisso com as corridas em condições pouco confortáveis. É claro que Emma poderia fazer planos de seduzir o Chimpanzé com outras medidas, como as corridas com amigos, mas, em síntese, é pouco provável que isso aconteça, porque o Chimpanzé rejeitará esses planos. Emma se sairia melhor com um modo diferente de entrar em forma, algo que o Chimpanzé tolerasse.

Note-se que Emma poderia ter reconhecido que o Chimpanzé participou da decisão ao afirmar que ia “gostar muito da SENSACÃO de estar em forma”. Só que as sensações e os sentimentos vindos do Chimpanzé podem ser muito transitórios e indignos de confiança. São úteis em algumas ocasiões, como um guia para nos orientar, mas não são proveitosos como base para a elaboração de planos. Para planejar plenamente, Emma precisaria perguntar como o Chimpanzé se sentiria quando o inverno chegasse.



Os sentimentos do Chimpanzé, que surgem e desaparecem rapidamente, não servem de base para o futuro!

Jimmy sonha com o futebol

Jimmy resolveu criar um clube de futebol amador. É louco pelo esporte e sempre sonhou dirigir um clube. Seu Chimpanzé se empolga, cheio de entusiasmo, e se mostra decidido a fazer o plano funcionar. Sabe que o Humano tem ímpeto e capacidade para isso, de modo que anuncia à assembleia municipal que elaborou um projeto e está em busca de apoio. Tudo parece ótimo e com toda a chance de dar certo.

Qual é o problema deste caso? O problema é que quem se incumbiu do projeto foi o Chimpanzé. É provável que o Chimpanzé de Jimmy continue entusiasmado e tenha capacidade e energia para executá-lo, mas será que o Humano está empenhado nele com a verdade e a lógica? A armadilha potencial desse projeto é que ele necessita da elaboração prática de planos de negócio.

Um dos maiores problemas é que a iniciativa sem dúvida precisará do

compromisso *de outras pessoas*. Por mais que Jimmy seja um apaixonado pela causa, não tem capacidade de fazer tudo sozinho: também necessitará de capital e tempo. Será que realmente pensou bem em quanto tempo e dinheiro serão necessários? Não queremos minar o entusiasmo dele, é claro, mas o projeto não irá longe sem um sólido plano empresarial para respaldá-lo.

O Humano precisa entrar em cena com lógica e elaborar o que será preciso para ter sucesso; caso contrário, o sonho pode acabar virando um pesadelo. Depois de obter o compromisso firme de outras pessoas e de providenciar o suporte financeiro, Jimmy terá uma base sólida para progredir, e seu Chimpanzé lhe dará energia para executar o projeto com êxito.

Esses dois exemplos demonstram a necessidade de averiguar de que o Humano e o Chimpanzé que habitam em você podem se incumbir. De nada adianta o Humano ser “bem-sucedido” se o Chimpanzé não ficar feliz, e vice-versa, de modo que é preciso equilíbrio. Muita gente compromete tudo com o trabalho e tem grande sucesso, mas não é feliz, porque nunca se encontra com amigos e familiares. O sucesso tem que valer o preço que se é obrigado a pagar por ele. Com o que você é capaz de lidar, em termos físicos e afetivos? O Chimpanzé precisa lhe informar o que sente, e o Humano precisa lhe dizer se isso é prático. É necessário haver cooperação entre os dois, pois assim a probabilidade de êxito tem um aumento drástico.

Motivação *versus* incumbência A motivação é impulsionada pelo Chimpanzé. É um sentimento baseado na emoção. Em geral, a motivação ocorre quando há uma grande recompensa a ser obtida ou quando alguém está sofrendo tanto que quer que as coisas se modifiquem. A motivação é útil para nos impulsionar, mas não é essencial para o sucesso. É irrealista ter a expectativa de “se sentir motivado” todos os dias, faça-se o que se fizer. O problema da motivação é que ela funciona com base em sentimentos provenientes do Chimpanzé, e eles podem mudar muito depressa.

A incumbência, por outro lado, vem do Humano e não depende de sentimentos. Incumbir-se de algo significa seguir um plano mesmo que você não sinta vontade de segui-lo em determinado dia. Por exemplo, um cirurgião não pode dizer, no meio de uma operação: “Sabem, não estou motivado para

terminar isto, portanto vou parar agora.” A motivação não vem ao caso: é a incumbência que vai concluir a cirurgia.

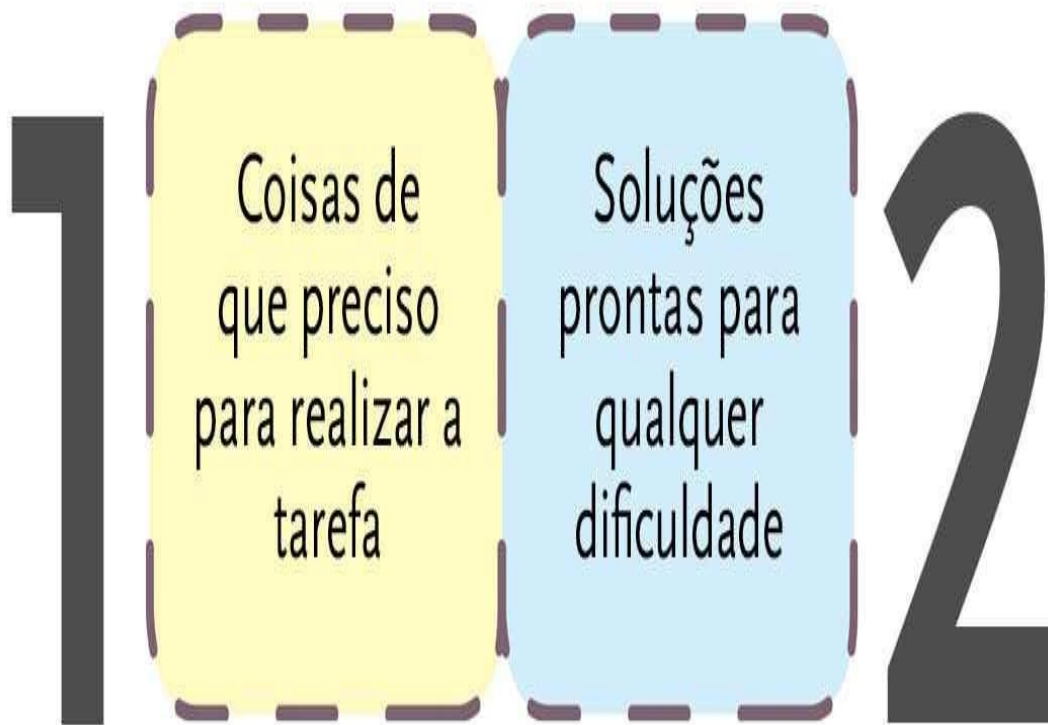
Ponto-chave

Quando você decidir fazer alguma coisa, lembre-se de que o importante é a incumbência, não a motivação.

Explicação do Crivo da Incumbência

Para avaliar a sua incumbência de maneira estruturada, use o Crivo da Incumbência, que é uma lista de perguntas a responder. O crivo se compõe de dois aspectos. O primeiro é descobrir do que você precisará para executar a tarefa pretendida. O segundo é preparar soluções para superar qualquer coisa que possa impedi-lo de ter êxito.

Os dois aspectos do Crivo da Incumbência



Primeiro aspecto: O que é necessário para a tarefa?

Você pode decompor esse requisito em três tipos: • Essenciais • Significativos • Desejáveis

Requisitos essenciais — São os elementos cruciais para que a tarefa tenha êxito. Se você quiser abrir uma empresa, por exemplo, precisará ter certa quantidade de dinheiro. Se quiser se tornar cantor lírico profissional, precisará ter uma boa voz. Se desejar entrar em forma por meio de corridas, terá de praticá-las regularmente. Os requisitos essenciais são de natureza física e afetiva, e é por isso que vale a pena preparar duas listas sempre que você considerar fazer alguma coisa. A primeira é para você, o Humano, e a segunda, para o Chimpanzé. A lista do Humano abarca as questões práticas e as verdades, e a do Chimpanzé abrange os sentimentos e as habilidades afetivas de que você precisará.

Requisitos significativos — São os elementos que decididamente terão

influência no resultado final, devendo por isso ser levados em conta. Por exemplo, se você quiser fazer jardinagem, será útil contar com algumas ferramentas de trabalho diferentes, em vez de se restringir a apenas uma ou duas. Se desejar estudar para uma prova, dispor de um local tranquilo ajudará de forma considerável. Se quiser ter um bom relacionamento com alguém, ter tempo suficiente para desenvolvê-lo aumentará muito as chances de sucesso.

Requisitos desejáveis — São os elementos que podem ou não ajudar, mas que tornarão tudo mais cômodo. Por exemplo, se você quiser sair à noite, ter algum dinheiro para gastar será conveniente. Se quiser emagrecer, será útil ter a companhia de um amigo que o incentive. Se desejar que sua empresa seja bem-sucedida e feliz, será agradável fazer uma confraternização de vez em quando.

Você precisa descobrir o que se enquadra em cada categoria, porque isso é diferente para cada pessoa. Tudo depende do que o seu Humano e o seu Chimpanzé pensam. Critérios iguais podem terminar em categorias distintas para duas pessoas diferentes. Por exemplo, uma pode considerar *essencial* ter um intelecto superior para aprender uma língua, ao passo que outra pode crer que isso é apenas *desejável* e que todos podem aprender, seja qual for o nível intelectual.

Visto que podemos nos enganar quanto a isso, é sempre recomendável mostrar sua lista a um amigo capaz de ajudar a esclarecer se tudo foi levado em conta e incluído na categoria certa.

Segundo aspecto: *Quais são os desafios que você pode enfrentar?*

Podemos decompor os desafios em três tipos: • Obstáculos • Barreiras • Armadilhas Você precisa descobrir o que terá de superar para ter êxito em seus planos. Se considerarmos que há três tipos diferentes de desafios, isso ajudará a examiná-los pela perspectiva do Humano, em termos práticos, e pela do Chimpanzé, em termos afetivos.

Obstáculos — São elementos impossíveis de contornar e que têm de ser saltados. Há sempre coisas desagradáveis ou difíceis que é necessário fazer em qualquer iniciativa. Sua tarefa é descobrir quais são e elaborar uma estratégia de enfrentamento para lidar com elas. Entre as estratégias precárias incluem-se ignorá-las, fugir delas ou combatê-las, o que com certeza colocará em perigo as

suas chances de sucesso.

Não ter noção dos problemas potenciais antes de começar é praticamente uma garantia de fracasso. Vejamos alguns exemplos: • Se você quer emagrecer, tem que mudar seus hábitos alimentares.

- Se quer entrar em forma, tem que fazer exercícios.
- Se quer trabalhar com outras pessoas, tem que aprender a lidar com os Chimpanzés delas.

Não há alternativa nesses casos, de modo que você precisa aprender a superar esses obstáculos.

Barreiras — São elementos que você pode contornar, se houver um bom planejamento. Isso significa não ignorar as dificuldades, mas lidar com elas, eliminando-as. Os obstáculos não podem ser removidos, mas as barreiras, sim. Por isso, é muito importante reconhecer a diferença e eliminar as barreiras. Por exemplo, tentar lidar com algo em que você não seja especialista ou com que não tenha familiaridade muitas vezes é contornável se a tarefa for delegada a alguém que possua essas qualidades. Para tirar férias com pouco dinheiro é preciso apenas escolher um lugar cujos preços você possa bancar, e não suspender a viagem.

Armadilhas — São áreas que podem facilmente ser a sua ruína se você não se prevenir. Um exemplo é deixar-se ficar emocionalmente esgotado antes de reconhecer a necessidade de um descanso. Outros exemplos são: ter uma conversa difícil sem se preparar ou resolver não comer porcarias, mas manter um pequeno estoque desse tipo de alimento em casa. Uma armadilha mais sutil é usar o álcool para lidar com a ansiedade ou o medo de situações que envolvem convívio social, em vez de recorrer a terapias adequadas.

As perguntas do Crivo da Incumbência

Aqui está um conjunto de perguntas às quais você deverá responder para abranger os dois aspectos do Crivo da Incumbência. Isso vai garantir que fique inteiramente preparado para ir em busca do seu sonho.

Será mesmo um sonho?

- Que importância tem isso para você e seu Chimpanzé?
- Você e seu Chimpanzé querem mesmo consegui-lo?
- Quais são os benefícios de realizar o seu sonho?
- Os benefícios valem a pena, comparados ao custo para alcançá-los?

Planos e requisitos para realizar o sonho

- Que planos você fez para realizar o sonho?
- O que tentou fazer no passado?
- Se isso falhou no passado, por que isso aconteceu?
- O que você fará de forma diferente desta vez?
- De que novas estratégias você dispõe para o futuro?
- O que funcionou no passado?
- Você se certificou de que seus planos são seguros, deixando outra pessoa verificá-los com você?
- Quais são os requisitos essenciais, significativos e desejáveis, tanto para o Humano quanto para o Chimpanzé, para que esse plano funcione?
- Você providenciou os requisitos essenciais ANTES de começar?

Obstáculos, barreiras e armadilhas

- Você fez uma lista dos obstáculos que terá que saltar?
- Tem uma estratégia para saltar **cada** obstáculo?
- O que você terá de sacrificar?
- Quais são seus planos para lidar com as adversidades?
- Que grau de estresse você enfrentará na tentativa de realizar esse sonho?
- Que barreiras você acha que terá de contornar ou transpor?
- Quais são seus planos para evitar ou contornar cada barreira?
- Que armadilhas você talvez precise evitar?
- Como reconhecerá as armadilhas ao se aproximar delas?
- Se não conseguir realizar seu sonho, como você se sentirá e como lidará com isso?

O que o fará prosseguir ao deparar com problemas?

- Como você lidará com o fato de não alcançar um objetivo ou uma meta?
- Com quem você conta para ajudá-lo a lidar com os problemas/as questões que possa vir a enfrentar?

- Essa pessoa sabe com clareza por que e como pode ajudá-lo?
- Como você avaliará seu progresso?
- Quanta disposição você tem para aprender novas estratégias?
- Qual é a sua disposição de modificar sua abordagem?

Caso se perceba querendo desistir do seu sonho, faça as seguintes perguntas a si próprio:

- Por que você quer desistir?
- Há alguma coisa que você possa modificar antes de desistir?
- Você pode encontrar uma abordagem diferente?
- Com quem você conversou a respeito disso?
- Quais são as vantagens de desistir do seu sonho?
- Quais são as desvantagens de desistir do seu sonho?
- Quais são seus planos para quando parar de trabalhar pela realização do sonho?

Algumas sugestões para ajudá-lo a se manter incumbido do seu plano:

- Seja realista quanto a seus recursos — dinheiro e tempo não se multiplicam.
- Trabalhe de maneira eficaz, não só eficiente.
- Priorize o que precisa fazer e não se deixe distrair.
- Executar uma tarefa de cada vez, quando possível, é a melhor maneira de lhe dedicar toda a atenção.
- Evite pessoas negativas ou, pelo menos, diga-lhes (com gentileza) o que elas estão fazendo e, se não conseguirem parar, não as envolva.
- Escute ativamente os conselhos e, quando necessário, busque-os.
- A indecisão é o maior consumidor da energia; por isso, quando dispuser de todas as informações, tome sua decisão e sustente-a até o fim.

Ponto-chave

O maior fator de sucesso é funcionar da melhor maneira possível em termos práticos e emocionais.

A PERGUNTA DE UM MILHÃO DE DÓLARES

Seja disciplinado, não apenas organizado. Qualquer um pode se organizar ao bolar um plano. Pouquíssimas pessoas conseguem executar o plano, por não terem autodisciplina. Se você intui que está protelando ou inventando desculpas para não executar a tarefa, formule-se a pergunta de um milhão de dólares: **Se lhe dessem um milhão de dólares para cumprir a tarefa antes do fim do dia, você conseguiria executá-la?** Se a resposta for “sim, com certeza eu a executaria”, isso quer dizer que **é possível realizá-la**. Significa que, se ao final do dia você não a houver concluído, qualquer razão que der para não tê-la feito será apenas uma desculpa por não ter disciplina. E isso sugeriria que não está levando muito a sério o seu desejo de realizar seu sonho.

O desânimo

Todos ficamos desanimados de vez em quando, querendo desistir de nossos sonhos. Quando isso acontece, há momentos em que a psicologia reversa funciona. Trata-se de quando, basicamente, você diz o contrário daquilo que quer. Assim, pode dizer a si mesmo que não há problema em se afastar do seu sonho. Você não precisa realizá-lo e a escolha é sua, portanto você vai cair fora. É surpreendente a frequência com que o Chimpanzé, que nos diz que quer cair fora, de repente inverte a posição, afirma que não tem intenção de desistir e volta ao sonho. Ele age assim por reconhecer que o sonho continua vivo e que ele o deseja muito, de modo que dar o fora não é algo que pretenda fazer. O Chimpanzé queria apenas dar um grito, o que é muito razoável, dada a natureza dele. Lembre-se sempre de que é perfeitamente normal e aceitável desabafar, de tempos em tempos. Use o seu Chimpanzé com sensatez.

A quarta área é a obrigação

Agora vimos que suas probabilidades de sucesso aumentarão se você tiver: • Um plano sobre o qual tenha o **mando**

- Metas de **excelência**
- Uma **incumbência** bem pensada O último elemento do princípio do MEIO é a obrigação, que introduz a responsabilidade de prestar contas. Possuir um plano é um grande passo em direção ao sucesso. Se o plano tiver sido cuidadosamente preparado, restará apenas executá-lo. Executar o plano é

ter responsabilidade e ser disciplinado. É aí que a maioria das pessoas falha, porque o Chimpanzé começa a funcionar com base nos sentimentos e isso impede as pessoas de terem disciplina e de fazerem o que sabem que precisam fazer. Ser organizado é a parte fácil. Quase todos os estudantes dizem ser excelentes para elaborar planos de recapitulação da matéria antes das provas. Sabem detalhar minuciosamente como e quando vão estudar. No entanto, a maioria não consegue se disciplinar nem colocar o plano em prática. O horário da revisão é reduzido a cada semana, até que o volume de trabalho que eles esperam fazer fica compactado em apenas alguns dias, ou até em horas. Cumprir com a obrigação é uma questão de administrar o Chimpanzé e seus sentimentos e de pôr mãos à obra, sem desculpas.

Se você é responsável por seu plano, deve prestar contas dele. As probabilidades de êxito aumentam quando nos reportamos a alguém para relatar os progressos obtidos. Esse é um grande fator de sucesso. Ter prazos e apresentar relatórios faz o Humano e o Chimpanzé se sentirem na obrigação de agir. Quando você tem que *prestar contas*, ainda que seja apenas a si mesmo, você passa a auditar o progresso. Assim, entra em ação com rapidez quando ele não corre de acordo com o planejado. Portanto, a responsabilidade também pode ser vista como prestação de contas de tempos em tempos.

Ponto-chave

Assumir suas obrigações e prestar contas pela implementação ou pela execução do projeto é uma questão de ter disciplina.

A Lua das Cenouras



Temas principais:

- A cenoura sem chicote.
- Tipos de cenoura.
- Reconhecendo o chicote.

A cenoura sem chicote

Todos conhecemos o velho provérbio sobre o burro que puxa a carroça. Podemos fazê-lo andar recorrendo a um chicote ou a uma cenoura. Os burros, os Humanos e os Chimpanzés não gostam de punição (chicote), mas gostam de recompensas (cenouras). Bater em Humanos ou Chimpanzés com um chicote faz com que eles se mexam, mas também os torna infelizes, rebeldes e pouco propensos a ter seu melhor desempenho. Os Chimpanzés gostam de comer cenouras, mas elas precisam ser grandes para que eles se mexam.

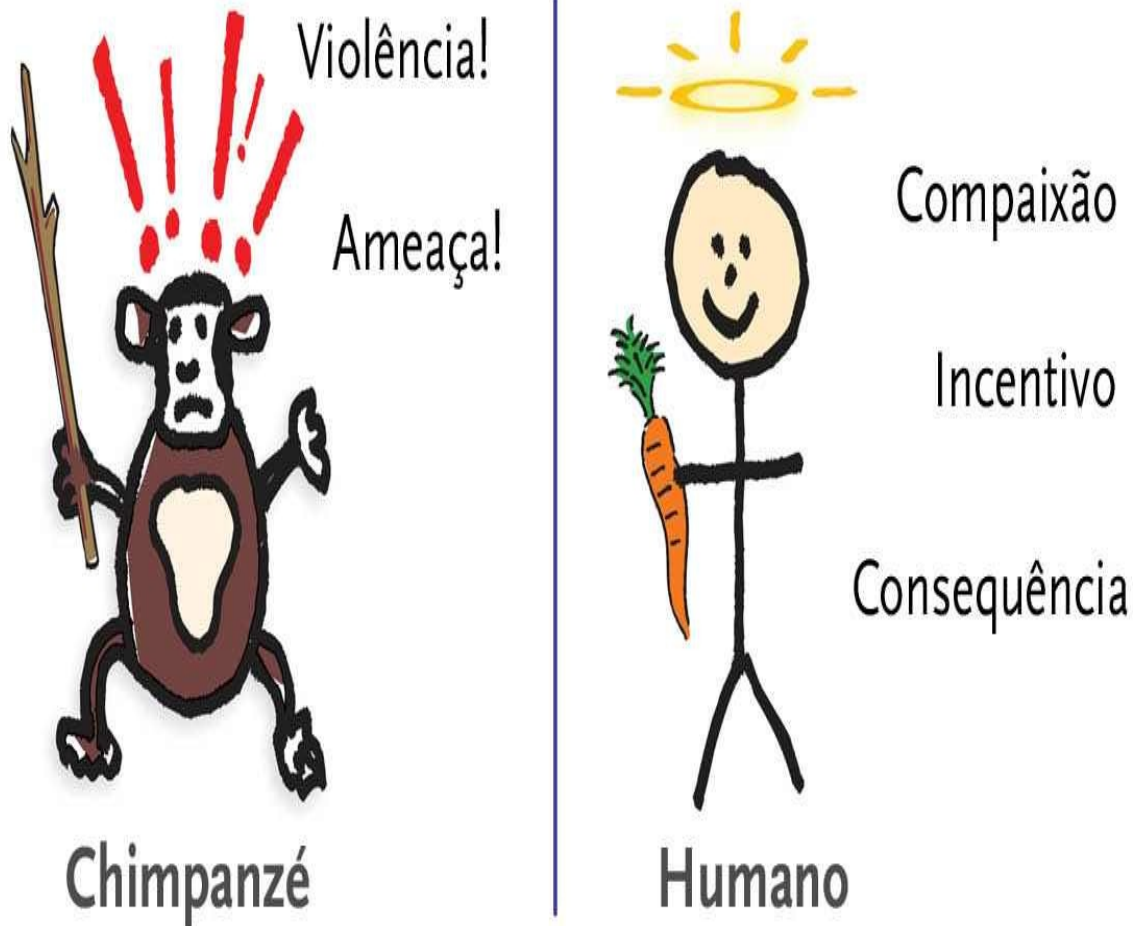
Imagine que estejamos na selva, vendo o chimpanzé Mitch fazer planos para se tornar o macho alfa. Ele “pensa” em como alcançar esse objetivo. Trata-se da

selva, portanto as leis da selva é que estão em vigor. Ele decide dar guinchos e urros e bater no chão com um pedaço de pau. Qualquer chimpanzé que o atrapalhe será agredido com o pedaço de pau ou os punhos dele. Se Mitch se tornar o macho alfa, usará sua autoridade, aplicando surras violentas em qualquer chimpanzé que sair da linha. Se não conseguir virar o chimpanzé principal, vai se esconder, manter a cabeça baixa e aguardar uma nova oportunidade.

Não é preciso ter muita imaginação para superpor esse cenário a um escritório ou a qualquer outro local de trabalho. É uma história muito conhecida. Pense numa pessoa que queira realizar sua ambição, mas o faça na base da força, de ameaças e da dominação dos outros, para mantê-los na linha. Ao se tornar chefe, esse indivíduo funciona segundo o princípio de que, batendo em sua equipe, ela não só não revidará, como trabalhará mais.

Felizmente, existe uma alternativa.

Não temos chicotes na sociedade humana. Nela, o líder ideal é aquele que desenvolve e incentiva o grupo. Aquele que se baseia no princípio de que os indivíduos fazem o melhor possível e, se estão falhando, isso significa que necessitam de mais apoio, orientação ou desenvolvimento. As pessoas preferem ser incentivadas, apoiadas e premiadas a ser espancadas. É claro que existem padrões a alcançar e que é preciso estabelecer parâmetros, esclarecendo-se as consequências de eles não serem atingidos. Se alguém deu o melhor de si, com **pleno apoio**, e não conseguiu atingir o nível estabelecido, pode aceitar as consequências, que talvez sejam desagradáveis, mas sem sofrer castigos. Não há lugar para chicotes na sociedade. Há lugar para padrões e para as consequências de não os atingir, o que é algo com que os Humanos adultos aprendem a lidar.



Portanto, o sistema consiste em estabelecer parâmetros e usar cenouras para que eles sejam atingidos. Quando você não consegue alcançar os parâmetros, depois de todo o apoio possível, deve aceitar as consequências. É claro que, quando alguém é preguiçoso, não atinge os parâmetros estabelecidos e sofre as consequências.

Ponto-chave

Numa sociedade civilizada, o chicote é substituído por recompensas, parâmetros e consequências.

Então, por que a Lua das Cenouras é um estabilizador tão importante para o Planeta do Sucesso? O Chimpanzé que há em você talvez funcione melhor sendo violento e reagindo à violência, mas o prejuízo emocional que isso pode acarretar é devastador. Sofremos todo dia nas mãos dos Chimpanzés de outras

pessoas, ou até nas do nosso próprio Chimpanzé. Os Humanos funcionam melhor quando recebem reconhecimento e valorização pelo que fazem, e também quando são recompensados de outras maneiras. Eles gostam de alcançar objetivos e ser construtivos. Os Chimpanzés gostam de ser adestrados por outros integrantes do bando e de se sentir parte dele. Portanto, para fazer aflorar o que tem de melhor em si mesmo, você precisa se certificar de receber muitas cenouras!

Tipos de cenoura

Muitas variedades

Há muitos tipos de cenoura, e é uma boa ideia certificar-se de experimentar todos. Cada pessoa precisa aprender quais são as cenouras de que mais gosta, a fim de ter certeza de consegui-las. Plante suas próprias cenouras.

Recompensas

Podem ser coisas materiais óbvias, como ingressos para jogos de futebol, roupas novas, barras de chocolate, refeições em restaurantes, carros e assim por diante. Pode se tratar de qualquer coisa que o deixe feliz. Associar recompensas ao trabalho que você tem de realizar é uma ótima forma de pôr o Chimpanzé do seu lado. Disponha de recompensas pelas quais esperar, para que elas forneçam motivação ao Chimpanzé e deem ao Humano o compromisso de seguir em frente.

Comemorações

É importante olhar para trás e comemorar o que você tiver feito. Refletir sobre seu empenho no trabalho e seu esforço é crucial para aumentar as chances de sucesso. É importante que você e seu Chimpanzé reconheçam sua superação e se elogiem pelo que você fez, ou ao menos tentou fazer.

Reconhecimento

A maioria dos Humanos não necessita de reconhecimento, mas se contenta consigo mesmo. Quase todos os Chimpanzés em nós, porém, realmente **precisam** do reconhecimento **da pessoa certa**, e, se você os privar disso, eles podem se tornar amargos, raivosos e perturbados. Assegure a ocorrência do

reconhecimento, descobrindo de quem você receberia de bom grado elogios ou aprovação, e certifique-se de que essas pessoas entendam que isso significaria muito para você. Essa é uma forma sensata de cuidar do seu Chimpanzé.

Incentivo

Seu Chimpanzé precisa de incentivo de tempos em tempos, e não é absurdo pedi-lo. O incentivo é uma ótima cenoura para proporcionar boas sensações a seu Chimpanzé quando ele precisar delas. Não se esqueça de que as pessoas a seu redor não adivinham pensamentos. Talvez você precise lhes dizer que gostaria de ser incentivado. Há ocasiões em que todos nos esquecemos de incentivar o próximo. Observar os benefícios da realização de algo é um dos melhores incentivadores que há.

Apoio

Obter apoio da pessoa ou das pessoas certas é excelente para elevar o moral. O bando que se reúne para apoiar um Chimpanzé ou um Humano aflito é uma cenoura muito bem-vinda. Não tenha medo de pedir apoio ou ajuda. Essa é uma das razões de termos bandos. Não cometa a tolice de se isolar do apoio. É improvável que isso seja sensato e muito provável que seja uma estupidez! É pouco plausível que seja sinal de independência; antes, seria sinal de teimosia. Se você tivesse um amigo em dificuldade, não hesitaria em ajudá-lo. Não prive seus amigos da oportunidade de lhe demonstrarem amizade quando você necessitar dela.

Reconhecendo o chicote

Chicotes típicos

Qualquer forma de ameaça, castigo ou ataque é um chicote. Os chicotes podem ser físicos ou psicológicos.

Autorrecriinação

Usar um chicote contra si mesmo é mais destrutivo do que ser golpeado por terceiros. Agredir-se é um processo inútil e nocivo, além de ser uma ESCOLHA. Você não tem que fazer isso. Pergunte-se que benefício essa prática traz. Questione-se também se é assim que você quer lidar consigo mesmo. Você pode

optar por um olhar mais objetivo e por averiguar o que pode fazer para se aprimorar, ou aceitar-se do jeito que é, com um sorriso. As coisas não vão melhorar se você se agredir e se desmerecer. Em vez disso, relaxe e se incentive.

Culpa, censura e arrependimento

O chicote também vem sob a forma de culpa, censura ou arrependimento. É claro que esses sentimentos existem por uma razão. Servem para nos alertar quando fizemos algo errado ou impróprio e para dizer que devemos corrigir o erro da melhor maneira possível, e também para aprendermos com nossos equívocos. Todavia, uma vez que tenhamos reconhecido isso e feito tudo ao nosso alcance para manifestar remorso e para nos emendarmos, eles não têm razão de ser. Essas emoções negativas se tornam um chicote com que nos açoitamos sem nenhum objetivo útil. Viver com culpa, censura ou arrependimento é um chicote terrível, capaz de destruir qualquer chance de felicidade ou de vida construtiva. Também pode se tornar um instrumento de autocomiseração, usado para não termos que levar a vida adiante. Pense com cuidado se não está utilizando esses sentimentos contra si e pergunte-se para que eles servem.

O chicote do lembrete abusivo

Um chicote ainda pior é quando alguém faz algo errado, manifesta remorso claramente e se modifica, mas é repetidamente lembrado de seus erros passados por outra pessoa. Essa forma fortíssima de agressão passiva por parte daquele que empunha o chicote é um abuso.

Resumo dos pontos-chave

- Defina o que você quer dizer com sucesso e se atenha a essa definição.
- Use a coroa quando for apropriado.
- Respeite a coroa quando ela estiver na cabeça de outra pessoa.
- A incumbência é a parte mais importante do princípio do MEIO.
- Comande sua vida e assuma suas obrigações em relação a ela.
- Almeje a excelência pessoal.
- Plante muitas cenouras e livre-se do chicote.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Sucesso através da preparação rigorosa

Como transformar o fracasso em sucesso

Olhe para algum projeto ou uma tarefa que você não tenha conseguido realizar no passado, mas gostaria de terminar no futuro. Submeta-se ao Crivo da Incumbência e responda a todas as perguntas. Depois, siga adiante, assumindo o comando e a responsabilidade pela execução de um plano. Tente implementar todas as recomendações deste capítulo e reforce as que forem relevantes para você.

CAPÍTULO 15

O PLANETA DO SUCESSO

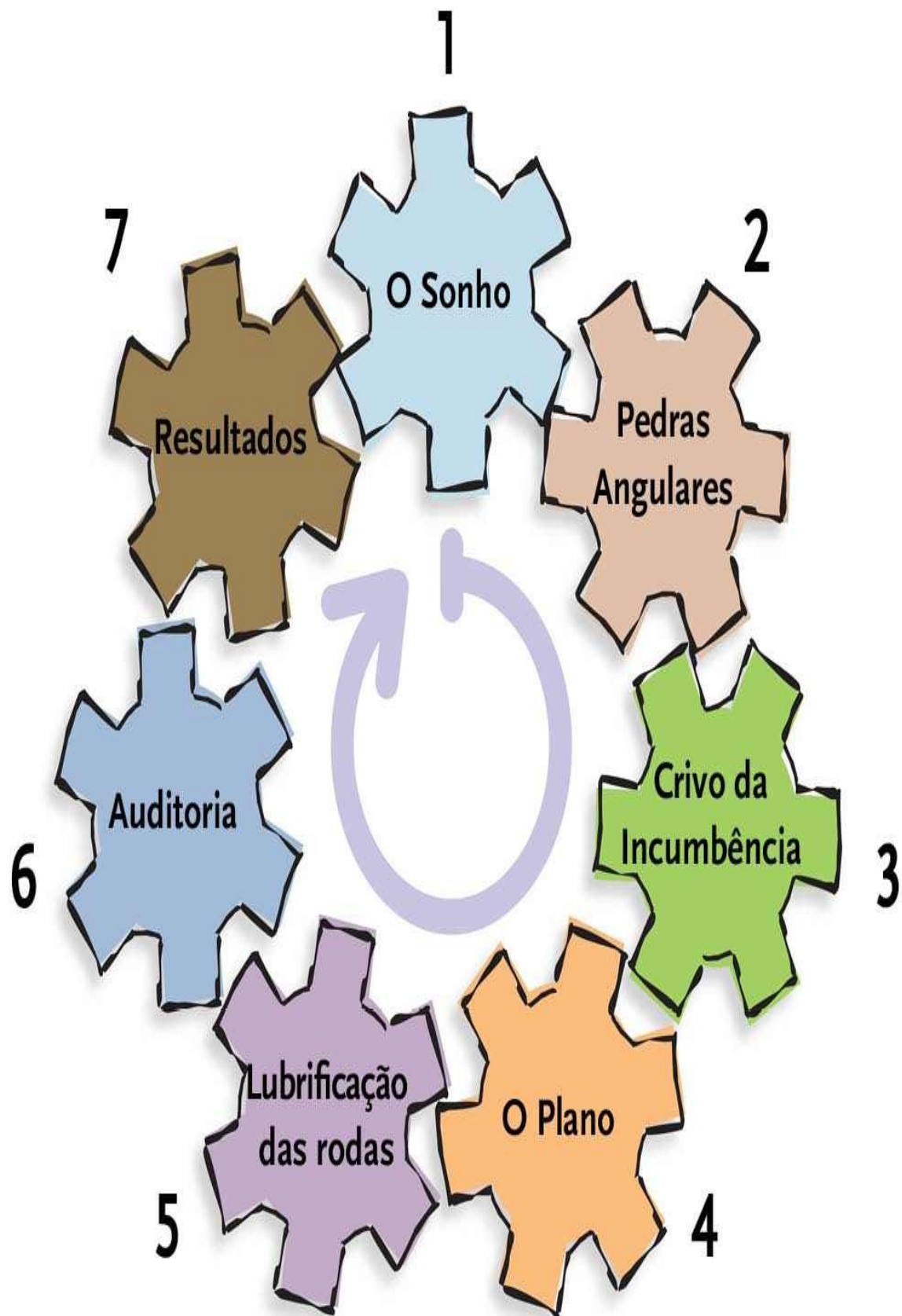
COMO PLANEJAR O SUCESSO



A Máquina de Sonhos — Um plano para o sucesso O sucesso pode acontecer independentemente dos planos. No entanto, contar com planos estruturados aumenta suas probabilidades de êxito e lhe permite saber que você fez tudo o que podia para realizar seu sonho, de modo que você ao menos poderá sorrir. Lembre-se de que a vida não é justa e de que, mesmo que faça tudo certo, você pode não ser bem-sucedido.

A Máquina de Sonhos é uma abordagem estruturada para otimizar suas chances de êxito quando você tem um sonho específico. Usei esse modelo com frequência, em muitas situações diferentes, e o implementei para ajudar vários profissionais de campos diversos a realizar seus sonhos. Ele incorpora aspectos extraídos das luas estabilizadoras que cercam o planeta e tem sete engrenagens distintas. Cada uma o levará à seguinte, e, depois de girar a sétima engrenagem,

espera-se que você tenha realizado seu sonho.



Antes de começar a fazer as engrenagens girarem, procure se lembrar de que há dois planejando essa jornada: você e seu Chimpanzé. Portanto, é preciso considerar o Chimpanzé ao elaborar seus planos. Ele terá necessidades próprias, como as de tranquilização e recompensas, para ficar do seu lado. Se você não sofrer interferências do Chimpanzé, é provável que tenha muito sucesso. Se for bem cuidado, talvez ele até o ajude a ter êxito. Se você definir o seu Chimpanzé como uma criança com pouca perseverança, que se distrai facilmente, é indisciplinada, desorganizada e quer sempre recompensas instantâneas, provavelmente estará certo.



Engrenagem 1

Diferença entre sonho e objetivo

A Máquina de Sonhos estabelece uma distinção importantíssima entre “sonhos” e “objetivos”. Não siga adiante enquanto não entender essa diferença e não souber identificar seus sonhos.

Sonho é algo que você quer que aconteça, mas que não está inteiramente sob o seu controle. O sonho sofre influências externas, por isso você não pode garantir que se realizará; é apenas um desejo.

Objetivos são algo que você pode estabelecer e alcançar, porque tem pleno controle sobre eles. Os objetivos aumentam as chances de que os sonhos se realizem.

Vejam alguns exemplos de sonhos e dos objetivos que os apoiam. Pensando um pouquinho, você poderá acrescentar muitos outros objetivos à lista.

Sonho: ser correspondido por quem você ama **Objetivos que apoiam o sonho**

- Perguntar o que deixa essa pessoa feliz (e fazê-lo!)
- Perguntar o que a deixa infeliz (e evitá-lo)
- Cumprimentá-la com um sorriso sincero
- Ser

alegre e estimulante quando estiver com a pessoa • Dizer à pessoa o que você valoriza nela • Respeitar essa pessoa e seu espaço
Sonho: vencer uma corrida

Objetivos que apoiam o sonho

• Fazer treinamentos regulares • Ter boa alimentação • Manter uma postura mental correta
Sonho: ser confiante

(Nota: Não se pode garantir que você será sempre confiante, porque essa é uma habilidade e varia conforme a administração do Chimpanzé.) **Objetivos que apoiam o sonho**

• Dedicar tempo para aprender a reconhecer quando seu Chimpanzé está em ação • Investir tempo em praticar a administração do Chimpanzé em questões de confiança
Sonho: obter um bom padrão de sono

(Nota: Não se pode garantir um bom padrão de sono, porque o relógio biológico pode entrar em ação e influências externas podem acordar você.) **Objetivos que apoiam o sonho**

• Estudar a higiene do sono e implementá-la • Descobrir de quanto sono você necessita e ser realista a esse respeito
Sonho: conseguir um emprego

(Nota: Seu sucesso na obtenção do emprego pode depender do que os selecionadores estão buscando e de haver algum candidato melhor.) **Objetivos que apoiam o sonho**

• Preparar-se para a entrevista • Ter certeza de que você sabe qual será sua função • Vestir-se de maneira apropriada • Treinar técnicas de entrevista

Ponto-chave

Os objetivos devem ser realistas e alcançáveis.

Por que a distinção entre sonhos e objetivos é muito importante
Sempre que reconhece não ter pleno controle de uma dada situação, o cérebro manda o fluxo sanguíneo para o Chimpanzé. Isso resulta em mal-estar e você se sente ameaçado, com a consequência de que o Chimpanzé passa a controlar o pensamento e os planos. Entretanto, quando o cérebro reconhece ter pleno controle de uma situação, o Chimpanzé relaxa e o fluxo sanguíneo vai para o Humano. O resultado é a calma e a sensação de oportunidade. O Humano passa então a pensar e fazer os planos.

Não confunda sonhos com objetivos, porque você perturbará o Chimpanzé. Você precisa ver o sonho como **uma possibilidade**, mas admitir que ele pode

não se realizar. É como lançar os dados dizendo “sei que posso tirar seis pontos duas vezes” e se aborrecer se isso não acontecer. Se você entender o sonho como um lance de dados que pode ter um dentre muitos desfechos, terá mais probabilidade de aceitar o resultado com um sorriso. Se atingir todos os objetivos necessários para dar ao sonho a melhor chance de sucesso, você poderá se alegrar por ter dado o melhor de si.



Os sonhos mandam o fluxo sanguíneo para o Chimpanzé. Os objetivos o direcionam para o Humano.

Almeje as estrelas, não a lua

Dados psicológicos mostram que precisamos ter sonhos ambiciosos e estabelecer

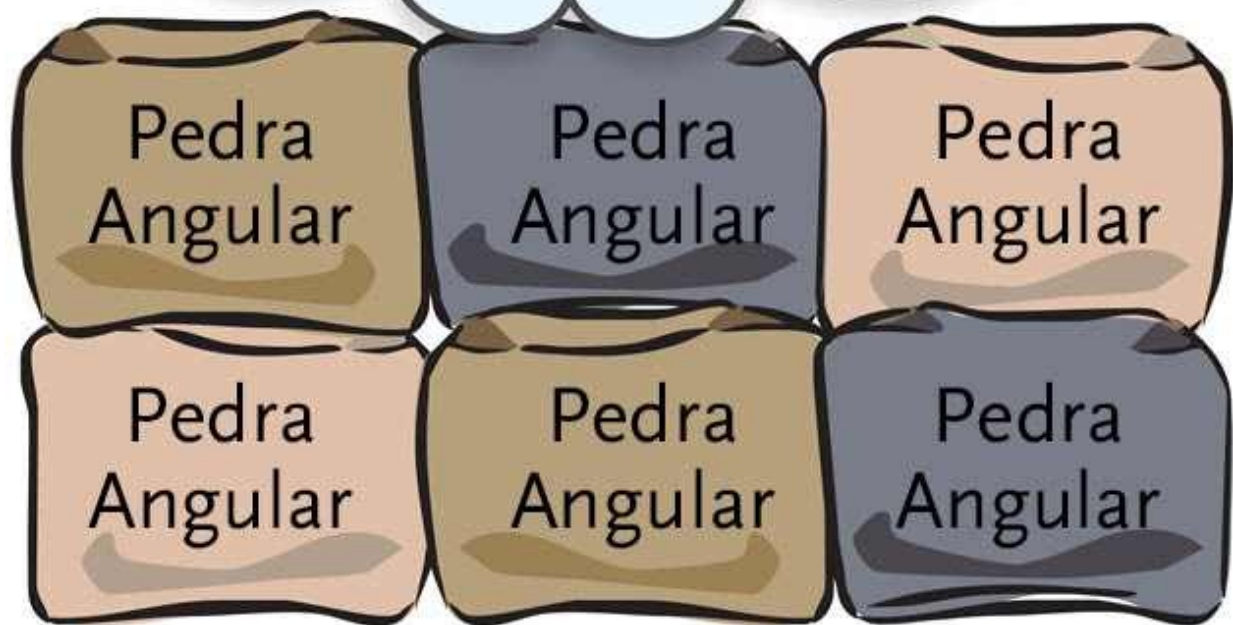
objetivos extremamente desafiadores se quisermos aumentar nossas probabilidades de êxito. Não almeje a lua, e sim as estrelas. A “lua” é um objetivo que você sabe que **pode alcançar** mediante esforço. As “estrelas” são um objetivo que você **poderia alcançar** com grande esforço, e atingi-lo trará uma sensação fantástica. Se você visar a lua, talvez seu Chimpanzé se torne um acomodado, mas, se você buscar um alvo mais alto, as estrelas, seu Chimpanzé e seu Humano se comprometerão e se animarão com o grande desafio. Por isso, certifique-se de que seus sonhos o empolguem, o que o tornará mais propenso a realizá-los. Se não chegar às estrelas, ainda assim você poderá alcançar a lua!

Sua tarefa para a engrenagem 1 — o Sonho • Defina seu sonho



Engrenagem 2

As Pedras Angulares são os componentes com que você pode trabalhar para realizar seu sonho. Por exemplo, se quiser participar de uma corrida, três Pedras Angulares seriam sua velocidade, seu peso e a distância percorrida a cada semana. Neste caso, e em todos os outros, há muitas outras Pedras Angulares e é importante tentar desvendar todas.



O sonho se baseia em Pedras Angulares

Pode-se atribuir a cada Pedra Angular um objetivo que você possa medir e alcançar. Por exemplo, você pode reduzir ou aumentar seu peso até um nível ótimo. Essas metas específicas estão sob seu controle e, se você alcançá-las, será mais provável que o sonho se realize. Convém dividir os objetivos entre aqueles com que você trabalha especificamente para obter benefícios (objetivos almejados) e aqueles com que está satisfeito, mas nos quais fica de olho (objetivos de manutenção).

As Pedras Angulares podem ter dois tipos de objetivo



Assim, talvez você esteja num dado patamar de peso e queira apenas mantê-lo, ou talvez o esteja reduzindo e, portanto, almejando alcançar outro peso. Os objetivos almejados são aqueles com os quais você acha que pode obter benefícios. O melhor é escolher apenas um ou dois objetivos almejados para trabalhar durante determinado período, deixando as outras Pedras Angulares permanecerem como objetivos de manutenção. Não lhe convém dispersar demais os seus esforços, e sim concentrá-los numa coisa de cada vez e conseguir essa coisa. Se você dispersar seus esforços em muitas coisas, é provável que aumente suas chances de fracasso.



Trabalhe com apenas uma ou duas pedras de objetivos almejados, até que eles sejam alcançados

Ponto-chave

Quanto menor o número de tarefas em que você se concentrar, maior será a probabilidade de ter sucesso nelas.

Uma vez atingidos os objetivos almejados, você poderá transformá-los em objetivos de manutenção e escolher outro objetivo de manutenção para transformá-lo num alvo almejado em que se empenhar.

Suas tarefas para a engrenagem 2 — Pedras Angulares • Anote as Pedras Angulares que darão respaldo ao seu sonho.

- Atribua a cada pedra um objetivo mensurável.
- Divida os objetivos entre almejados e de manutenção.
- Estabeleça novos padrões para os objetivos almejados e um cronograma

para trabalhar com eles.



Engrenagem 3

O Crivo da Incumbência foi examinado na seção sobre a Lua do MEIO. Usaremos a lista fornecida lá para completar a sua próxima tarefa. O Crivo da Incumbência serve para você se certificar de que sabe o que é necessário para buscar o sonho e para que faça um teste da realidade e cuide dos preparativos.

Prepare-se



Lembre-se de que seu Chimpanzé estará envolvido nos planos. Procure pensar com antecedência e saber o que tenderá a aborrecê-lo. Imagine especialmente as desculpas que ele poderia tentar usar para impedi-lo de progredir. Refletir sobre essas coisas e anotar por escrito suas estratégias para lidar com elas, caso existam, é um tempo bem gasto.

Suas tarefas para a engrenagem 3 — Crivo da Incumbência • Escreva uma lista de todos os requisitos essenciais, significativos e desejáveis para realizar seu sonho.

- Escreva uma lista de todos os obstáculos, barreiras e armadilhas que possam impedir a realização do seu sonho e elabore planos para lidar com eles.



Engrenagem 4

Foi Abraham Lincoln quem disse: “Se você tiver oito horas para derrubar uma árvore, gaste seis afiando seu machado.”

Ponto-chave

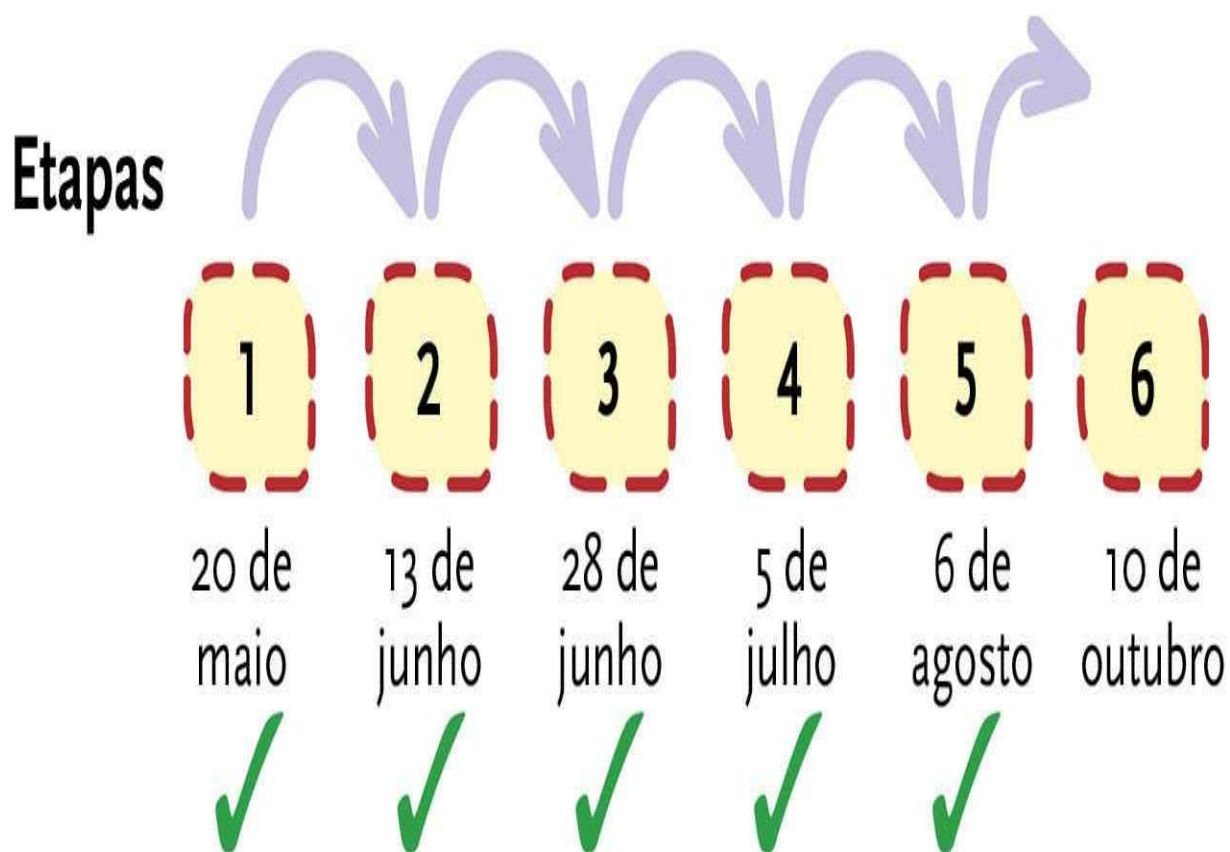
Quanto mais você se preparar para executar seu plano, maior será sua probabilidade de sucesso.

Agora que você tem suas Pedras Angulares e sabe exatamente em que precisa trabalhar, basta ter um plano realista para organizar tudo. O plano deve ser exequível no prazo de que você dispõe para concluí-lo.

É melhor construir o plano em etapas, com base nos objetivos, para que você possa avaliar como está indo ao seguir adiante. Defina com exatidão como

avaliará cada objetivo para que possa acompanhar o progresso. As etapas precisam de escalas temporais realistas para mostrar exatamente em que ponto você pretende estar em determinado momento. Seja realista, porque ser irrealista o levará inevitavelmente ao fracasso e a um sentimento desnecessário de decepção consigo mesmo.

O plano funciona melhor em etapas



Suas tarefas para a engrenagem 4 — o Plano • Crie um plano em etapas, com objetivos mensuráveis.

- Estabeleça escalas temporais para cada etapa e objetivo.
- Selecione dois objetivos almejados com que trabalhar.



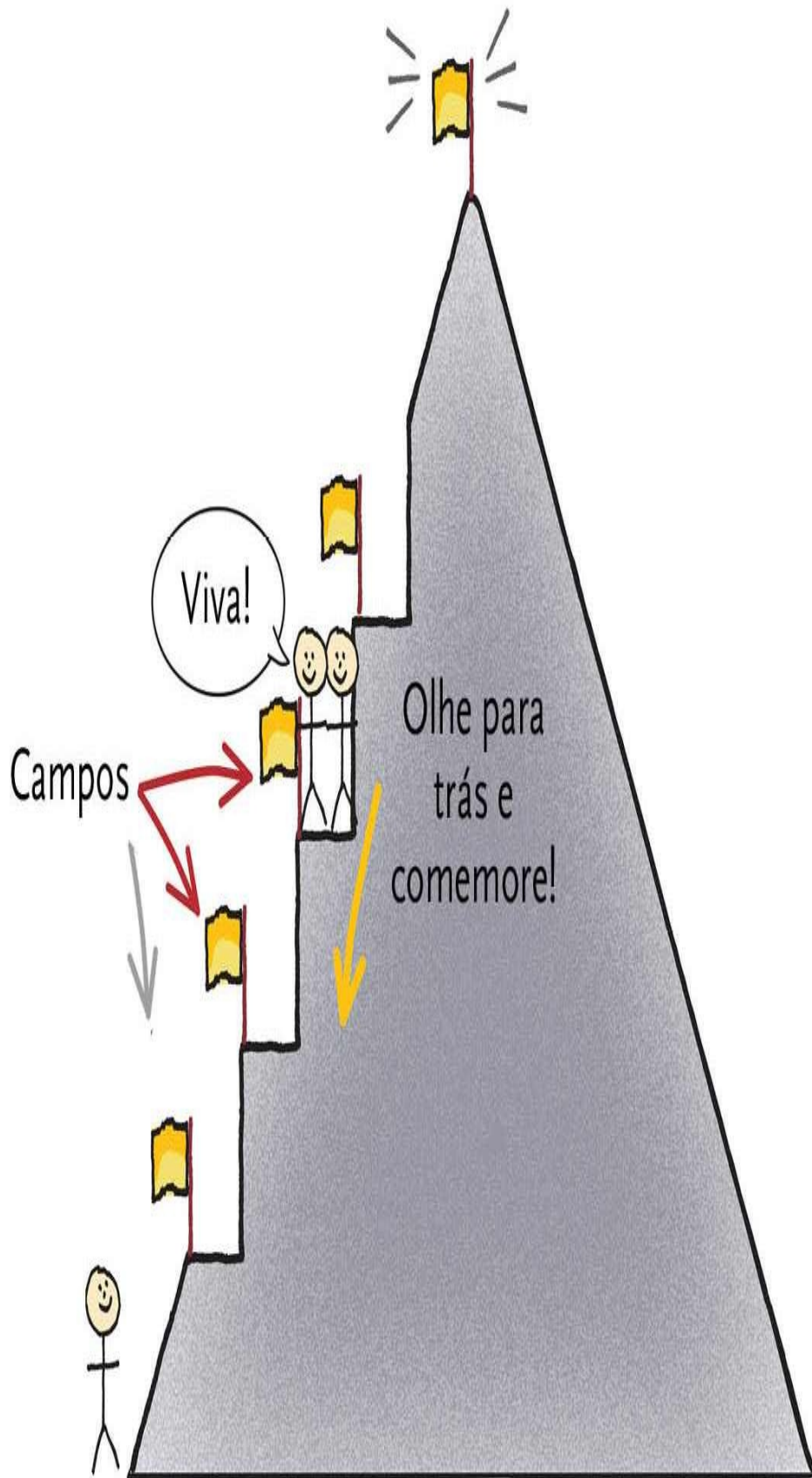
Engrenagem 5

É importante manter o processo em andamento, fazendo coisas que o deixem satisfeito, motivado e comprometido. Você não PRECISA estar feliz, mas isso ajuda.

Escalar uma montanha

Uma das maneiras de pensar em sua jornada para o sucesso é considerá-la a escalada de uma montanha. Se você imaginar seu sonho como o cume da montanha, precisará decompor a subida em campos realistas. Com isso, poderá escalar os campos sucessivos, que são as etapas do seu plano. Há algumas coisas que você pode fazer para que aumente a probabilidade de ter sucesso na escalada.

Escalar uma montanha



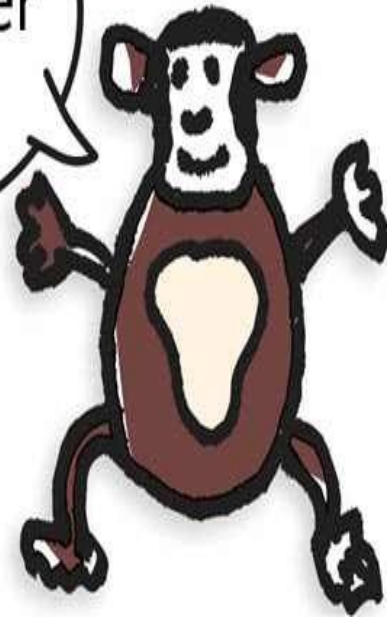
Ao chegar a um campo (objetivo), não deixe de comemorar. É muito importante avaliar seu sucesso e se recompensar quando tiver atingido os objetivos de cada etapa. (É claro que não precisa comemorar com bebidas alcoólicas!)



Monitore o sucesso com um gráfico ou outra forma de registro visível, para poder ver seu progresso. Manter um registro para avaliar o progresso nos objetivos almejados é muito importante. Tornar visível esse registro, pendurando-o numa parede, ajuda a lembrar ao Chimpanzé o que você está fazendo. Os Chimpanzés gostam de vencer e de ver as coisas. É significativo, do ponto de vista psicológico, ver seu progresso em tabelas e gráficos nas paredes ou em blocos de notas. Por exemplo, se estiver tentando emagrecer, você pode manter um gráfico do seu progresso na porta da geladeira.



Gostei!
Vamos fazer
mais.



Também são muito úteis os lembretes motivacionais, como um cartaz na parede ou uma mensagem escrita para você. Isso pode impedir o Chimpanzé de atrapalhá-lo.



- Quando chegar a um campo, **olhe sempre para trás**, para ver quanto avançou; procure não olhar para o alto da montanha, porque isso pode desanimá-lo.
- Se olhar para cima, olhe apenas para o campo seguinte.
- Escale a montanha com um amigo, sempre que possível.
- Se não houver amigos aptos a acompanhá-lo na escalada, pelo menos lhes dê informações quando chegar a um campo, para que possam compartilhar seu sucesso.

Quando você começa a fazer algo, em geral percebe que não é tão ruim quanto lhe parecia inicialmente, e dar um pequeno passo pode ser um incentivo para continuar. Por exemplo, suponhamos que sua casa esteja meio bagunçada e você resolva arrumá-la. Parece uma tarefa intimidante, e o Chimpanzé corre os olhos pelo lugar e vê uma montanha a ser escalada. Assim, entra no modo de funcionamento da Paralisação e se recusa a se empenhar, apresentando desculpas ou um simples “É muita coisa” ou “Não estou nem aí para isso”. O Chimpanzé fica desarmado.

O Humano pode então preparar o primeiro campo e dizer ao Chimpanzé: “Vamos arrumar só uma pequena área da casa”, ou talvez um cômodo, ou até apenas uma mesa ou escrivaninha. Certifique-se de que seja uma tarefa pequena e executável em pouco tempo. Seu Chimpanzé ficará contente com isso, porque será rápido e serão observados resultados imediatos, e os Chimpanzés gostam de satisfação imediata.

Agora, não olhe em volta para ver quanto ainda precisa ser feito (o que equivaleria a olhar para o cume da montanha), porque isso só lhe trará desânimo. Em vez disso, alegre-se e comemore o fato de haver começado, então estabeleça um novo campo fácil de atingir. Arrume a casa em pequenas etapas, comemorando após cumprir cada uma. Talvez você não termine tudo, mas vai progredir. Lembre-se de que um sucesso parcial é melhor do que nenhum.

Estudar também pode se assemelhar a escalar uma montanha quando você examina quanto há para ler. Isso significa que é muito provável que seu Chimpanzé tente detê-lo com distrações, desculpas e sensações de exaustão antes mesmo de você abrir um livro ou se sentar diante do computador. Simplificando, a principal razão de isso acontecer é que o Chimpanzé olha para o cume da montanha e se desinteressa por saber o que há pela frente. Mais uma vez, estabeleça um pequeno passo para um campo fácil. Por exemplo, em vez de

dizer “Hoje à noite vou passar três horas estudando”, o que seria uma solicitação e tanto para qualquer Chimpanzé, diga “Vou estudar quinze minutos por dia e fazer uma pausa. Aí, se resolver continuar, continuo, mas, se eu não quiser prosseguir, quinze minutos serão melhores do que nada”. Dia após dia, quinze minutos abarcarão um campo significativo. Não é muito para se pedir, e quase todo Chimpanzé concorda e estuda imediatamente os quinze minutos. É importante que esse pequeno tempo de estudo aconteça todas as noites e que haja rigor nessa rotina. Se achar que quinze minutos é muito tempo, tente se programar para dez! Mas não faça o caminho inverso de se comprometer com uma hora por noite, porque será demais para o Chimpanzé e ele não estudará. Mais uma vez, isso só lhe trará um sentimento de desânimo. Como ocorre com todos os planos e táticas, você tem que descobrir o que funciona no seu caso.

Essas são sugestões com que quase todos os Chimpanzés ficarão satisfeitos, mas você precisa descobrir o que o *seu* Chimpanzé pode tolerar e como reagirá aos seus planos. Os planos devem ser sempre discutidos com ele! Não se esqueça de que, depois de cumprir seus quinze minutos, você deve comemorar ou, pelo menos, dar-se um tapinha nas costas.

Suas tarefas para a engrenagem 5 — Lubrificação das rodas • Antes de começar, planeje uma recompensa e uma comemoração para cada objetivo alcançado e cada etapa atingida.

- Faça um registro visível de avaliação do progresso e coloque-o em lugar de destaque.
- Exiba lembretes úteis e incentivos, como cartazes ou anotações, para manter seu Chimpanzé na linha.
- Arranje um amigo para compartilhar sua jornada; ele pode escalar a montanha e ter o mesmo compromisso que você ou apenas lhe dar incentivo.



Engrenagem 6

A engrenagem da Auditoria serve para examinar o progresso em direção ao sonho e ver se ele está no caminho certo. É na auditoria que se pode verificar o que vem e o que não vem funcionando. Em seguida, você continua com o que funciona e modifica o que não funciona, descobrindo por que não dá certo. Você pode verificar os objetivos almejados e, caso eles tenham atingido o nível que você quer, transformá-los em objetivos de manutenção. Depois, escolha objetivos de manutenção diferentes para transformá-los em objetivos almejados com os quais trabalhar para melhorar o padrão.

Ao fazer uma auditoria do seu progresso, comparando-o com os planos, na verdade você apenas segura um espelho e é sincero consigo mesmo. É uma boa ideia fazer isso na companhia de um amigo cuja opinião você respeite e que lhe diga a verdade, mesmo que ela seja difícil de ouvir.



Ter alguém a quem se reportar é um grande promotor do sucesso

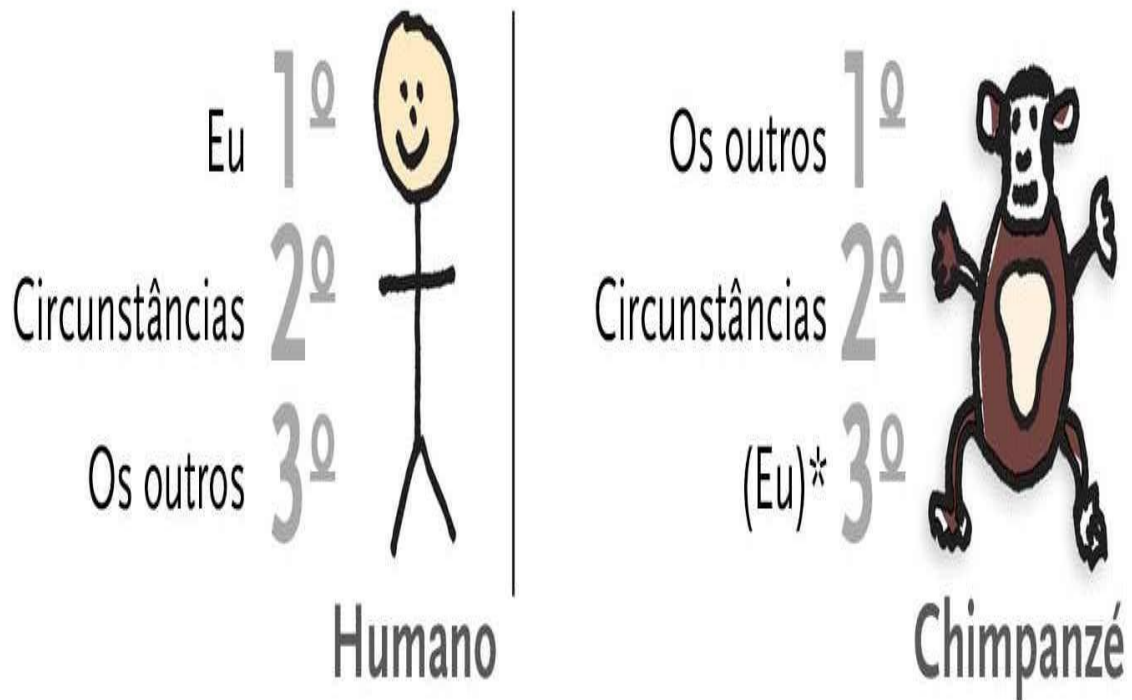
Reexamine suas metas e decida se ainda estão corretas ou se precisam ser modificadas. Se os objetivos se revelarem muito difíceis e afetarem negativamente sua felicidade ou seu bem-estar, e se você não conseguir enxergar solução para isso, tente buscar ajuda com outras pessoas ou altere seus objetivos. É uma HABILIDADE reconhecer quando se está fora dos trilhos e lidar com isso de maneira apropriada. A auditoria serve para que você seja positivo e realista. Não a encare sob um prisma negativo. Ela apenas o ajuda a ver se é

necessário introduzir mudanças. Um dos fatores principais de uma boa auditoria é **ser flexível** no modo de pensar e com o plano original.

O pensamento bem-sucedido

O pensamento bem-sucedido se baseia em um modo de pensar flexível e adaptável. As pessoas de sucesso tendem a pensar com seu Humano ao solucionarem problemas: “O que foi que eu fiz ou estou fazendo para criar esse problema?” Em seguida, perguntam: “O que posso fazer para mudar meus comportamentos ou crenças a fim de resolver o problema?” Depois de olharem para si próprias e para o que podem alterar, elas examinam as circunstâncias em que o problema surgiu. Então perguntam: “O que posso fazer para mudar as circunstâncias de modo que elas possam ajudar a resolver o problema?” Depois de tentar modificar as circunstâncias, elas finalmente olham para os outros e indagam: “O que os outros têm feito para criar o problema e como posso ajudá-los?”

Refletindo sobre um problema



*mas, na verdade, a culpa não é minha

As pessoas de menos sucesso tendem a deixar que o Chimpanzé se encarregue de pensar e solucionar os problemas. Assim, esse pensamento se torna emotivo e usa o padrão que se segue.

O Chimpanzé começa pelos outros e indaga: “O que os outros estão fazendo para criar o problema e como posso ter certeza de que saibam que estão errados?” Em seguida, pensa: “Qual é o problema das circunstâncias que causaram essa complicação e por que isso é tão injusto?” Por último, ele tenta resolver o problema. Numa reflexão secundária, pode ou não indagar quanto ele mesmo teria contribuído para gerar o problema. Quando o faz, isso costuma ser descartado, mediante a racionalização de qualquer falha de sua parte, atribuindo-a aos atos de terceiros ou às circunstâncias. Ele repinta o quadro, como descreveremos a seguir.

Para encontrar a fonte de um problema

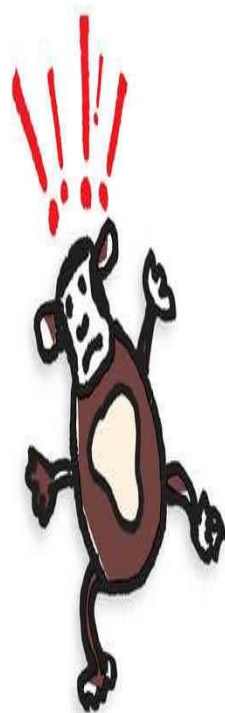


Repintar o quadro

O Chimpanzé analisa as situações olhando para trás e repintando o quadro do que aconteceu, para passar uma boa impressão e se mostrar bem-intencionado. Também justifica por que agiu como agiu a fim de ficar isento de culpa. Isso é bem conhecido e denominado viés da autoconveniência.

Comportamento
inaceitável do
Chimpanzé

Desculpado, racionalizado
e transformado em erros
compreensíveis



Repintado



Chimpanzé → Causa má
impressão

Chimpanzé → Causa boa
impressão

Vejamos um exemplo:

O resultado da prova

Voltemos aos tempos de escola (supondo que você não a esteja cursando mais!).
Você fez prova de uma disciplina que achava difícil. O resultado do teste se

revelou decepcionante.

Nessa hora, o Chimpanzé começa culpando os outros: não tivemos um bom professor; ele nem chegou a terminar a matéria; não conseguia controlar a turma; os outros alunos eram bagunceiros e me impediam de aprender; meus pais simplesmente não me deram apoio — e a lista segue adiante. Depois de responsabilizar os outros, o Chimpanzé passa para as circunstâncias: a prova foi mais difícil este ano e ninguém tirou nota boa; a prova não se pareceu em nada com as anteriores; nós nos mudamos de casa pouco tempo antes da prova e foi impossível estudar — e assim por diante. Finalmente, para completar o viés da autoconveniência, o Chimpanzé se exime de qualquer responsabilidade: eu tinha que andar quilômetros para chegar à escola, o que me deixava cansado o dia inteiro; meu porquinho-da-índia de estimação morreu no meio do período de provas; ensinaram a matéria de um jeito que não me convinha; se eu quisesse, poderia ter tirado dez, mas em vez de estudar preferi fazer uma porção de outras coisas.

Algumas dessas razões podem não ser desculpas, e sim fatos, mas é muito improvável que elas nos impedissem de tirar dez.

Vejamos como o Humano lida com a mesma situação. Ele começa por si e pode dizer: “Estou decepcionado com o meu resultado, mas foi o melhor que pude obter.” Ou talvez diga: “A culpa é minha, já que não me organizei muito e não tive a disciplina necessária para lograr êxito.” Em seguida, o Humano talvez fale das circunstâncias ou de terceiros, mas já forneceu a verdadeira razão do resultado precário, que veio dele mesmo.

Procure pensar em como você aborda as decepções ou os reveses. As pessoas que assumem a responsabilidade e olham primeiro para si quando as adversidades ocorrem têm mais probabilidade de trabalhá-las e de melhorar as coisas. Quem culpa os outros e as circunstâncias só muito raramente se aprimora, e tende a não aprender com os erros.

Há nessa abordagem um segundo ponto que devemos examinar. O que aconteceria se nos saíssemos realmente bem na prova e nos surpreendêssemos? O Chimpanzé reivindicaria todo o mérito pelo sucesso e inverteria o raciocínio. Nesse caso, diria: primeiro venho “eu”, depois as circunstâncias e, por último, os outros. Não raro, o Chimpanzé simplesmente para no “eu em primeiro lugar”! O Humano, por outro lado, com frequência inverte o raciocínio, reconhece o papel que os outros tiveram em seu sucesso e nas circunstâncias e se orgulha modestamente de seu feito.

A maneira como lidamos com o sucesso e o fracasso na vida, ou com reveses e decepções, transforma-se num hábito. Pode virar um Diabinho ou um Piloto Automático. Examine o seu modo de pensar e veja se conviria modificá-lo.

Erro fundamental de atribuição

Por último, há outro ponto a considerar a respeito deste tema. Se outra pessoa tivesse se saído mal na prova, nosso Chimpanzé imediatamente a responsabilizaria. A história é muito diferente quando nós é que falhamos. O modo de pensar do Chimpanzé é: “Quando faço algo impróprio ou cometo um erro, há uma boa razão. As pessoas têm que entender esse motivo, pois sou basicamente inocente.” Já quando os outros cometem a mesma impropriedade ou o mesmo erro, o Chimpanzé pensa: “A culpa é deles, e eles que arquem com as consequências.” Em outras palavras, nosso Chimpanzé nos desculpa quando erramos, mas censura os outros quando eles fazem exatamente o mesmo que nós.

Usar o erro fundamental de atribuição é um comportamento aprendido, de modo que é possível encontrar outro Diabinho nos Computadores de muita gente. Se você reconhecer esse Diabinho, elimine-o e procure substituí-lo por um Piloto Automático que não seja tendencioso a seu favor e tendencioso contra os outros.

Em resumo, repintamos o quadro sempre que olhamos para acontecimentos passados, para que isso mostre nosso eu sob um prisma favorável. Tendemos a fazê-lo ouvindo apenas o que queremos ouvir, vendo somente o que queremos ver e recordando só o que queremos recordar. Nossa lembrança dos acontecimentos é repintada e raras vezes constitui toda a verdade. Tipicamente, ao contarmos uma história, continuamos a retocá-la até chegar à forma “certa”! O efeito que isso surte nos outros e em nosso relacionamento com eles é muito marcante. Repintar o quadro costuma diminuir nossas chances de aprender e, por conseguinte, reduz nossas chances de sucesso.

Acender a luz e comparecer ao tribunal

Às vezes, precisamos acender a luz para ver o que está acontecendo. Se você quiser determinar se está trabalhando com eficácia, pode se sentar com um pedaço de papel, fingir que vai ser seu próprio defensor num tribunal e esclarecer a situação. Anote todos os indícios (não impressões ou, “quem sabe”, apenas FATOS) a favor e contra o modo como você tem se comportado e por quê. Esse pode ser um exercício muito interessante para descobrir a verdade! É bastante útil em diversas áreas, não apenas na do sucesso e da avaliação. Infelizmente, talvez o tribunal o condene e isso exija mudanças!

Suas tarefas para a engrenagem 6 — Auditoria • Recrute alguém a

quem você possa prestar contas.

- Verifique com regularidade se seus objetivos são realistas e seja flexível se precisar alterá-los.
- Verifique se está sendo empregado o método de pensamento do Humano, e não o do Chimpanzé.
- Certifique-se de que a resolução de problemas fique a cargo do Humano.
- Não repinte o quadro a fim de se iludir.
- Acenda a luz e compareça ao tribunal!



Engrenagem 7

Conforme você avança na jornada para seu sonho, é inevitável que algumas coisas corram bem e outras, nem tanto. Para chegar a um progresso ótimo, é muito útil dispor de planos para lidar com diferentes tipos de resultado. Examinaremos três tipos e veremos como você pode lidar com eles ou enxergá-los de outra maneira. Esses três resultados serão sucesso, sucesso parcial e fracasso.

Sucesso

Obviamente, o sucesso é maravilhoso e é o que queremos, mas é preciso que tenhamos ciência de algumas armadilhas depois de obtermos êxito em algo.

O primeiro perigo é a **presunção**. Sempre que realizamos algo, o Chimpanzé tende a esquecer muito depressa exatamente o que tivemos de fazer para obter êxito. Muitas vezes, portanto, as pessoas bem-sucedidas não mantêm o sucesso porque param de fazer o que faziam antes para terem êxito. Você precisa estar atento ao observar a presunção. Ela também pode aparecer quando ficamos excessivamente confiantes e começamos a acreditar em nossos próprios elogios. Quase todo sucesso é obtido através de trabalho árduo, e os atalhos são poucos, se é que existem.

O sucesso também pode levar ao **medo** — de não ser capaz de repetir aquilo que se alcançou e de as coisas correrem mal. Concentrar-se nesse medo não ajuda, mas focar no que você tem que fazer ajuda, sim! “Administre o Chimpanzé”, essa é a mensagem. É muito importante examinar cada evento separadamente e lembrar que você partirá de uma igualdade de condições na próxima situação. Impeça seu Chimpanzé de comparar seus feitos em eventos passados com realizações futuras, pois isso lhe dará expectativas que conduzem à ansiedade. Em cada nova situação, sua única opção é dar o melhor de si e trabalhar com o máximo de sua capacidade. O resultado será o que for.

Um problema comum que a pessoa vivencia depois de um sucesso é **entrar na fossa** ou **sentir-se deprimida**. Investiu tanto tempo e esforço na realização do objetivo que depois vem uma espécie de anticlímax, com perda da concentração e da rotina. Essa experiência é muito comum e, na verdade, é apenas a representação da mente pedindo um descanso da batalha. A reação ao sucesso difere de indivíduo para indivíduo. Se você vivenciar uma fossa emocional, tenha certeza de que isso é normal e de que, em geral, permitir-se um descanso o levará a se recuperar bem depressa. Por isso, é importante planejar de que modo você vai lidar com o sucesso e comemorar o que alcançou. Tenha pronta uma rotina — ou um plano — para o momento em que chegar ao fim algo em que você trabalhou por um longo tempo. Estabelecer outra meta ou planejar uma recompensa para satisfazer o Chimpanzé costuma funcionar bem. Nesses momentos, não ignore as necessidades do seu Chimpanzé.

Sucesso parcial

O Chimpanzé costuma raciocinar em termos de preto e branco. As crianças também têm grande tendência a agir assim. O Humano em nós, assim como a maioria dos adultos, tende a ver as coisas em tons de cinza. O sucesso também pode ser visto dessa maneira. Se você não alcançou pleno êxito, mas há algumas partes boas no resultado obtido, vale a pena comemorar o sucesso parcial. Tentar almejar o sucesso parcial não costuma ser bom, porque o Chimpanzé tende a

ficar indiferente, e é bem possível que você perca um pouco do impulso para buscar o êxito. Depois que o resultado vem, porém, vale a pena procurar aceitar algum sucesso, por menor que ele seja. É uma escolha de que você dispõe. A alternativa é definir algo como um fracasso e aceitar as consequências emocionais disso.

Fracasso (ou revés)

Procure ver o fracasso ou revés como um desafio. Ele pode ser uma oportunidade para você se desenvolver e aprimorar a habilidade para lidar com a resolução de problemas.

Quando falhamos em alguma coisa, há consequências para nossa autoestima e nossa autovalorização. O Chimpanzé encara isso como uma catástrofe e, em geral, vê o resultado completamente fora de perspectiva. É comum que o Chimpanzé encare o fracasso como prova de que ele é um ser inútil e sem valor, de que agora todos estão cientes desse fato evidente e de que não há maneira de se recuperar disso. O Humano, por outro lado, vê o fracasso como relativo, admite que às vezes não vencemos nem acertamos e encara o fracasso como uma curva de aprendizagem. Os Humanos aceitam o resultado e trabalham a partir dele. Portanto, há duas percepções muito diferentes do fracasso que podem ocorrer numa mente típica. Como você pode lidar com isso e por que algumas pessoas não têm esse sentimento de conflito?

A resposta costuma ser encontrada na ênfase que você deposita no fracasso e no que esse fracasso significa ou implica. É sempre bom refletir sobre isso.

Ponto-chave

Tudo na vida tem apenas a importância que você quiser que tenha.

Um exemplo pode ajudar a ilustrar a diferença entre a reação de um Chimpanzé e a de um Humano. Muitos de nós prestamos prova para tirar a carteira de habilitação quando éramos muito jovens. Naquela idade, se alguém era reprovado, isso podia ter efeitos devastadores. Por algum motivo, ser aprovado de primeira era de importância crucial e se misturava com ideias que envolviam a autoestima. No entanto, quando perguntamos a pessoas mais velhas sobre sua experiência no primeiro exame de direção, é comum elas riem das tentativas fracassadas, percebendo a falha na primeira vez como algo sem importância. Foi um simples inconveniente, que nada teve a ver com sua autoestima e que, provavelmente, nem teve relação com quão bem elas

acabariam dirigindo!

Infelizmente, pôr as coisas nos devidos lugares pode **levar tempo**, mas com frequência é possível acelerar esse processo se você **reservar tempo** para situar os acontecimentos da vida sob a perspectiva adequada. Procure fazer isso vendo o que você pode aprender com o fracasso ou a decepção e não leve esses sentimentos muito a sério.

E por que é demorado situar as coisas nos devidos lugares? O Humano consegue superar bem depressa o fracasso, mas o Chimpanzé em nós não foi programado dessa maneira, e temos que conviver com isso. Ele tem um padrão conhecido de lidar com a falha e a perda, e esse padrão é encontrado em quase todas as pessoas. É comumente chamado de “reação de luto”. Em geral, associamos a expressão “reação de luto” à experiência de lidar com a morte de uma pessoa próxima. No entanto, essa reação pode ser vista em qualquer perda e também em qualquer experiência percebida como um fracasso. Tal reação é a maneira de o Chimpanzé lidar com algo muito carregado de afeto e difícil de aceitar. Assim, qualquer má notícia pode ser comparada a uma reação de luto. Ela tem etapas conhecidas, e é muito provável que seu Chimpanzé passe por elas, ou pela maioria delas, ao sofrer um revés. Ciente disso, você pode ao menos saber que é normal ter uma reação ao fracasso e é capaz de “cuidar” do seu Chimpanzé durante o processo. De nada adianta combater essa reação — é melhor trabalhar com ela.

A reação normal de luto do Chimpanzé

Simplificando, os estágios típicos podem ocorrer em qualquer ordem, mas costumam se suceder conforme a lista abaixo: • **Negação** — não admitir que o evento aconteceu.

- **Nostalgia** — desejo de que o evento não tivesse acontecido e de retorno à situação anterior.
- **Negociação** — tentativa de mudar o resultado do acontecimento; é frequente começar por um “quem dera” ou “se eu tivesse feito isso”. (É constante o Chimpanzé querer retroceder no tempo e mudar as coisas, ao passo que o Humano aceita o fato de que não se pode modificar o que já aconteceu.)
- **Raiva** — a frustração e a recriminação geralmente acompanham a raiva, buscando-se algum tipo de explicação que faça o acontecimento parecer menos doloroso.
- **Desorganização** — a verdade passa a ser aceita e enfrentada, e surge um

sentimento de depressão, com inúmeras emoções desagradáveis e uma sensação de vazio. Esse é o verdadeiro luto.

- **Reorganização** — o sujeito começa a aceitar o que aconteceu, ou pelo menos a conviver com isso, e faz planos para seguir adiante.

O fracasso de um relacionamento passa pelas mesmas etapas. Deixar o Chimpanzé vivenciar essas fases é importante, caso contrário você pode ficar emperrado, e o processo do luto levará mais tempo do que o normal. **Todos são diferentes**, mas, em geral, leva-se uns três meses para atravessar a fase crítica e até um ano para voltar a funcionar, ou possivelmente mais, dependendo da gravidade do acontecimento e da importância que ele tenha tido para o indivíduo.

É absurdo esperar que você não tenha nenhuma reação emocional a um fracasso. É útil estar mais consciente de como você pode reagir e de como pode lidar com suas reações. Espera-se que qualquer fracasso acabe sendo visto na perspectiva adequada e que você possa seguir adiante a partir do que aprendeu com esse revés. Fracassar é parte normal das experiências da vida, e reagir a isso é igualmente normal e aceitável.

Suas tarefas para a engrenagem 7 — Resultados • Avalie o sucesso em termos relativos e, sempre que possível, comemore os sucessos parciais.

- Lide construtivamente com os fracassos ou reveses, encarando-os como uma aprendizagem para o seu desenvolvimento.
- Procure desenvolver a capacidade de situar numa perspectiva adequada todos os acontecimentos da vida.
- Se o seu Chimpanzé ficar de luto, deixe que ele se expresse. Enlutar-se é perfeitamente razoável.

Resumo dos pontos-chave

- Há uma diferença entre sonho e objetivo.
- Para ter sucesso, você precisa de planejamento e estrutura.
- Lubrificar as engrenagens aumenta enormemente as chances de sucesso.
- As auditorias regulares ajudam o sujeito a se manter nos trilhos.
- Lidar com resultados faz parte do projeto.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Implementação deste capítulo

Realização do sonho

Defina seu sonho e reserve tempo para desenvolver um plano estruturado, conforme descrito neste capítulo. É melhor elaborá-lo com um amigo. Siga os passos, fazendo os exercícios de cada engrenagem. Quando tiver começado a implementar o plano, lembre-se sempre da razão por que deseja que o sonho se realize e do que significará o sucesso para você.

CAPÍTULO 16

O PLANETA DA FELICIDADE

COMO SER FELIZ



Felicidade:

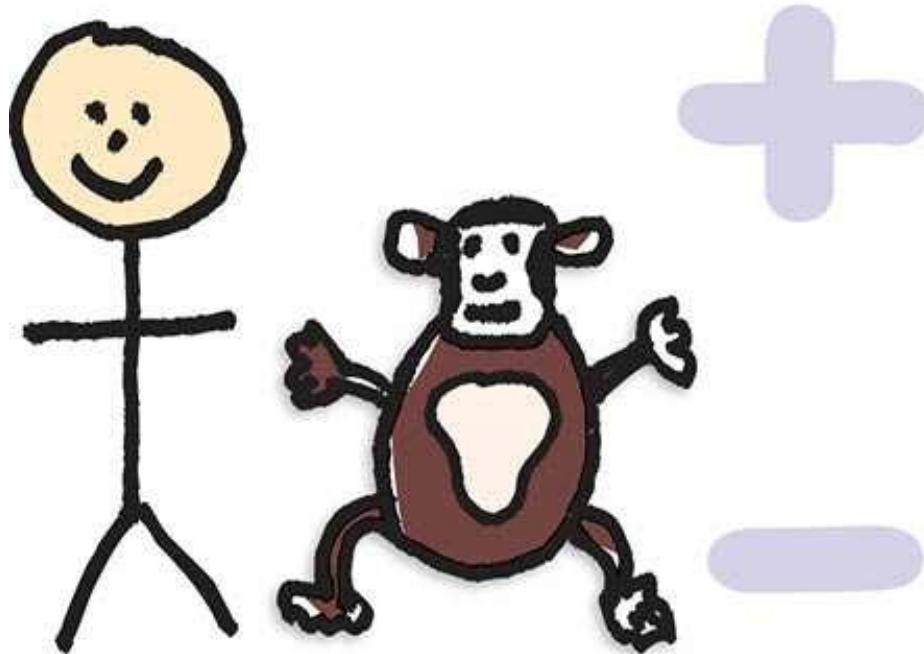
- O que queremos dizer com felicidade?
- Três estados mentais do Humano e do Chimpanzé.
- A transição para a felicidade.
- A abordagem da felicidade.
- Promotores da felicidade.

A felicidade é uma escolha. Ser feliz o tempo todo é irrealista, porque sempre haverá adversidades e reveses. É natural ter altos e baixos, mas é possível voltar à felicidade **se trabalharmos nela**.

O que queremos dizer com felicidade?

É preciso decidir o que significa felicidade para você, porque cada um de nós a percebe de uma forma diferente. Portanto, sua primeira tarefa é definir

calmamente o que o faz feliz e, com isso, ao menos você saberá pelo que está trabalhando. O cérebro libera diferentes substâncias químicas quando está ansioso, quando está relaxado ou quando está feliz. Por isso, talvez seja mais simples abordar o caminho para a felicidade definindo três estados diferentes. Três estados mentais do Humano e do Chimpanzé



Estado positivo

Acréscimos positivos para a felicidade

Estado neutro

Alívio por saber que está tudo bem; satisfação

Estado negativo

Ansiedades, preocupações e inquietações

Eliminando o estado mental negativo

O que nos coloca num estado mental negativo são as ansiedades, preocupações e inquietações. Isso costuma acontecer porque seus quatro sistemas planetários funcionais (o Planeta Dividido, o Planeta dos Outros, o Planeta Interação e o Planeta do Mundo Real) não estão em perfeito funcionamento. E isso significa que você não tem satisfeito necessidades fundamentais do Chimpanzé e do

Humano para que eles se sintam relaxados e contentes.

Assim, para sair do estado mental negativo, você precisa fazer com que os quatro sistemas planetários funcionais girem corretamente. Em termos realistas, sempre teremos algum grau de disfunção; a questão é minimizá-la e contê-la para podermos seguir em frente e usar nossas energias para introduzir qualidade em nossa vida.



Ficar fora do estado negativo é como girar pratos: os planetas precisam de atenção constante

Eis alguns exemplos de elementos a abordar nos primeiros quatro sistemas: • Reconheça, alimente e administre seu Chimpanzé.

- Reconheça a necessidade de cuidar de seu Humano e desenvolvê-lo.
- Tenha um Computador em pleno funcionamento, com Pilotos Automáticos, sem Diabinhos, com Duendes refreados e com uma Pedra da

Vida bem elaborada.

- Gerencie as outras pessoas do seu mundo.
- Tenha um bando plenamente funcional.
- Comunique-se de maneira eficaz.
- Crie uma selva hospitaleira para seu Chimpanzé.
- Tenha uma visão do Mundo Real bem formada.
- Prontifique-se a lidar com o estresse imediato e o estresse crônico.

Certifique-se de que os impulsos e as necessidades físicas e afetivas do seu Chimpanzé e do seu Humano sejam atendidos. Vejamos alguns exemplos daquilo de que o Chimpanzé precisa: • Bando • Sexo • Alimento • Poder • Orgulho • Território • Segurança • Curiosidade O Humano compartilha muitas dessas necessidades básicas comuns do Chimpanzé, mas também precisa de coisas como: • Um papel ou propósito na vida • Almas gêmeas • Estímulo intelectual Todos caímos num estado mental negativo de vez em quando, o que é normal. O segredo é examiná-lo o mais depressa possível e aceitar o fato de que não é normal permanecer nesse estado negativo.

O estado mental neutro

Esse estado se dá quando os quatro primeiros planetas giram bem e você está satisfeito, o que não necessariamente significa que você está feliz. Para alguns, “satisfeito” é “feliz”, mas, para a maioria, a felicidade significa algo mais.

O estado mental positivo

O estado mental positivo se dá quando você *acrescenta* aspectos positivos e qualidade a sua vida, em vez de viver apenas do básico. Esse estado possui um componente de bem-estar e nele você sente que sua vida é rica, produtiva e gratificante. Não admira que, para muita gente, essa qualidade defina a felicidade.

Exemplos de acréscimos positivos para o Chimpanzé • Diversão •
Novas experiências • Atividades prazerosas • Convívio social •
Agrados • Recompensas • Estímulo mental Exemplos de acréscimos
positivos para o Humano • Riso • Atividades satisfatórias •

Realizações • Comportamentos altruístas • Planejamento para o futuro
• Entretenimento • Lembretes de coisas boas — possuídas e conquistadas A transição para a felicidade

Para ser feliz e entrar no estado mental positivo, ***você precisa acrescentar extras em sua vida e dar qualidade a ela***, tem que pôr as coisas no lugar a fim de contar com a melhor chance de vir a ser feliz. Assim, examine as listas anteriores para encontrar acréscimos positivos para seu Chimpanzé e seu Humano, faça uma seleção deles e acrescente-os a seus pensamentos. Em seguida, tome medidas ativas para tentar consegui-los. A felicidade tem um preço, porque geralmente requer esforço.

Podemos pensar na felicidade em termos de “ter” e “ser”, e esses dois aspectos simplesmente esclarecem a diferença entre “o que você possui” e “quem você é”.

“Ter”

O aspecto material do “ter” inclui realizações e posses, enquanto os aspectos afetivos, físicos e intelectuais do “ter” são menos tangíveis. Por exemplo, o aspecto afetivo pode incluir a necessidade de ser amado por outros ou de contar com o respeito deles. O aspecto físico do “ter” não inclui apenas a boa saúde, mas também as sensações de bem-estar. Os elementos intelectuais incluem ter uma vida gratificante, que estimule o cérebro a pensar e o desafie de modo prazeroso.

A lista do “ter”

• Realizações • Bens • Aspectos afetivos • Aspectos físicos • Aspectos intelectuais Há muitas superposições entre os componentes “básicos” da sobrevivência e os “acrécimos” que trazem qualidade de vida. O Humano e o Chimpanzé compartilham muitas características de suas listas. O importante é investir tempo em descobrir de que **você precisa** para se tornar feliz e **fazer isso acontecer**.

Um problema em potencial com as realizações As realizações são importantes para os Humanos. Gostamos de saber que fizemos algo construtivo ou realizamos algo de que podemos nos orgulhar. Mas pode haver um problema nas realizações.

Sempre que almejamos realizar alguma coisa, como conseguir uma promoção, acreditamos que, ao obter sucesso, sentiremos orgulho e isso permanecerá conosco. Infelizmente, quando obtemos a promoção, é muito comum descartarmos nossa conquista, em vez de comemorá-la, e passarmos a almejar a conquista de outra coisa.

Vejo isso no meio dos esportes de elite, quando um atleta tenta quebrar um recorde mundial. Ao alcançá-lo, é muito comum ele descartá-lo e dizer coisas do tipo: “Bem, não foi um grande recorde mundial, é só uma conquista de menor importância!”

O problema é que o Chimpanzé nunca fica satisfeito e, não importa o que realizarmos ou soubermos fazer, ele comumente o descarta como inferior ou sem valor. Assim, em matéria de realizações, temos que tomar cuidado para não deixar que o Chimpanzé desmereça nossos esforços e nossas conquistas. Quando você realizar algo, por menor que o Chimpanzé ache que é, comemore sua conquista e se dê um tapinha nas costas. Isso tem muito mais probabilidade de levar a um estado mental de felicidade do que deixar o Chimpanzé descartar sua realização.

Um problema em potencial com os bens

Os bens se assemelham às realizações. Já se demonstrou que a felicidade extraída das posses tem curta duração. Algumas pessoas acham que seriam eternamente felizes se acertassem os números da loteria. Após um período de adaptação, constatou-se que os ganhadores de prêmios lotéricos voltam a seus níveis anteriores de felicidade. É como ganhar um objeto novo; passado algum tempo, em geral ele perde valor para nós. Certifique-se de não se esquecer de valorizar as coisas preciosas que você tem, antes que elas desapareçam.

Choques entre o Humano e o Chimpanzé em matéria de felicidade É de suma importância reconhecer um choque entre aquilo de que o Humano e o Chimpanzé necessitam, sobretudo quando se trata de aspectos afetivos, físicos e intelectuais. São muitas as ocasiões em que as necessidades e os impulsos do Chimpanzé e do Humano não combinam.

É fácil lidar com algumas delas. Por exemplo, a prática de esportes pode facilmente satisfazer os comportamentos agressivos e territoriais do Chimpanzé. Ela é socialmente aceitável e é algo de que o Humano também pode desfrutar.

Quando não há uma válvula de escape para a agressão, ela pode provocar uma violência doentia.

Às vezes é preciso haver concessões, porque o Chimpanzé e o Humano não concordam. Por exemplo, não é incomum encontrar casais cujos impulsos sexuais não coincidem. A esperança é de que os parceiros se disponham a ser respeitosos um com o outro, como exigiria o seu Humano, mas eles continuam precisando satisfazer seu impulso sexual. Se não receber a devida atenção, esse problema poderá se tornar explosivo. Ser franco e lidar com o problema em conjunto a fim de encontrar soluções aceitáveis é a melhor maneira de prosseguir. É um perigo ignorar um impulso vigoroso do Chimpanzé, porque, se você fizer isso ele apenas se agitará e poderá levá-lo a atitudes que você não quer tomar.

A felicidade se baseia em compreender as necessidades do Humano e do Chimpanzé e em assegurar que você lide com elas e as torne compatíveis.

Arranjar o parceiro certo

A maioria das pessoas deseja e precisa de alguém com quem compartilhar a vida. O problema, em termos simplistas, é que o Chimpanzé e o Humano buscam coisas diferentes no parceiro.

O Chimpanzé só busca um parceiro com quem estabelecer um vínculo no intuito de garantir um território, criar uma família e produzir a geração seguinte. É programado para fazer isso olhando para os aspectos físicos do parceiro e para os aspectos afetivos que combinam com suas intenções.

O Humano, por outro lado, busca uma verdadeira alma gêmea ou um companheiro e procura valores Humanos no parceiro. Infelizmente, quase todas as pessoas entram nos relacionamentos com o Chimpanzé ou com o Humano, mas não com ambos.

Você terá de se certificar de ser feliz com o Chimpanzé e o Humano da outra pessoa. Tome cuidado com os intensos sentimentos do seu próprio Chimpanzé, porque eles podem ser muito volúveis a longo prazo, por mais que pareçam estáveis num dado momento. Desfrute dos sentimentos, mas não se baseie apenas neles para construir a relação.

Em geral, é possível descobrir como são o Chimpanzé e o Humano dos outros. Depois de chegar a essa conclusão, um exercício útil é escrever três colunas num pedaço de papel. Anote na primeira todos os pontos positivos do Chimpanzé e do Humano do outro. Na segunda, escreva todos os aspectos não tão bons que não chegam realmente a incomodar você. Note bem, eu disse “todos os aspectos não tão bons que não chegam realmente a incomodar você”, e NÃO “todos os

aspectos não tão bons que você acha que **pode modificar** no outro”. Modificá-los é uma ocorrência extremamente improvável! (Extremamente improvável **quer dizer** extremamente improvável.) Portanto, os aspectos anotados na segunda coluna devem ser tais que realmente não o afetem. A terceira coluna é para as coisas do Humano ou do Chimpanzé do outro que não lhe agradam e que você terá dificuldade de aceitar.



Agora, pense bem: você é capaz de conviver com os pontos positivos de qualquer pessoa. Portanto, elimine a primeira coluna e não a leve em conta. Não se concentre nessa primeira coluna, porque ela o cegará para os pontos negativos e o manterá preso a essa pessoa, o que pode lhe causar prejuízos emocionais. A segunda coluna contém características com as quais você pode conviver, sinceramente, e que aceita TAIS COMO SÃO. Portanto, também pode ignorar essa coluna. Finalmente, chegamos à terceira. Caso tenha escrito algo nessa coluna, você estará dizendo, na verdade, que não pode viver com essa pessoa. Isso parece duro, mas pesquisas que examinaram inúmeros casais indicam que,

sempre que há ao menos um item na última coluna, é improvável que o relacionamento dure.

Esse item único pode se assemelhar a uma gota de veneno. Por mais que um prato pareça apetitoso e saboroso, se você lhe acrescentar uma só gota de veneno, ele se tornará letal e impossível de comer. Os relacionamentos, os ambientes e os empregos podem ser assim. Cuidado com a gota de veneno que é apenas uma diferença irresolúvel ou inaceitável. Não se admire se você comer a refeição e adoecer! Portanto, também não se admire se você sofrer emocionalmente caso haja uma só gota de veneno em sua vida. Assim, pense com muito cuidado antes de entrar num relacionamento; não olhe para as duas primeiras colunas, porque elas não são uma indicação de compatibilidade real. Olhe para a última coluna e seja franco consigo mesmo. Encontrar o parceiro ideal não é muito fácil, mas a busca vale a pena. Colocar-se num estado afetivo estável atrairá muitas pessoas, e colocar-se no lugar certo para conhecê-las trará recompensas.

A construção de relações gratificantes

Todos os relacionamentos pessoais podem ser aprimorados e nos trazer mais realização. Vejamos algumas sugestões que você pode considerar ao examinar a abordagem de suas relações.

Pergunte-se se está sendo realista sobre o que determinada pessoa pode lhe oferecer, seja ela um amigo, seja um parceiro. É irrealista acreditar que uma pessoa pode satisfazer todas as suas necessidades e que algum amigo ou parceiro pode oferecer tudo o que você deseja. Quase todos os relacionamentos são mais saudáveis quando há outros amigos e familiares no panorama.

Escolha seus amigos com base não apenas no que você pode oferecer a eles, mas também no que eles podem lhe oferecer. O amigo ou parceiro ideal tende a:

- Fazer com que você se sinta bem a seu próprio respeito.

- Ajudá-lo a se desenvolver como pessoa.
- Fazer aflorar o que você tem de melhor.
- Colocar você em primeiro lugar, à frente dele.
- Aceitá-lo tal como você é.

O inverso também é verdade: como bom amigo, você faria as mesmas coisas por ele.

Todos os parceiros nos magoam e nos decepcionam de vez em quando. Superar isso e ser compreensivo é a maneira de manter vivo o relacionamento.

Se você perdoou um parceiro arrependido, isso significa que o incidente já ficou para trás. Perdoar não quer dizer armazenar o erro para usá-lo no futuro, repetidas vezes, quando isso lhe convier. Se é isso que você faz, *perdão* não define a atitude. O termo correto para descrever o que você faz é *tortura*. Você pode perdoar seu parceiro e não voltar a tocar no assunto ou pode dar o relacionamento por encerrado e deixar a pessoa encontrar alguém que não a atormente. (Observe que perdoar não é o mesmo que esquecer, significa apenas que a pessoa não usará isso como arma. No entanto, às vezes convém lembrar um acontecimento ou uma conduta, caso a pessoa continue a repeti-lo e você ache que está na hora de partir para outra!) A transferência

Visto que nossos Chimpanzés funcionam tendo um parceiro em mente antes de efetivamente o conhecerem, é comum atribuírem a alguém aquilo que querem ver, em vez de enxergarem o que de fato têm diante dos olhos. Isso pode causar enorme tensão, à medida que o Chimpanzé tenta continuamente retratar o indivíduo como a “pessoa certa” — e dificulta muito o rompimento com alguém que, no fim das contas, é inadequado.

Uma saída que pode ajudar se você se vir preso nessa posição é tentar a “transferência”. Imagine que você vai transferir seu parceiro para outra pessoa e tem que ser absolutamente franco a respeito dele, com todas as suas imperfeições. Procure falar em voz alta e dizer à nova pessoa o que esperar do relacionamento. Apresente-lhe os pontos positivos, depois os negativos, e não retenha nada. Imagine que, se você mentir, poderá ser processado!

Ao fazer a “transferência”, talvez você perceba que é improvável que a nova pessoa aceite o seu parceiro, e você mesmo poderá se indagar por que continua preso a ele. Usei esse exercício com muitas pessoas que sofriam em relacionamentos que realmente não tinham como funcionar, e ele lhes deu uma perspectiva diferente.

“Ser” é uma questão de quem você é

Há diversos aspectos a considerar ao examinarmos “quem você é” e de que modo isso promove a felicidade. Podemos considerá-los uma lista do “ser”.

A lista do “ser” se compõe de:

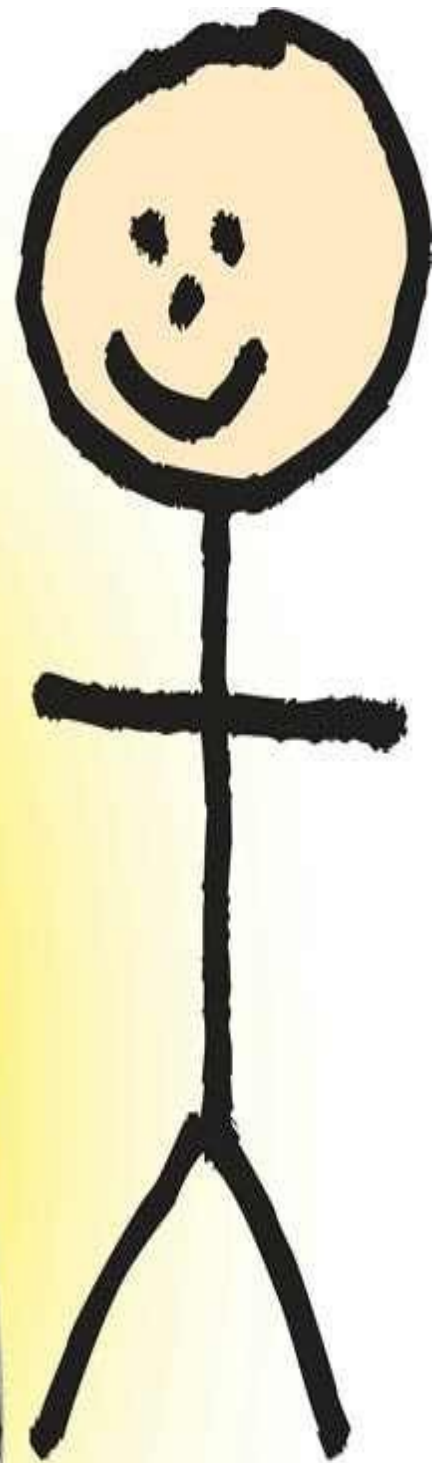
- Autoimagem • Autovalorização • Autoestima • Autoconfiança Para compreender como você se percebe, é muito importante reconhecer a

diferença entre a maneira como o seu Chimpanzé o percebe e a maneira como seu Humano o percebe. Costuma haver quilômetros de distância entre uma visão e outra. Nesse ponto, você mesmo tem que escolher com qual delas quer ficar.

Um breve lembrete de como o Chimpanzé pensa vai ajudá-lo a entender por que muitas pessoas têm uma péssima relação consigo mesmas. O Chimpanzé é um indivíduo vulnerável, que se esforça muito para ser aceito pelo bando e que tenta impressioná-lo. Esse é um estado permanente, que nunca se modificará. O Chimpanzé costuma ser muito autocrítico e não confia na própria capacidade de eliminar erros ou fraquezas. É intolerante com qualquer deficiência ou qualquer erro que cometa. Acredita que os outros o julgam constantemente e veem todas as suas falhas.

O modo de pensar do Humano lhe mostrará um ponto de vista alternativo. O Humano reconhece que, embora todos tenham habilidades e aparências diferentes, todos são igualmente valiosos como seres humanos. O Humano também sabe que tentar impressionar e manter os outros felizes no intuito de ser popular não é uma boa maneira de levar a vida. Ele acredita que tudo o que se pode fazer é dar o melhor de si. Acredita também que os valores que contam na vida não se baseiam na aparência, nas realizações ou nas posses, mas sim em virtudes como franqueza, integridade, bondade e consideração.

Por isso, quando se trata de autoavaliação, o seu Humano e seu Chimpanzé chegarão a conclusões muito diferentes, por funcionarem com escalas de medida e valores muito distintos. Antes de você começar a olhar para si próprio, o mais crucial é se certificar de ter uma Pedra da Vida com os valores pelos quais você quer sinceramente ser medido. Em seguida, avalie a si mesmo e aos outros considerando essas virtudes, e **não deixe seu Chimpanzé desvirtuá-lo**. Por exemplo, se você listar qualidades como animado, amistoso e franco no topo de sua lista, avalie-se por esses valores humanos.



Valores e crenças usados como referência com que trabalhar.

Autoimagem

É a maneira como você enxerga sua personalidade e sua presença.

O Humano oferece um ponto de vista equilibrado e discerne aspectos atraentes e não atraentes em você. Porém, faz isso examinando valores humanos como compaixão, sinceridade e altruísmo para decidir que tipo de pessoa você é.

O Chimpanzé olha para sua aparência física e suas realizações para definir quem você é. Cuidado, o Chimpanzé pode mudar de ideia muito depressa e é extremamente subjetivo. Num minuto vê você como a pessoa mais admirável que existe, com uma aparência deslumbrante, e no seguinte acha que você é a criatura mais medonha do planeta.

É improvável que a felicidade com sua autoimagem seja estável se você baseá-la na opinião do Chimpanzé sobre o que importa, e é muito provável que essa opinião o leve regularmente a um tumulto emocional. A verdadeira autoimagem deve se basear em até que ponto você vive conforme seus valores.

Portanto, sua maneira de definir a autoimagem é uma decisão entre seguir os valores do Chimpanzé ou os do Humano.

Trata-se de uma opção, e sua decisão afetará de modo marcante a sua felicidade. PARE neste ponto e se certifique de compreender tudo o que foi explicado sobre a autoimagem, então faça sua escolha.

Autovalorização

Esse é o valor que você atribui a si próprio. Mais uma vez, espero que esteja óbvio que o Humano e o Chimpanzé farão essa avaliação de acordo com valores muito diferentes. É sua a escolha de como deseja encarar seu valor pessoal. Por exemplo, se você optar por medir seu valor com base em ser uma pessoa feliz, que leva muito prazer aos outros simplesmente por ser agradável e risonha, há uma probabilidade de que se veja como um membro muito valioso da comunidade. Seus níveis de felicidade aumentarão concomitantemente, porque até o Chimpanzé gostará dessa avaliação.

Contudo, se você se medir por sua inteligência e pelo trabalho que faz, é bem possível que oscile de um dia para o outro em sua autovalorização, conforme o Chimpanzé mudar de ideia.

Faça sua escolha entre as avaliações do Chimpanzé e do Humano.

Autoestima

Trata-se da maneira de você se comparar com os outros. O mesmo dilema continua: ou você usa os critérios do Chimpanzé ou usa os do Humano para decidir como se sai na comparação.

O Humano tende a dizer que todos têm o mesmo valor e que, embora tenhamos aptidões e capacidades diferentes, a convicção geral é de que somos iguais, na qualidade de seres humanos.

O Chimpanzé dirá que todos se encontram em níveis distintos e que algumas pessoas são melhores do que outras, e dará muita importância ao poder, à aparência e às posses. As pesquisas indicam que sua maneira de se comparar aos outros exerce enorme impacto em seus níveis de felicidade.

Se você tem que se comparar, faça isso seguindo os critérios do Humano, não os do Chimpanzé.

Autoconfiança

Isso é o que você se acredita capacitado a realizar. Trata-se de uma parte tão grande de nossa vida que uma Lua estabilizadora do Planeta da Felicidade a representa. O capítulo sobre a “Lua da Confiança” a examinará em mais detalhes.

Quando você considera todas as maneiras pelas quais pode se avaliar, há um tema constante: você pode trabalhar com o sistema de valores do Humano ou do Chimpanzé. Os resultados serão muito diferentes e levarão a níveis distintos de felicidade. A felicidade é, portanto, imensamente influenciada por seus sistemas de crenças e valores. Para entender bem isso, você precisa voltar à Pedra da Vida. ***É importantíssimo saber quais são os seus valores absolutos sobre a vida e as pessoas ANTES de começar a tentar descobrir quem você é.*** Depois que tiver posto sua casa em ordem, você se sentirá bem consigo mesmo e é provável que seus níveis de felicidade tenham um aumento drástico.

A abordagem da felicidade

Para ter as melhores chances de ser feliz, você tem que lidar com a vida e consigo mesmo da maneira certa.

Há quem tenha naturalmente uma abordagem positiva e otimista da vida. As convicções e a postura dessas pessoas as inclinam a ver o melhor de qualquer situação. Elas dão o máximo de si, e, quando as coisas não correm bem, talvez se entristeçam, mas seguem adiante. Essa abordagem pode ser aprendida e cultivada. É uma atitude mental. Também depende do que você considera normal para si mesmo. Se acha que a felicidade não é normal para você, isso se transforma numa profecia autocumpridora, e a felicidade se torna esquiva. São diversas as abordagens da vida que as pessoas felizes adotam. Eis algumas que você poderia pensar em incorporar: • Ter uma abordagem realista mas positiva da vida é um comportamento aprendido. Sempre que ocorrer uma situação em que as coisas não correrem de acordo com o planejado, **procure criar o hábito de buscar soluções, em vez de se deter nos problemas**. Esse é um Piloto Automático muito útil a ser colocado em seu Computador.

- As ideias em sua cabeça e sua abordagem da vida são escolhas suas. **Você pode escolher até que ponto uma situação o incomoda**. Pense nisso. Cabe a você decidir o que é e o que não é importante em sua vida. Se você não quiser que uma coisa seja importante, ela não será.
- Pergunte-se por quanto tempo você quer ruminar ou se deter em algo desagradável que aconteceu **e por quanto tempo quer permanecer nesse estado de espírito. Pergunte-se também de que adianta ficar ruminando ideias**.
- Uma abordagem da vida que certamente o ajudará a ser feliz é **aprender a rir de si mesmo e a preservar o senso de humor**, sempre que possível. Este também é um Piloto Automático do Computador das pessoas felizes, e é um comportamento aprendido. Se você se levar demasiadamente a sério, sua felicidade poderá diminuir.
- Seja sempre proativo na vida, especialmente nas relações. Procure não ser reativo aos rompantes ou aos desejos de outras pessoas. Decida o que quer e negocie, mas não se deixe transformar numa vítima passiva.
- Tente lidar com a causa das situações, não com o sintoma. Às vezes, você só precisa fazer um desabafo (deixar o Chimpanzé dar um grito). Mas simplesmente gritar não soluciona o problema que causou os sintomas. Resolver o problema é muito útil a longo prazo. As pessoas felizes descobrem a causa e tratam dela!

A lista da felicidade

Ainda me surpreendo quando alguém me conta que é infeliz e não consegue me dizer nada que o faria feliz. Não é difícil descobrir algumas atitudes muito

simples que você pode tomar para promover a felicidade em sua vida. Uma das coisas óbvias a seu alcance para aumentar suas chances de felicidade é saber com exatidão o que o deixaria feliz e tratar de fazer com que isso aconteça. Se você não é bom para cuidar de si e da sua felicidade, crie sua lista da felicidade. Essa lista pode ser consultada a fim de instituir coisas pelas quais ansiar. A lista da felicidade existe em dois formatos:

- A “lista da felicidade imediata”

- A “lista da felicidade futura”

Por exemplo, na minha lista da felicidade imediata estariam tomar um café, telefonar para um amigo, passear com o cachorro, fazer planos para o futuro, agradecer pelas coisas boas da vida, recostar-me e respirar fundo! São coisas que posso optar por fazer praticamente a qualquer momento. O simples recostar-me e pensar em coisas boas pode me deixar mais feliz. Isso significa que, a qualquer momento, posso fazer um esforço para melhorar meu humor, e muitas vezes apenas isto é necessário: um pequeno esforço. Agora, procure listar dez coisas sob o seu controle que você possa fazer para se sentir mais feliz. Depois, pergunte a si mesmo se as tem feito nos últimos tempos.

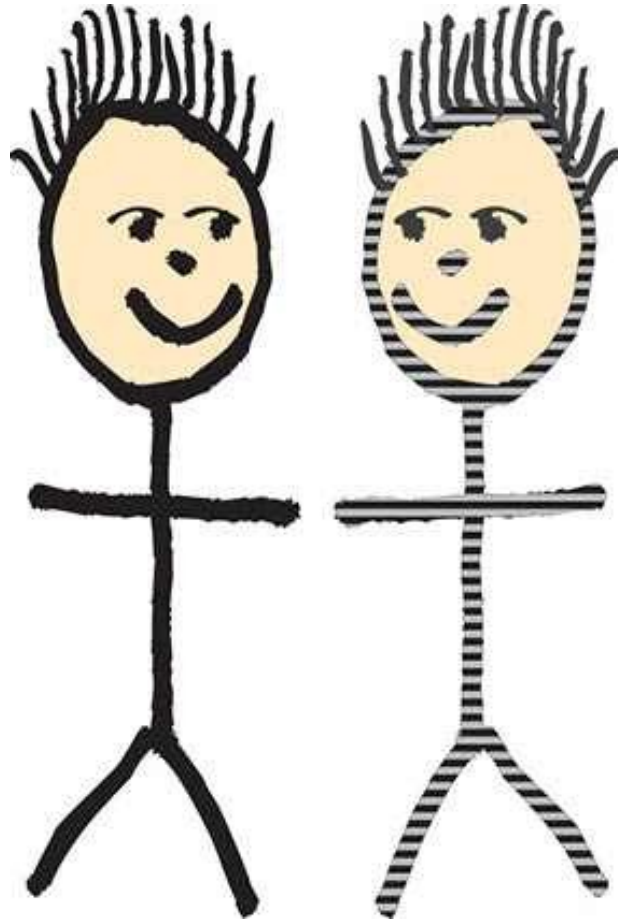
Sua lista da felicidade futura pode incluir itens como receber amigos para uma reunião à noite, sair para comer fora, tirar férias, praticar um esporte e assim por diante.

Você precisa arranjar tempo para colocar os itens dessa lista em prática a fim de ter algo por que ansiar. Isso é muito importante para a maioria das pessoas se elas quiserem continuar felizes. Intimamente, é possível que você se sinta bem, mas seu Chimpanzé sempre estará pedindo algo por que ansiar, portanto cuide dele informando-o sobre os acontecimentos futuros. Ter eventos por que esperar ajudará seu Chimpanzé a atravessar os momentos menos felizes. As pessoas felizes tendem a ter coisas por que esperar e também se certificam de que esses momentos felizes sejam sagrados. Nada os impede de acontecer.

Mantenha essas listas à mão, para poder consultá-las e passar para um estado de espírito mais feliz. Procure mantê-las alinhadas com seus valores: por exemplo, se você valoriza ser saudável e ativo, é melhor anotar na lista “sair para uma caminhada” ou “comer alimentos saudáveis”, em vez de “comer uma barra inteira de chocolate”.

A auditoria da felicidade e o gêmeo virtual Monitorar sua felicidade é

um exercício útil. Mantenha um bloco de notas e registre o que o deixa feliz, assim como o que impede sua felicidade. Ter um bloco dedicado apenas a essa finalidade lhe mostrará com clareza como você pode se aprimorar e cuidar melhor de si.



Uma forma certa de se dar conselhos sinceros e francos é inventar um gêmeo virtual.

Imagine que você é um de dois gêmeos idênticos. Seu gêmeo é seu melhor amigo, ele o ama e cuida de você. Dê-lhe um nome. Depois, imagine que você é esse gêmeo. Digamos, por exemplo, que você deu a ele o nome de Sam. Agora você se transforma no Sam. No seu papel de Sam, dê conselhos a si mesmo e se diga umas verdades sobre o que você deve e não deve fazer nas situações, com sua vida e com seus problemas.

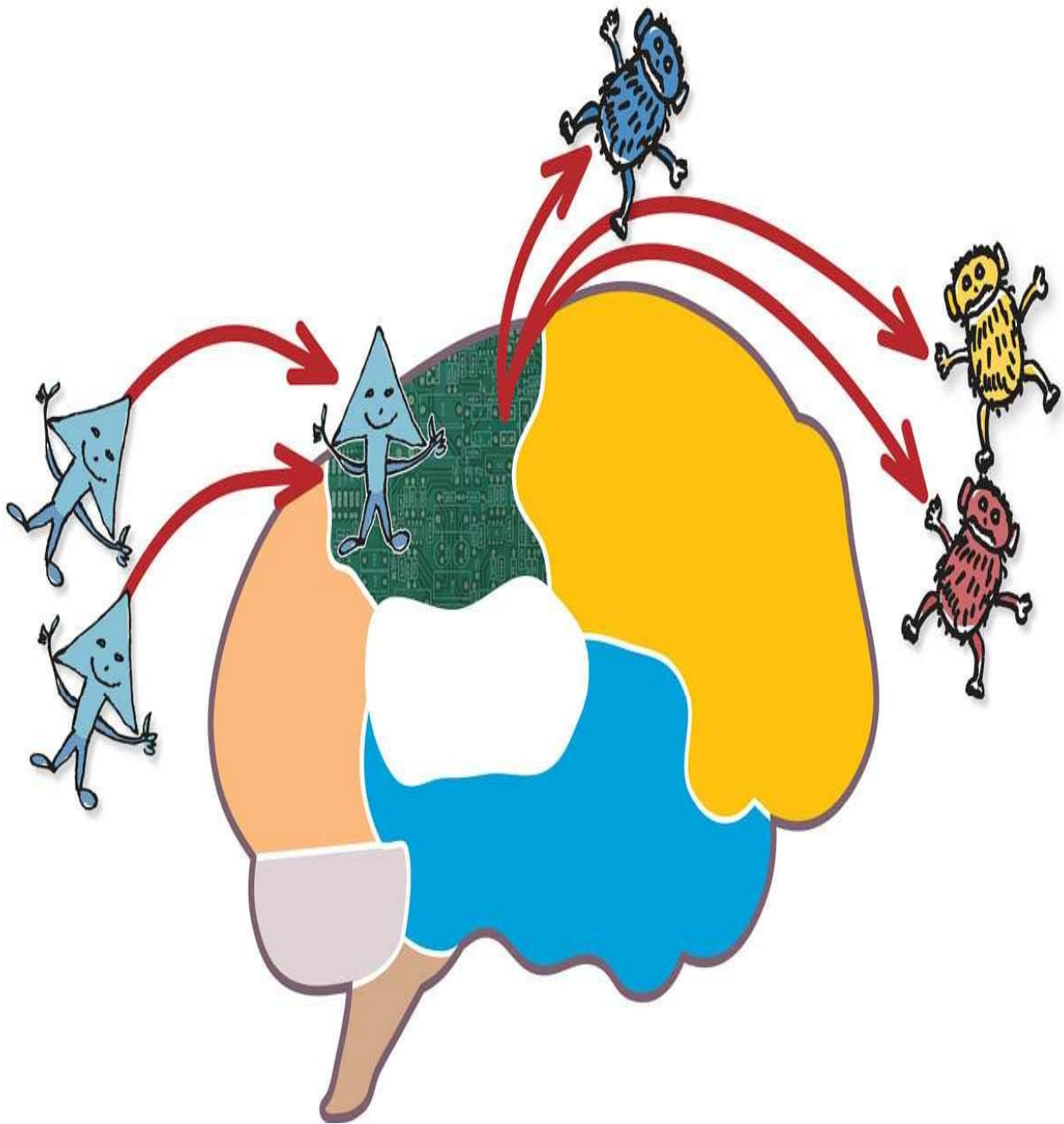
Usei essa técnica com inúmeras pessoas que estavam atoladas em toda sorte de problemas. Quando se imaginam sendo o gêmeo, elas dão conselhos incríveis

a si mesmas. Na verdade, isso não é de admirar, porque você é a pessoa que melhor se conhece! Às vezes, basta a coragem de se dizer umas verdades incômodas, como “deixe de ser implicante”, “você precisa parar de ser tão severo consigo mesmo”, “você é uma boa pessoa e fez o melhor que pôde”, “você precisa de um chute no traseiro”, “você precisa sorrir e se premiar” e assim por diante. Se você conseguir fazer isso com senso de humor, será melhor ainda!

Promotores de felicidade — substituindo Diabinhos por Pilotos Automáticos Introduzir Pilotos Automáticos, novos comportamentos e crenças que promovam a felicidade é um exercício que precisa de reforço regular. Reserve tempo para pensar em seus hábitos e pensamentos destrutivos, a fim de descobrir seus Diabinhos. Vejamos alguns temas comuns com que muitos de nós podemos nos identificar.

Batalha *versus* estilo de vida Chamo de batalha porque você terá que despender um esforço e uma energia enormes para vencer. E estilo de vida é no sentido de relaxar e viver sem esforço conforme as expectativas.

Procure não ver batalhas em tudo o que faz, e sim estilos de vida. Por exemplo, tentar fazer dieta e comer porções menores é mais difícil quando você encara isso como uma batalha, em vez de ver as porções menores como normais (e as maiores como inaceitáveis). Outro exemplo é acreditar que é preciso batalhar para que se consiga ser feliz, em vez de relaxar e ver a felicidade como algo normal. O Diabinho é a convicção de que a felicidade é uma batalha; o Piloto Automático, de que a felicidade é um estilo de vida.



A felicidade aumenta quando descobrimos os Diabinhos e os substituímos por Pilotos Automáticos

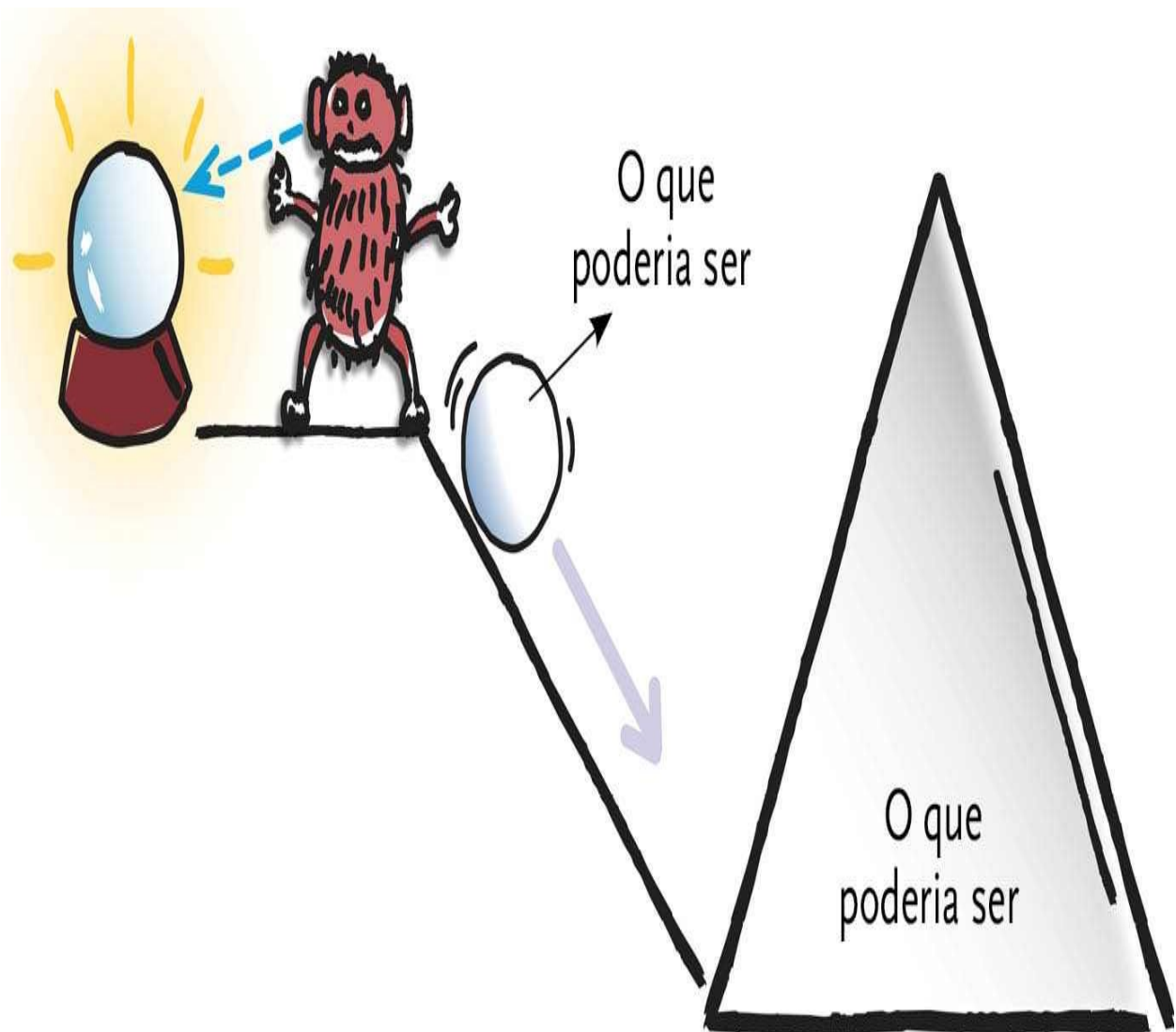
Pensamento dicotômico

Ver as situações como tudo ou nada, ganho ou perda, sucesso ou fracasso é uma forma de pensamento dicotômico em que tudo é visto como tendo apenas duas opções. Esse tipo de pensamento é um hábito, um Diabinho. Não raro,

demonstra inflexibilidade e conduz à infelicidade. Substitua o Diabinho por um Piloto Automático que consista em ver tons de cinza e ser flexível, pois é mais provável que isso conduza a um estado de espírito mais feliz.

Aprecie as rosas, mas tome cuidado com os espinhos. A vida pode ser um mar de rosas, mas isso significa que haverá inúmeros espinhos. Se você quiser ser feliz colhendo rosas, preste atenção aos espinhos. Atente para as coisas que você sabe que o deixarão infeliz e evite-as ativamente, sempre que possível. Evitar coisas que o levam a ter sentimentos indesejados é um modo sensato de permanecer feliz. Se não conseguir evitá-las, formule um plano para lidar com elas; não fique despreparado para os espinhos. O Diabinho ignora a realidade e o Piloto Automático faz você estar preparado para lidar com ela.

O Diabinho da Bola de Cristal e a montanha de neve



Olhar para uma bola de cristal é contemplar o futuro e tentar prever o que acontecerá. Em geral, isso gera muitos problemas e leva à infelicidade.

Primeiro, o Diabinho da Bola de Cristal olha para o futuro e vê tudo negro, porque as bolas de cristal raramente mostram um futuro feliz. Depois, esse Diabinho faz uma bola de neve do “que poderia ser” e a empurra encosta abaixo. À medida que desce, a bola de neve vai ficando cada vez maior, até se tornar uma montanha. É a montanha de neve “do que poderia ser”. Agora você se vê aprisionado numa montanha, preocupando-se com tudo “aquilo que poderia ser”.

Quebre a bola de cristal e chute o Diabinho para longe. Troque-o pelo Piloto Automático do “lidar com os problemas quando eles surgirem, sem sofrer por antecipação”. O Piloto Automático diz: “Não faço bolas de neve para tentar adivinhar o que vai acontecer, mas permaneço aqui e agora e lido com as situações conforme vão aparecendo.”

Em muitos casos, as coisas não correm mal, e você terá sofrido sem a menor

razão. Se você já fez isso muitas vezes, por quanto tempo quer continuar a passar por isso antes de aprender a parar?

Onde o Universo acaba

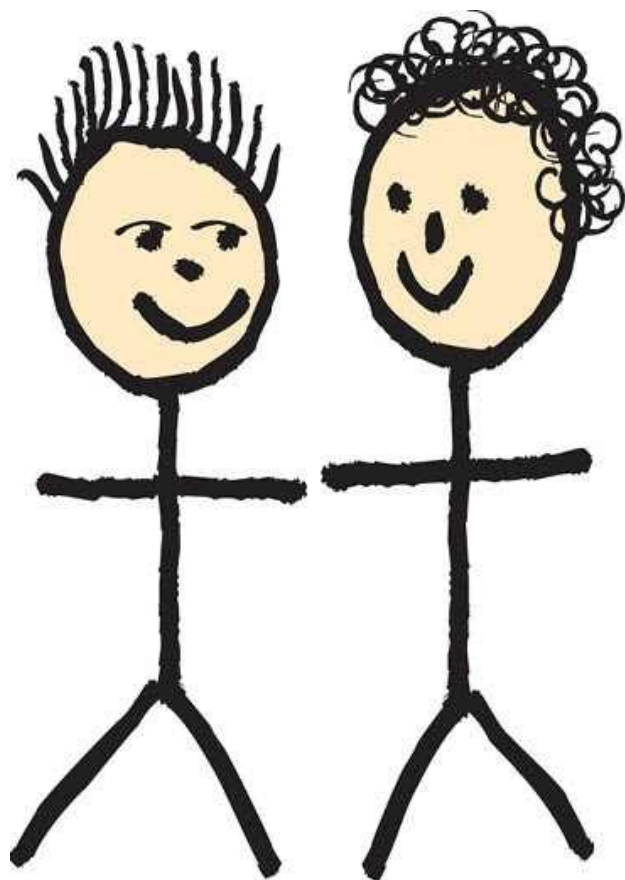
No ponto em que estamos, ninguém sabe onde o Universo termina. Você pode passar a vida inteira pensando nisso ou aceitar o fato de que ninguém sabe. Se você tem preocupações que não podem ser modificadas nem compreendidas, aceite-as e pare de pensar nelas; você tem a opção de NÃO pensar em ideias inúteis ou que não tenham resposta. O Diabinho faz você desperdiçar energia em coisas que não podem ser mudadas nem entendidas, e o Piloto Automático faz você aceitá-las e seguir em frente.

Tire a mão do fogo

Se você puser a mão no fogo e depois reclamar que está queimando, a solução é fácil: não peça a outra pessoa que apague o fogo, apenas tire sua mão dele.

Você pode escolher o que quer para si mesmo em quase todos os aspectos da vida. Por isso, não se coloque nem permaneça em situações que lhe tragam infelicidade para depois reclamar. Se você não gosta das regras do mundo de outra pessoa, não permaneça nele. Se não tem o emprego, a casa, o parceiro ou os amigos certos, arrume outros. O Diabinho faz você conviver com coisas insatisfatórias e reclamar delas sem parar. O Piloto Automático o faz mudar de situação e ser feliz.

Promotores de felicidade — ideias do senso comum Os gêmeos não idênticos chamados “Necessidade” e “Desejo”



Aquilo de que você precisa não é necessariamente o que você quer, e o que você quer não é necessariamente aquilo de que precisa. Aprenda a discernir os gêmeos.

Não se pode dividir a casa com um tigre Se você gosta de gatos, é possível que admire e até se deslumbre com um tigre. Apesar da beleza, porém, ele é um animal perigoso, e você nunca poderá levá-lo para casa e compartilhar sua moradia com ele. O lugar do tigre é na selva.

Às vezes, o mesmo acontece com algumas pessoas. Você pode admirá-las e até se apaixonar por elas, ou reverenciá-las, porém jamais poderá compartilhar a vida com elas. São indivíduos perigosos, capazes de lhe causar sérios danos. Se você reconhecer que eles têm algum traço com o qual seria impossível conviver, admire-os na selva, não em sua casa. Se quiser ser feliz, encontre um gato doméstico que sirva para sua casa.

Coma porcarias e tenha má qualidade de vida — qual é a surpresa?

É comum dizerem que “você é aquilo que come”, e há certa verdade nisso. Se você não cuida de si mesmo e se sente mal, onde está a surpresa? Do mesmo modo, se não cuida de sua felicidade e é infeliz, por que ficar chocado?

Em algumas ocasiões, talvez ninguém concorde com você. A felicidade tem mais a ver com ficar à vontade consigo mesmo do que com ficar à vontade com os outros.

Maior fã ou pior crítico?

Na vida, todos conhecemos pessoas que nos criticam. Também temos fãs que nos amam apesar de nossos defeitos. É comum que as pessoas infelizes sejam seus piores críticos. A única coisa que fazem é se criticar e antipatizar com elas mesmas. As pessoas felizes aprendem a ser os próprios maiores fãs, a se aceitar como são e a dar apoio a elas mesmas. Trata-se de uma escolha. Seja feliz por gostar de você, com todos os seus defeitos.

Resumo dos pontos-chave

- A felicidade é uma escolha.
- Para aumentar suas chances de felicidade, você precisa ter um plano e implementá-lo.
- Defina o que deixa você e seu Chimpanzé felizes.
- Acrescentar extras elevará você à felicidade.
- Desenvolva seu “ter” e seu “ser”.
- Crie uma “abordagem da felicidade” e uma “lista da felicidade”.
- Institua “promotores de felicidade”.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Medir seus esforços para chegar à felicidade

Faça a felicidade acontecer

Visto que a felicidade é muito importante para todos nós, este capítulo representa o planeta que ajudará a fazer o Sol brilhar no seu Universo Psicológico. Portanto, invista um tempo considerável na implementação das recomendações aqui contidas. Trabalhe cada ponto e preste especial atenção aos que tiverem ressonância em você. Não passe apressadamente por eles, mas pense em cada um, dia após dia. Lembre-se de que desenvolver a felicidade é como desenvolver habilidades emocionais: requer esforço e muito tempo, mas você chega lá.

Mantenha um bloco de notas e registre apenas algumas linhas de coisas ou ideias que lhe tragam felicidade. Anote também quanto esforço você faz para chegar à felicidade a cada dia. Se executar esta tarefa por apenas umas duas semanas, poderá se dar conta de quanto ou quão pouco esforço tem dedicado a assegurar sua felicidade.

CAPÍTULO 17

A LUA DA CONFIANÇA

COMO SER CONFIANTE



Confiança:

- Duas opções para ter confiança.
- Algumas perguntas importantes para ajudar a compreender o conceito.
- A confiança e o eu.

A segurança e a confiança estabilizam a felicidade, por isso é importante estabelecê-las.

Duas opções para ter confiança Você está prestes a fazer uma escolha que vai determinar quão confiante será em todas as situações. Leia devagar este capítulo e certifique-se de acompanhar o raciocínio passo a passo. Se decidir mudar seu ponto de vista, você fará tudo com confiança.

É assim que pensa a maioria dos indivíduos: “Quanto mais acredito que posso fazer algo, mais confiante me sinto.” São estes os passos que as pessoas seguem:

1. O que quero fazer?
2. Qual é minha capacidade de realizá-lo?

3. Minha confiança passa a ser medida pela maneira como avalio minha capacidade de atingir meu objetivo.

Isso parece bastante direto e resulta em graus variáveis de confiança. Como fazer para aumentá-la?

Com esse tipo de raciocínio, só há duas maneiras de aumentar sua confiança: amplie sua capacidade de fazer algo ou se doutrine a acreditar que é capaz de fazê-lo, mesmo que não seja.

Quase todas as pessoas recaem num desses modos de pensar, porque o Chimpanzé as induz a crer que não há alternativa para ganhar confiança. Existe, porém, uma forma diferente de pensar, colocada em prática por uma pequena minoria. A alternativa — o estilo do Humano — resulta em níveis de confiança que se mantêm em 100% o tempo todo, não importa o que as pessoas façam. Como funciona isso?

O Chimpanzé diz: “Baseio minha confiança na **minha crença em minha capacidade** de atingir certos níveis que **tenho que atingir**, e **não sei lidar com as consequências** de não alcançá-los.” Já o Humano diz: “Baseio minha confiança em **fazer o melhor possível** para atingir certos níveis que **eu gostaria de atingir**, e, como adulto, **sempre posso lidar com qualquer consequência** de não alcançá-los.”

Portanto, as duas alternativas para ser confiante são: basear sua confiança na crença em sua capacidade ou baseá-la em dar o melhor de si. Nunca se pode garantir o que é possível alcançar, de modo que, se você fizer isso, seu Chimpanzé receberá seu fluxo sanguíneo cerebral e lhe causará certo mal-estar, pois verá constantemente a ameaça de fracasso. Mas você pode garantir que fará o máximo possível de esforço. Logo, se escolher como base de confiança o seu maior esforço, terá pleno controle e seu Humano receberá o fluxo sanguíneo. Isso significará ver a vida repleta de oportunidades, e você saberá lidar com as consequências.

Fazendo essa escolha, podemos ver que o estado normal do Humano é a confiança, porque sempre podemos dar o melhor de nós e lidar com as consequências, por isso não há medo. Já o estado normal do Chimpanzé é a confiança variável, carregada de um medo baseado nas consequências e no possível fracasso.

Liz dá uma palestra

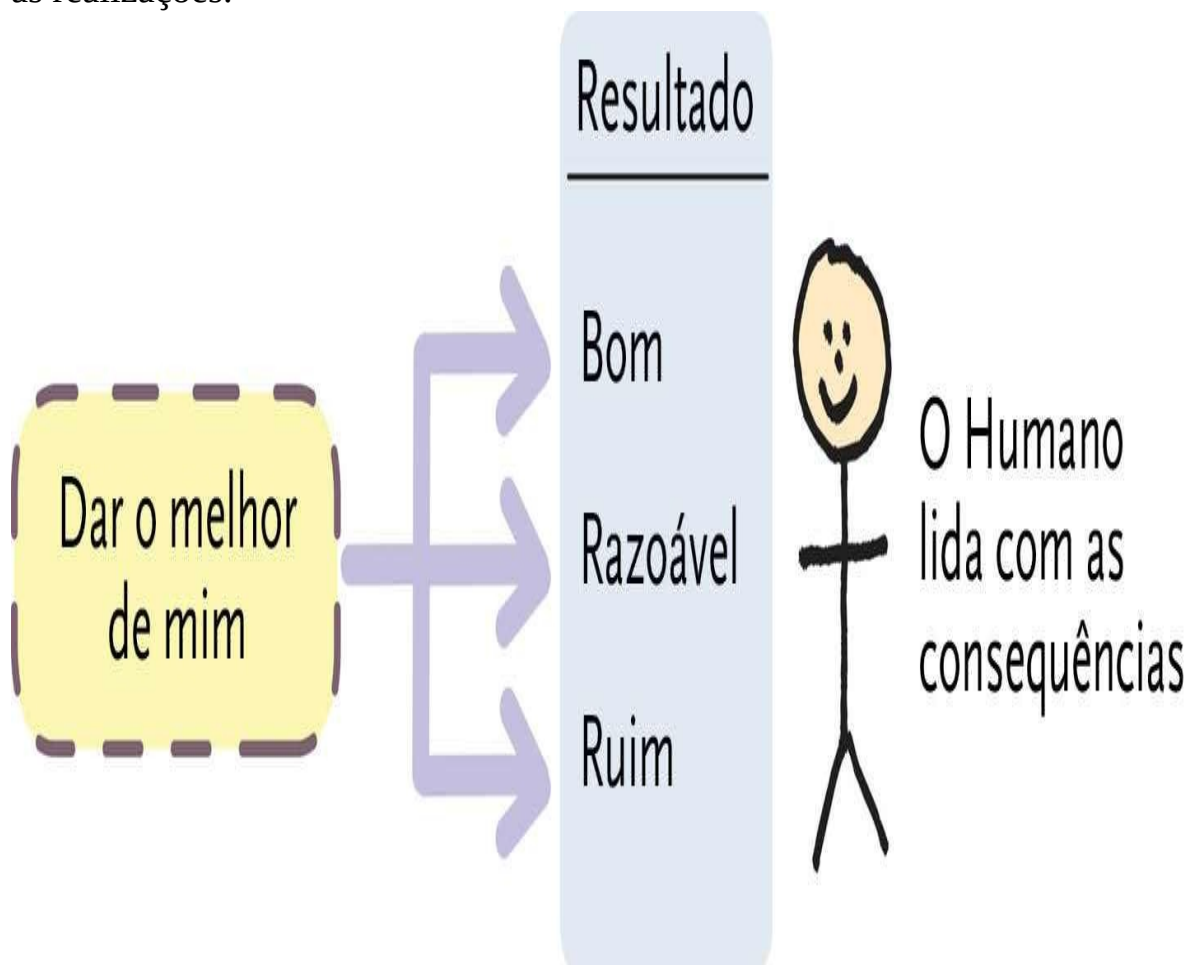
Vejamos um exemplo. Liz foi convidada a dar uma palestra diante de uma centena de colegas de trabalho, sobre sua função.

O Chimpanzé dela aborda a situação decidindo o que quer conquistar. Quer fazer uma boa apresentação e que os outros pensem que se saiu bem. Como não pode controlar nenhum desses fatores, apenas influenciá-los, passa a vivenciar

uma ameaça e investiga as consequências de se sair mal. Uma vez que baseou sua confiança em fazer uma boa palestra e impressionar as pessoas, agora o Chimpanzé sofre de uma aguda falta de confiança e procura ver o que pode dar errado.

Em contraste, o Humano de Liz resolve que ela baseará sua confiança em dar o máximo de si. O objetivo, portanto, é fazer o melhor possível. Ela não pode controlar o nível da palestra nem o que os outros pensam, mas será capaz de lidar com quaisquer resultados, por ser um Humano adulto.

Liz sabe que sem dúvida fará o melhor possível, mesmo que na hora as coisas não corram bem e a palestra não atenda a todas as expectativas. Ainda assim, terá sido o melhor que ela pôde fazer NO MOMENTO da apresentação. Ela não pode fazer mais do que dar o melhor de si. Portanto, decididamente alcançará seu objetivo — “dar o melhor de si” —, e qualquer outra coisa será uma bonificação. Com essa abordagem, ela pode relaxar e encarar a palestra como uma oportunidade. Confia 100% em fazer o melhor possível e também pode se lembrar de que é capaz de recompensar o esforço, em vez de apenas comemorar as realizações.



Abordagem do Humano adulto com 100% de confiança

Algumas perguntas importantes para ajudar a compreender o conceito Mas e se eu pudesse me sair melhor?

Pense nisso em termos lógicos. Você não pode fazer mais do que dar o máximo de si. Fazer o melhor possível significa que, no momento de sua tentativa, você empenha tudo de si. Acerta algumas coisas, erra outras. Por isso, talvez o nível alcançado pudesse ser melhor se você fizesse outra tentativa. Portanto, **dar o melhor de si** é diferente de **conseguir o melhor resultado**, e nem sempre os dois caminham juntos.

E se eu não me sair bem?

Não importa no que você decida basear sua confiança, de qualquer forma terá que lidar com as consequências de sua opção. Lidar com consequências é algo que todo Humano adulto sabe fazer, mas que todo Chimpanzé e toda criança acham muito difícil. Por isso, é inevitável que você tenha que aprender a lidar com decepções, o que às vezes significa lidar com o fracasso.

E por que escolher a base de confiança do Humano?

Escolhendo a base do Humano, quando terminar, você poderá erguer a cabeça, sorrir e dizer: “Eu não poderia ter feito mais do que isso, porque era o melhor de mim na ocasião, com falhas e tudo.” Também é mais provável que você obtenha um resultado melhor se continuar sorridente e relaxado, em vez de ficar ansioso e sem autoconfiança.

E se eu não der o melhor de mim?

Não dar o melhor de si é, por exemplo, ser desonesto, deliberadamente preguiçoso, indiferente ou desleal. A maioria das pessoas não é assim, mas pode ser desorganizada ou indisciplinada, o que é diferente. Portanto, não dar o melhor de si é o mesmo que não se esforçar de propósito.

Deixe-me dar um exemplo para ilustrar esse ponto, que é de suma importância. Você vai a um parque e vê uma criança cair de uma árvore. Corre até lá e tenta ajudá-la a se levantar. Ela está claramente aflita e você lhe pergunta se está bem. Ela responde que está com dor no tornozelo e você chama uma ambulância. Tudo isso parece razoável, já que você está fazendo o que julga ser certo e dando o melhor de si para lidar com a situação. Mas o paramédico lhe dá uma bronca, dizendo que isso não é emergência e que a criança pode mancar até o pronto-socorro mais próximo. Assim, você a ajuda a chegar lá, onde ela é atendida, e então os pais chegam. O médico lhe informa que o tornozelo da criança ficou lesionado e que, provavelmente, isso se deveu a você tê-la ajudado a ficar de pé depois da queda.

Que pesadelo! Você relembra o episódio e se pergunta: “Cheguei a um alto nível de competência ao lidar com a situação?” A resposta é “não”, claramente;

mas “Fiz o melhor possível, com a capacidade de que dispunha na ocasião?” Nesse caso, a resposta é “sim”. Então foi mesmo o melhor que você podia dar de si? Mais uma vez, a resposta é “sim”, porque você **tentou** fazer o melhor possível. Por outro lado, caso você tivesse se afastado da criança sabendo que ela precisava da sua ajuda, isso não teria sido dar o melhor de si.

O exame de direção e a confiança de Henry Henry vai fazer seu primeiro exame de direção e um amigo lhe pergunta: “Está se sentindo confiante?”

Nesse momento, Henry tem uma escolha sobre o que servirá de base para sua confiança. A primeira alternativa é baseá-la em sua **capacidade de passar** na prova. A segunda é baseá-la em **sua capacidade de fazer o melhor possível** na hora do exame.

Se ele escolher a primeira opção, seu Chimpanzé começará a pensar nas consequências da reprovação e surgirão dúvidas sobre sua capacidade de passar no teste. É muito provável que ele fique nervoso e seja invadido por toda sorte de sentimentos indesejados. O Chimpanzé estará inteiramente no comando, o que não é uma situação boa. Seus níveis de confiança são baixos ou nulos. Toda a experiência será desagradável.

Se Henry escolher a segunda opção e seguir o Humano, dirá a si mesmo: “Não estou concentrado no resultado nem nas consequências, mas no que tenho que fazer. Só posso dar o melhor de mim, seja isso o que for, na hora de fazer o exame. Ele pode transcorrer bem ou mal, mas, haja o que houver, vou lidar com o resultado, porque não tenho alternativa. Sou adulto e sei lidar com consequências!”

Assim, ele enfrenta a prova dizendo: “Só posso fazer o melhor possível, e sei que farei o melhor que puder na hora.” Henry baseia sua confiança na convicção de dar o melhor de si. Tem 100% de confiança, porque decididamente fará o melhor possível, **que é tudo o que pede a si mesmo**. E poderá dizer aos outros, satisfeito: “Dei o melhor de mim e não posso fazer mais do que isso, portanto estou de cabeça erguida.” Falou o Humano!



Resumo das duas alternativas

A confiança e o eu
Autoconfiança

Um problema comum que torna algumas pessoas muito infelizes é elas terem uma imagem irrealista de si mesmas. Por exemplo, já ouvi pessoas dizerem que não têm confiança para fazer nada por medo de dizer alguma idiotice ou cometer um erro que seja humilhante. Pare e se pergunte: por que alguém haveria de ter esses medos?

Uma ótima razão para tê-los é o indivíduo acreditar que tem de ser perfeito: um Diabinho assustador. É impossível ficar à altura disso, e cada passo que o sujeito dá é apavorante. Ele estaria vivendo com a ideia de que tem que ser isento de erros. Tentar ficar à altura desse ser mítico dá à pessoa uma autoimagem de inadequação ou insuficiência. Na realidade, todo ser humano comete erros, continuamente, pela vida afora, e às vezes faz bobagens. Aprender a aceitar o fato de que você é um ser humano falho e defeituoso causa um grande alívio. Assim, você acredita que cometer erros e equívocos é normal. Aprender a rir de si mesmo quando se faz uma bobagem ou se diz algum disparate faz parte da vida e de sermos humanos. Não conheço ninguém que seja perfeito, ainda bem! Admita seus erros e deficiências, mas faça-o com um sorriso no rosto. E não tenha medo de dizer “não sei”.

Dê um passo a mais e pense no que essa convicção de “nunca fazer papel de bobo” ou de “ser perfeito” faz com o Chimpanzé interior. A cada dia que sai de casa e diz ao Chimpanzé “hoje temos de ser perfeitos novamente”, você o faz cair da árvore de tanta tensão. O Chimpanzé não precisa dessa tortura psicológica — portanto pense bem, antes que o serviço de proteção aos animais lhe faça uma visitinha, e com razão!

Pode ser que a imagem que você quer alcançar também se baseie em modelos inadequados — Míster Universo, Miss Mundo, Einstein e assim por diante. Procure ser você mesmo, porque, quando se trata de pessoas, “atraente” é uma palavra muito mais poderosa do que “lindo” ou “inteligente”.

A perda da autoconfiança quando um relacionamento acaba mal Praticamente todo mundo busca um parceiro em algum momento da vida. Trata-se de um impulso tão potente que não se pode ignorá-lo. Um dos problemas da busca por esse parceiro é que, frequentemente, tentamos nos juntar com a pessoa errada. Quando isso acontece, há um tumulto no ponto em que termina a relação, quer a iniciativa do rompimento seja nossa, quer seja do outro.

Quando é o outro que termina o relacionamento, uma das graves consequências é cairmos num estado de perda da autoconfiança. Essa experiência, extremamente dolorosa, é uma triste consequência natural da rejeição e da perda. Nosso Chimpanzé parece levar uns três meses para se recuperar de tal perda e, durante esse período, passa por um processo de luto. Não podemos apressar esse luto, mas podemos prolongá-lo se não o vivenciarmos. Durante essa fase, é normal que a pessoa perca a autoconfiança, mas esse sentimento retorna. Seja gentil consigo nesse período, mas tome cuidado com a autocomiseração.

Resumo dos pontos-chave

- A confiança se baseia em um de dois modos de pensar: o do Humano ou o

do Chimpanzé.

- Você tem a opção de basear sua confiança em “dar o melhor de si”.
- “Dar o melhor de si” é uma base que proporciona 100% de confiança.
- A autoconfiança aumenta quando você tem expectativas realistas a seu respeito.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Fazendo a confiança acontecer

Sempre se faz uma escolha

Na próxima vez que se sentir pouco confiante, lembre-se de que, na verdade, você está fazendo uma escolha. Optou por ser criança ou Chimpanzé, e está escolhendo se preocupar com níveis alcançados e consequências, seja essa uma decisão consciente ou não. Lembre-se de que a alternativa é ser um Humano adulto, optar por fazer o melhor possível e lidar com qualquer consequência que advenha daí. Verifique também, mentalmente, se você tem uma autoimagem da qual venha tentando ficar à altura, e se isso não está contribuindo para a situação.

Nas situações que envolverem falta de confiança, reserve alguns momentos de calma para verificar qual alternativa você está escolhendo.

CAPÍTULO 18

A LUA DA SEGURANÇA

COMO DESENVOLVER SEGURANÇA



Segurança:

- O Humano, o Chimpanzé e a segurança.
- A verdade a respeito do risco e da segurança.
- Maneiras práticas de ajudar o Chimpanzé.

O Humano, o Chimpanzé e a segurança

Segurança é a necessidade de nos sentirmos a salvo em nosso ambiente e em nosso grupo. A sensação de segurança deixa o Chimpanzé feliz. Ele sempre recorre a ambientes externos em busca de segurança. O Humano recorre a convicções internas para se sentir seguro.

O Chimpanzé vive em constante busca de segurança e tenta eliminar qualquer forma de risco ou vulnerabilidade da vida, **porque acredita que isso é possível.** É claro que não é inviável levar uma vida completamente livre de riscos, mas isso é o que o Chimpanzé tenta fazer, procurando manter tudo constante em seu

mundo e tendendo a se apegar ao que é conhecido. O Humano que há em nós é muito mais aventureiro. Admite que nada na vida permanece constante e sabe que a familiaridade pode ser útil ou não. O Humano aceita o fato de que a vulnerabilidade e o risco são parte do cotidiano e não podem ser totalmente eliminados.

Essa diferença entre os dois cérebros indica que precisa haver concessões e um plano para lidar com os problemas que cercam a segurança. O Chimpanzé tem razão de nos tornar conscientes da existência do perigo, mas o Humano deve assumir a liderança e lhe explicar a realidade da vida. O Humano também deve respeitar o fato de que não se deve submeter o Chimpanzé a emoções que ele não possa suportar. Como todo Chimpanzé é diferente, você precisa descobrir com exatidão quais são as necessidades de segurança do seu Chimpanzé e o que ele consegue tolerar em termos de risco e mudança.



Partindo desse ponto de vista, começaremos explorando a verdade a respeito da segurança e do risco, tal como o Humano a vê, e em seguida ajudaremos o Chimpanzé com alguns recursos práticos que podem fazê-lo sentir-se mais seguro.

A verdade a respeito do risco e da segurança

O Humano está ciente de certas verdades com que o Chimpanzé pode ter dificuldade de lidar. Vejamos algumas delas:

Segurança e mudança

- A segurança é **relativa**.
- **Nunca** ficamos **plenamente seguros** na vida, porque a própria vida é transitória.
- Vivemos num mundo em constante estado de mudança e que **não pode existir de outra maneira**.

Risco

- Há riscos ligados a **tudo** o que fazemos.
- Temos que **aceitar** que o risco faz parte da vida cotidiana.
- Não podemos controlar **todos** os riscos.
- Podemos controlar **alguns** riscos.

Vulnerabilidade e temores

- É sensato **enfrentar** os medos e **abordá-los**.
- Temos que **aceitar** que a vulnerabilidade faz parte da vida cotidiana.

Maneiras práticas de ajudar o Chimpanzé

Aceitar a verdade

Se conseguirmos fazer o Chimpanzé aceitar a verdade a respeito do risco, da vulnerabilidade e da segurança, ele se acalmará consideravelmente. Isso significa que você precisa se sentar e refletir sobre as verdades ligadas ao risco, à vulnerabilidade e à segurança e se certificar de tê-las registrado com clareza em seu Computador. Para ilustrar, eis alguns exemplos de “verdades” que ocorrem com frequência:

Meu parceiro pode me trocar por outra pessoa (risco que precisa ser enfrentado, caso incomode você)

Preciso aceitar essa realidade e usufruir o tempo que passarmos juntos. Se eu for feliz e construtivo, será menos provável que ele me deixe, e a qualidade do tempo que passarmos juntos será ótima. A preocupação com esse risco não ajuda e, se eu realmente for trocado, lidarei com a situação.

Posso adoecer

Se isso acontecer, procurarei a ajuda apropriada e cuidarei da doença. Se, e apenas se, ela ocorrer, gastarei energia para pensar no assunto, porque não faz sentido eu me preocupar antes que a doença surja.

Preocupo-me com a perda de coisas que são importantes para mim

Nada dura para sempre. A vida e as pessoas estão em constante estado de fluxo. É assim que deve ser, e preciso desfrutar da jornada.

Depois de redigir suas apreensões, você poderá escrever as verdades ao lado

delas. Se não viver de acordo com essas verdades, o Chimpanzé ficará constantemente aflito, terá reações exageradas a muitos riscos insignificantes a que você o submete e buscará uma segurança que não existe. Entretanto, o Humano deve aceitar que o Chimpanzé não foi feito para se sentir seguro e sempre terá seus momentos difíceis, necessitando de atenção constante.

Ponto-chave

Sentir-se inseguro de vez em quando é normal no Chimpanzé; portanto, espere por isso, aceite-o e cuide do problema.

O bando

Para a maioria dos Chimpanzés, o bando é o principal fator a trazer sensação de segurança. Quando compartilhamos inquietações ou preocupações ou quando passamos por experiências com os outros, é surpreendente perceber a quantidade de coisas que somos capazes de administrar. Quando tentamos fazer tudo sozinhos, ficamos muito aflitos e perdemos a perspectiva das coisas. Não se esqueça de que é conveniente pedir apoio de um integrante do grupo ou de um profissional quando tiver dificuldades para lidar com um problema. Um dos pontos fortes do bando é que os membros trabalham uns para os outros. **Apoie-se no seu bando nos momentos de insegurança.**

A segurança em outra pessoa

Basear sua segurança em outra pessoa não costuma ser sensato. Quase todos temos parceiros de confiança, e compartilhar as experiências com um parceiro é uma das alegrias da vida. Mas basear a própria segurança num parceiro, ou em qualquer indivíduo, é algo fadado ao desastre. Quando dependemos de outra pessoa para assegurar de algum modo o nosso bem-estar, isso tende a introduzir restrições no que podemos e não podemos fazer, e é possível que tenhamos que as aceitar. Sempre que possível, procure separar sua dependência física de alguém de sua segurança emocional baseada nele: são duas coisas diferentes.

Há situações em que seria sensato confiar em outra pessoa para obter segurança. Por exemplo, quando nos apaixonamos, é difícil controlar o Chimpanzé. Nosso cérebro libera uma porção de substâncias químicas que, basicamente, reduzem nossa capacidade de pensar com clareza. O juízo que fazemos dessa pessoa pode ficar muito prejudicado, e isso representa um risco. Assim, se estiver apaixonado, lembre-se de que você não se encontra em estado de equilíbrio mental; na verdade, sua mente está um pouco perturbada. Escute seus melhores amigos, porque eles não estão tão cegos!

Procure extrair segurança de dentro de si, baseando sua paz de espírito em convicções, e deixe o Humano guiá-lo.

Tranquilização

Toda vez que seu Chimpanzé se sentir inseguro, seja prático e, sempre que

possível, busque tranquilizar-se. Por exemplo, se você se sente inseguro no trabalho, certifique-se de determinar com exatidão qual deve ser o seu papel, quais são os seus limites, a quem você deve se reportar, que expectativas seus superiores têm de você e como você será avaliado. Você também pode pedir opiniões para saber como vem se saindo e como poderia melhorar seus pontos fracos. Ter essa postura prática é muito tranquilizador para o Chimpanzé. O Chimpanzé que vive com incógnitas e temores **que poderiam ser abordados** fica desnecessariamente inseguro e infeliz.

Também é uma boa ideia checar periodicamente a tranquilização em qualquer relacionamento. Isso ajuda você a se situar e a saber como vai a relação.

Buscar tranquilizar-se é um passo sensato a dar, sempre que necessário. No entanto, quando o Chimpanzé vive numa busca imprópria e constante de tranquilização, é provável que haja um medo que não vem sendo abordado ou que o Chimpanzé precise ser lembrado das verdades sobre a segurança. Para que o Chimpanzé de seu parceiro se sinta seguro, convém que você o tranquilize sem ser solicitado!

Familiaridade

Se você tem um Chimpanzé inseguro, estabelecer uma rotina que lhe seja familiar pode fazer maravilhas para acalmá-lo. Se você tiver que passar por novas rotinas ou experiências, talvez ajude a um Chimpanzé inseguro lembrar-lhe que, quando você se familiarizar com a nova rotina, os medos desaparecerão. Até que isso aconteça, é muito natural que ele sinta certa apreensão.

Um futuro seguro

Pensar no futuro e elaborar planos para lidar com problemas ou temores pode ser construtivo. Observe que estamos falando de planos para lidar com problemas ou medos, não apenas de levantar a existência de medos sem lidar com eles. A investigação e o enfrentamento dos medos podem ser um exercício saudável, muitas vezes passível de ser feito com um amigo ou um profissional atencioso. Ser capaz de enxergar o caminho e afastar o perigo ou a ameaça é oferecer bastante segurança ao Chimpanzé.

Poder proporcionar o que lhe é solicitado ou saber que você tem alguém que pode ajudá-lo a oferecer o que é necessário alivia consideravelmente os temores do Chimpanzé. O importante nesse ponto é que você está tratando de medos reais, como os referentes às finanças, ao trabalho, à moradia etc., e é muito prático a respeito deles. Evitar o enfrentamento de qualquer medo causa enorme tensão e provoca sentimentos de apreensão no Chimpanzé.

Medos específicos que são reais

Às vezes a insegurança tem a ver com morte, dor ou lesão. Esses são medos reais que merecem ser enfrentados. De nada adianta se deter neles, mas, havendo

um tempo construtivo de reflexão, as apreensões que os cercam tendem a diminuir.

A maneira de prosseguir, ao examinar esses temores específicos, é se perguntar o que está fora do seu controle e o que está ao alcance dele. Seu Chimpanzé vai querer controlar o incontrolável e ficar muito aflito quando não conseguir fazer isso. O Humano admite que há coisas que não podemos controlar e que, por isso, devemos aceitá-las ou lidar com elas no momento em que surgirem.

Resumo dos pontos-chave

- A segurança é um dos principais estabilizadores da felicidade.
- É comum que o Chimpanzé busque segurança de forma irrealista.
- Chimpanzés sadios e normais têm medos e apreensões relativos a segurança e a vulnerabilidade.
- O Humano precisa pôr um Piloto Automático no Computador para acalmar o Chimpanzé.

EXERCÍCIO SUGERIDO

Como fazer o Chimpanzé se sentir seguro

Abordar as questões de segurança

Reserve um tempo para avaliar a segurança que você instaurou para tranquilizar seu Chimpanzé. Faça uma lista do que o inquieta ou preocupa e divida os itens entre aqueles que você pode e os que não pode controlar. Nos casos em que puder controlar questões de segurança, elabore planos para lidar com elas.

Ao examinar a lista das coisas que você não pode controlar, pergunte-se em que medida está disposto a aceitá-las, já que realmente não há alternativa. Para modificar suas preocupações, você deve mudar sua postura. Pergunte-se diretamente até que ponto você se dispõe a mudar.

OLHANDO PARA A FRENTE

O NASCER DO SOL

Agora você atravessou o seu Universo Psicológico e possui um quadro abrangente de todas as áreas em que pode trabalhar. Usar o modelo do Chimpanzé para se desenvolver e melhorar sua qualidade de vida fará uma enorme diferença para você e as pessoas a seu redor. As recompensas podem ser incomensuráveis.

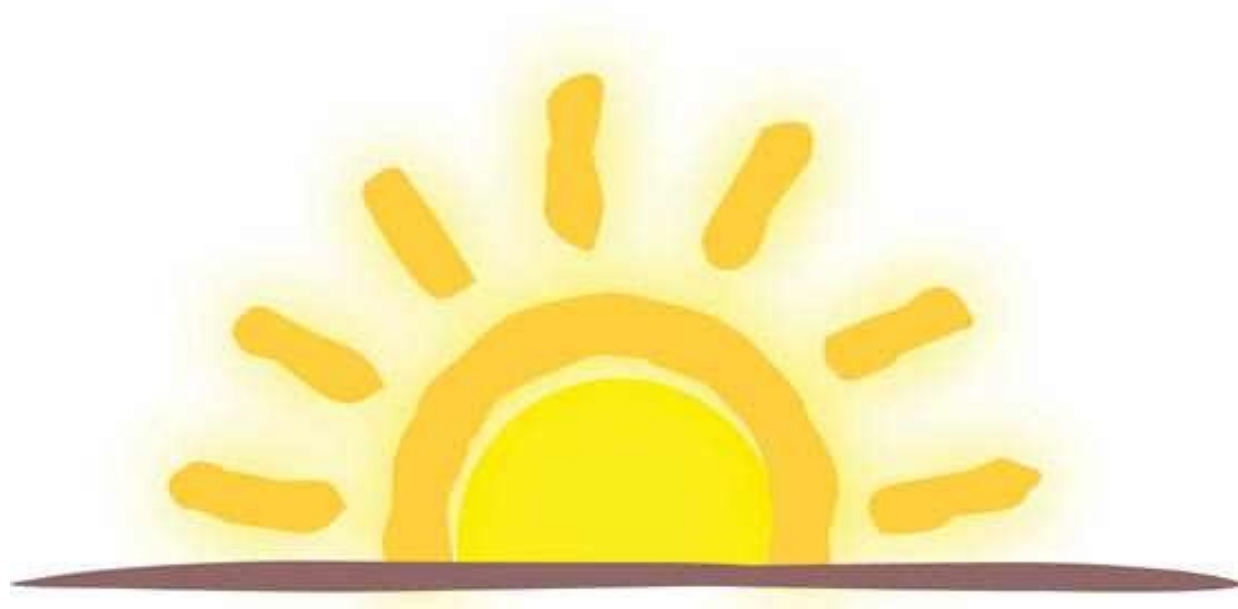
Muitas pessoas trabalharam com esse modelo e passaram tempo aprendendo e mantendo habilidades emocionais. Aplicaram as técnicas com regularidade e afirmaram que isso modificou suas vidas. E tenho a sincera esperança de que você tenha a mesma experiência.

Para se firmarem, as mudanças internas exigem tempo e esforço. Costumam acontecer aos poucos e é comum passarem despercebidas para você, mas não para os outros. Não desanime se sofrer reveses; aprenda com eles e sempre comemore qualquer sucesso. Lembre-se: **você sempre tem escolha**. As escolhas que fizer e a maneira como optar por lidar com a vida determinarão seu sucesso e sua felicidade. Então, o que você fará hoje para se tornar mais feliz e ter mais sucesso?

Seu Chimpanzé estará sempre vivo e agitado, e você deve aceitar esse fato e lidar com ele. Ele não é bom nem mau: é um Chimpanzé. Traz todo tipo de emoção para o seu mundo. Pode ser seu melhor amigo e seu pior inimigo. **Este é o paradoxo do Chimpanzé.**

Obrigado por ter lido o livro e compartilhado esta jornada comigo.

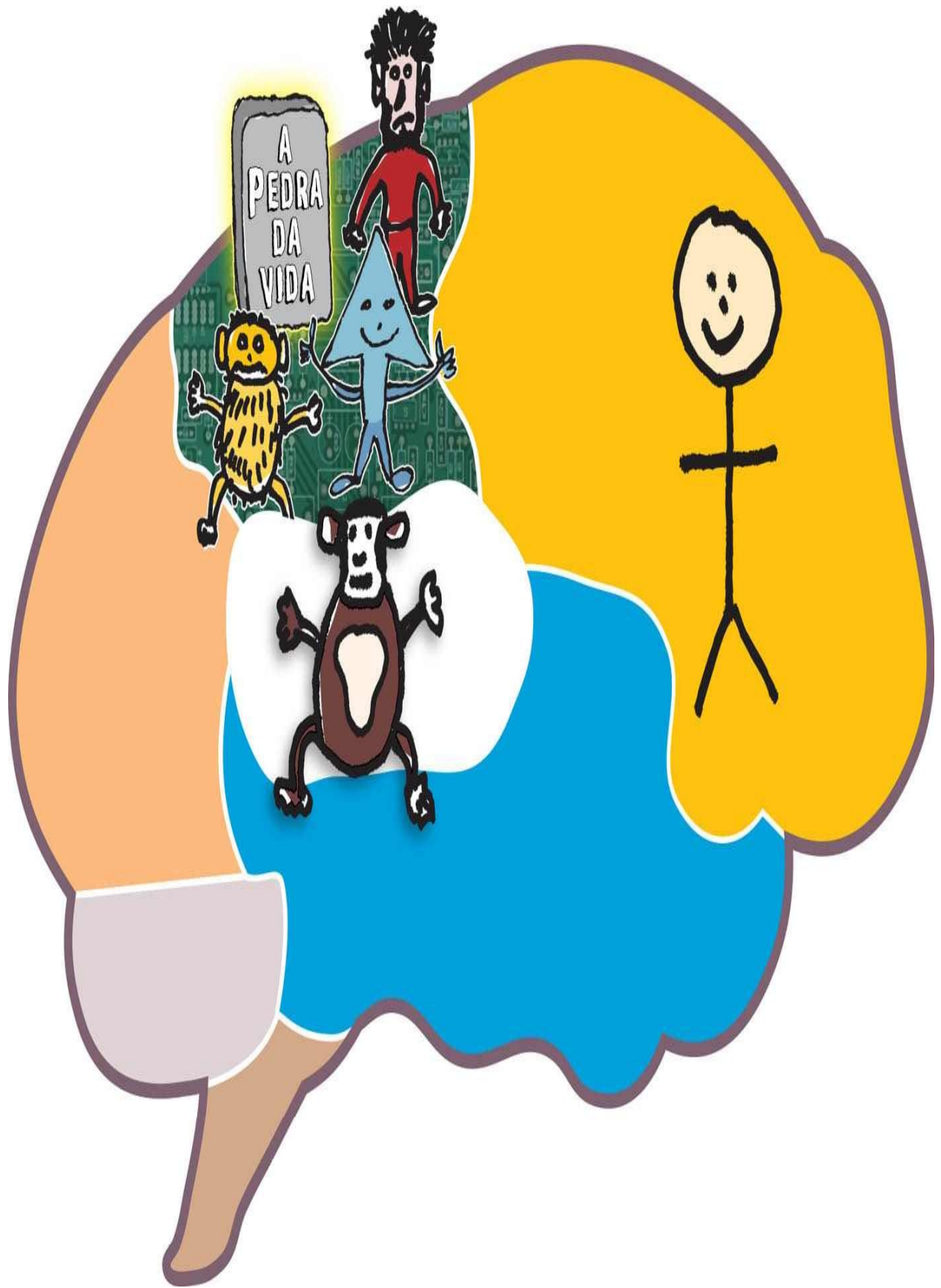
Desejo-lhe tudo de bom enquanto você continua a contemplar o nascer do sol.



APÊNDICE A

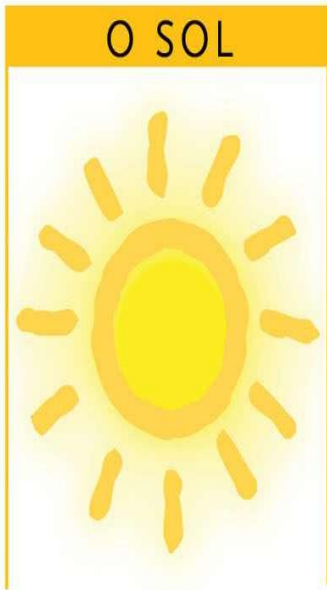
A MENTE PSICOLÓGICA COMPLETA

A ilustração abaixo mostra a Mente Psicológica completa, com todos os seus seis componentes operacionais, que são o Humano, o Chimpanzé e o Computador, acompanhados por seus Duendes, Diabinhos e Pilotos Automáticos, bem como pela Pedra da Vida.



APÊNDICE B

O UNIVERSO PSICOLÓGICO COMPLETO



Autorrealização

OS PLANETAS FUNCIONAIS

<p>O Planeta Dividido</p> <p>A Lua Norteadora</p>	<p>A Lua do Bando</p> <p>O Planeta dos Outros</p>	<p>O Planeta Interação</p>	<p>A Lua do Estresse Crônico</p> <p>O Mundo Real</p> <p>A Lua do Estresse Instantâneo</p>
---	---	-----------------------------------	--

O eu
Emoções

Relacionamentos

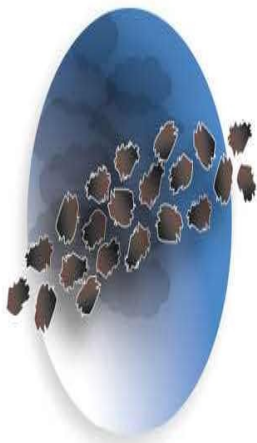
Comunicação

Ambiente
Controle do
Estresse

O diagrama acima fornece um panorama completo do Universo Psicológico. Muitos planetas têm luas, que exercem um efeito estabilizador em cada planeta. É por isso que é sempre importante trabalhar com as luas, bem como com os planetas em si.

SAÚDE

OS PLANETAS DE QUALIDADE



O Planeta das Sombras e o Cinturão de Asteroides

Manutenção
Bem-estar

A Lua das Cenouras



A Lua do MEIO



A Lua Régia



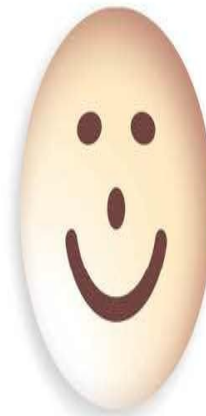
O Planeta do Sucesso

Sucesso
Empoderamento
Incentivo

A Lua da Confiança



A Lua da Segurança



O Planeta da Felicidade

Felicidade
Confiança
Segurança

APÊNDICE C

PARA COMPREENDER A CIÊNCIA POR TRÁS DO MODELO DO CHIMPANZÉ

Introdução

Este apêndice é para os leitores que quiserem ter algum entendimento da ciência que está por trás do Modelo do Chimpanzé. Ele não tenta transformar o leitor em um neurocientista, mas apenas oferecer algumas ideias seletas sobre as pesquisas recentes que esclareceram parte dos importantes modos de funcionamento da mente humana.

A complexidade geral do cérebro

Estrutura e funcionamento

O cérebro se divide em centros, estruturas e vias. Por exemplo, há centros específicos que abrangem a linguagem, áreas de percepção de informações como a visão e vias que resultam na sensação de prazer. Algumas áreas ou estruturas podem desempenhar mais de um papel, e muitas funcionam como parte de uma equipe para atingir seu objetivo. Isso significa que o cérebro pode ser muito maleável e flexível em seu modo de funcionamento. Algumas áreas podem até se adaptar para mudar de função.

O cérebro é igualmente complexo num nível molecular inferior, que envolve hormônios, neurorreceptores e neurotransmissores. Esses componentes têm ação múltipla e podem aumentar ou diminuir nossas respostas a situações, instigar ações ou provocar mudanças de ideia ou de estado de espírito.

A quantidade de oxigênio de que os tecidos cerebrais são supridos também afeta de forma patente o seu funcionamento. O sangue leva oxigênio às estruturas no interior do cérebro. Quando o suprimento sanguíneo ou a absorção de oxigênio se altera, as estruturas passam a funcionar de outra maneira.

O funcionamento no dia a dia

Em vez de tentarmos compreender diretamente como funcionam nossas estruturas cerebrais, podemos apenas examinar o resultado de seu funcionamento na nossa vida cotidiana. Assim, podemos dividir artificialmente em seis temas principais o modo como nosso cérebro funciona. Explicados em termos simples, eles seriam: • Comportamental (nossas reações) • Cognitivo (nosso pensamento e nossas crenças ou convicções) • Dinâmico (nossos instintos e impulsos) • Analítico (nosso método de raciocínio) • Evolutivo (nosso estágio de maturidade) • Biológico (nossa condição física) Muitos métodos práticos e terapias excelentes se baseiam nesses seis elementos. Por exemplo, uma abordagem comumente usada é a terapia cognitivo-comportamental.

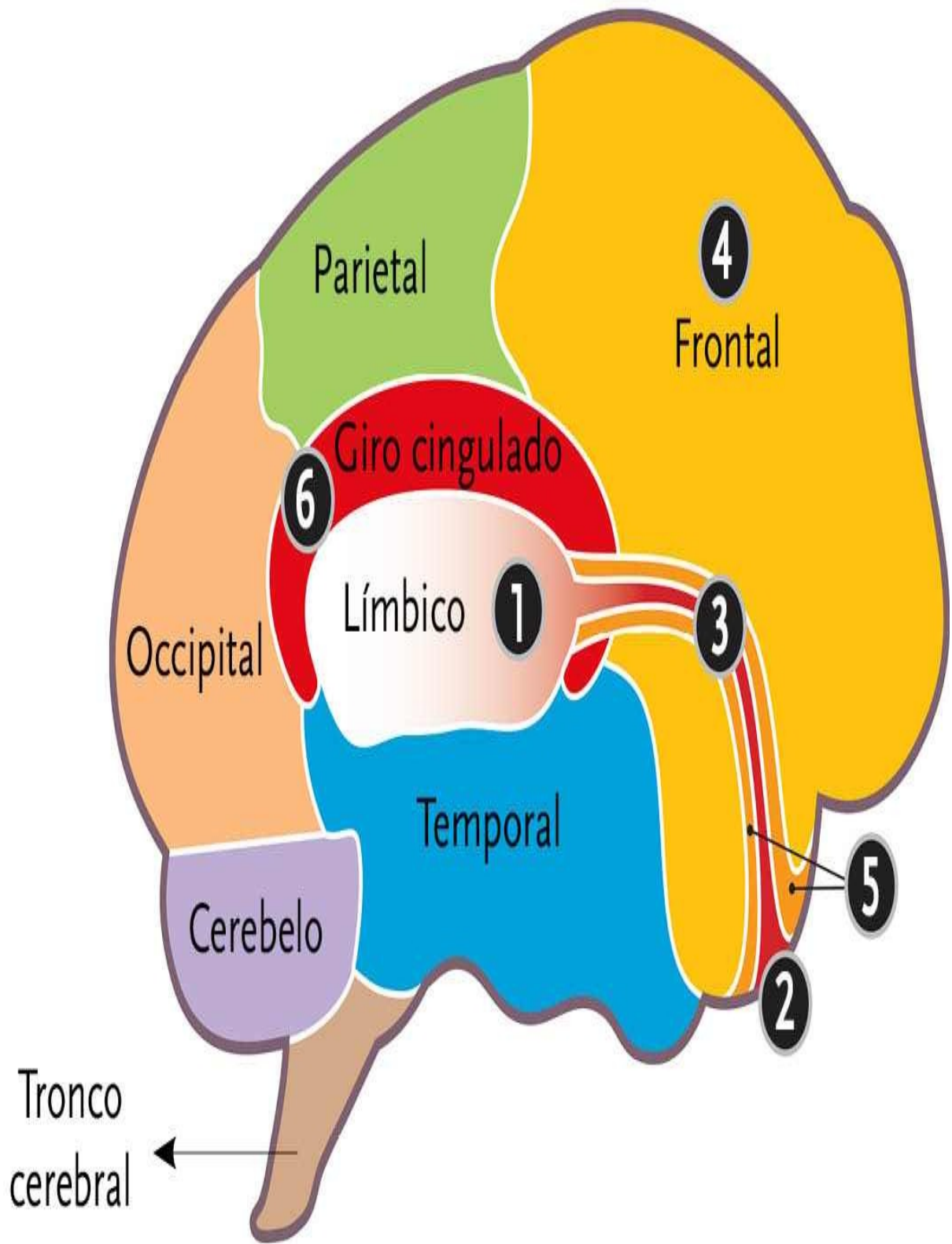
Podemos compreender o bastante para administrar o cérebro?

Consideração de algumas áreas específicas

Se considerarmos o cérebro uma máquina capaz de funcionar de maneiras diferentes, uma pergunta intrigante seria: “Podemos desenvolver a capacidade ou a habilidade de administrar o cérebro e fazê-lo funcionar para nós como quisermos, o tempo todo?” Em outras palavras, “podemos ser as pessoas que quisermos, ter as emoções que quisermos e sempre agir da maneira que quisermos?”. É uma pergunta e tanto!

Como ponto de partida para tentar responder a ela, examinemos um exemplo de como o cérebro lida com uma informação recebida. Talvez isso ajude a compreender como o modelo se desenvolveu.

Eis algumas partes seletas de um cérebro simplificado. (Pode ficar aliviado: você não precisa tentar decorar os nomes, que estão aqui apenas para servir de referência.) 1. A amígdala (grande centro das emoções na área límbica ou no sistema límbico); 2. O córtex orbitofrontal (área menor na borda externa do lobo frontal); 3. O fascículo uncinado (via que liga a amígdala ao córtex orbitofrontal); 4. O córtex pré-frontal dorsolateral (parte do lobo frontal); 5. O córtex pré-frontal ventromedial (a área que circunda o fascículo uncinado); 6. O giro cingulado (parte do sistema límbico).



O diagrama exibe seis áreas cerebrais específicas e numeradas. As pesquisas

indicam que cada uma tem um papel específico e que a maioria exerce mais de um papel. Por exemplo, a amígdala chega a ter dezessete núcleos diferentes, cada qual com uma função determinada, sendo a maioria baseada em respostas emocionais. O córtex (ou giro) cingulado está envolvido na formação da memória, na aprendizagem e na tomada de decisões.

Para manter as coisas simples e compreensíveis, consideraremos apenas um papel de cada área numerada, muito embora algumas contribuam para a mesma função.

Eis os papéis individuais selecionados para cada área: 1. A amígdala constitui um mecanismo de defesa de ação rápida, que não pensa, mas reage rapidamente.

2. O córtex orbitofrontal age tentando controlar os impulsos e usa juízos morais para nos manter dentro das normas sociais.

3. O fascículo uncinado é um guia moral, fornecendo-nos a consciência moral e a culpa.

4. O córtex pré-frontal dorsolateral trabalha analiticamente, pensando com lógica.

5. O córtex pré-frontal ventromedial considera os sentimentos dos outros e proporciona empatia.

6. O giro cingulado está envolvido na tomada de decisões que é influenciada por experiências pregressas.

Exemplo do cérebro em funcionamento

Agora, introduzamos algumas informações na máquina. Lembre-se de que todos reagimos de maneiras diferentes, de modo que este é apenas um exemplo de como reagiria o cérebro de determinado indivíduo. Vejamos Billy em funcionamento. Ele acaba de saber que um conhecido seu fez um comentário desagradável a seu respeito. Eis como reagiria cada parte de seu cérebro: Primeiro, a mensagem chega a uma estação retransmissora chamada tálamo. Essa estrutura envia a informação a todas as seis áreas denominadas acima, porém ela chega primeiro à amígdala.

1. A amígdala de Billy reage imediatamente e o deixa zangado, de modo que ele eleva a voz, ameaçando agredir a pessoa. A amígdala libera muitas substâncias químicas para desativar as outras partes do cérebro (por exemplo, o córtex pré-frontal dorsolateral é impedido de funcionar), a fim de que elas não interfiram em seus planos.

2. O córtex orbitofrontal de Billy tenta desesperadamente avisar que ele precisa se manter dentro das condutas socialmente aceitáveis. Tenta refrear seus comportamentos impulsivos, dizendo-lhe que é impróprio agredir as pessoas e que ele não deve se tornar impopular.

3. O fascículo uncinado funciona como consciência moral e diz “Eu me

sinto culpado; isto é moralmente errado”, porém também acrescenta: “Mas, se você conseguir me convencer de que é razoável partir para a ação, não me incomodo de abafar minha consciência e começar a agir.”

4. O córtex pré-frontal dorsolateral tenta estabelecer os fatos e trabalhar com eles, mas é dominado pela amígdala e até recebe dela informações falsas.

5. O córtex pré-frontal ventromedial não está interessado em si mesmo, porém indaga o que a outra pessoa sente. Nutre empatia e compaixão por quem teceu o comentário desagradável e quer entender o porquê e consertar as coisas.

6. O giro cingulado recorre a outras estruturas e quer apenas lembrar Billy de experiências anteriores. Talvez diga “Se você gritar, é provável que acabe encrencado” ou talvez tenha aprendido: “Se você gritar alto o bastante, conseguirá impor sua vontade.” Isso é um lembrete que lhe vem de experiências pessoais anteriores com as consequências dos gritos.

Tudo isso acontece em menos de um segundo!

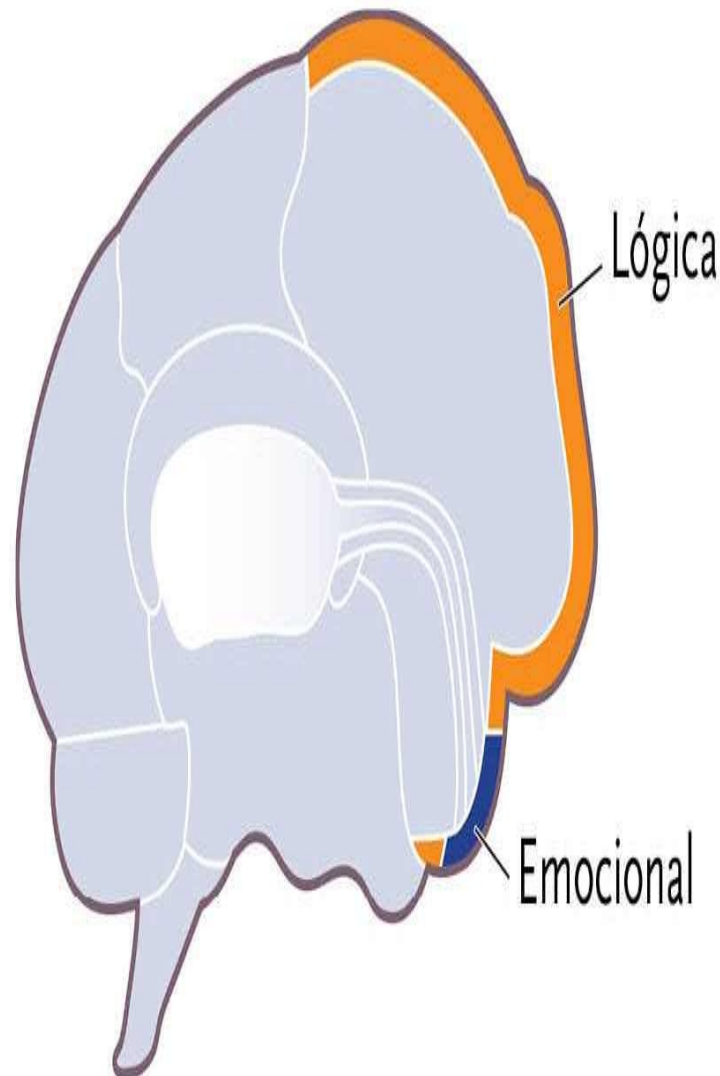
Examinamos apenas seis áreas, todas as quais competem para dar conselhos e agir. Tentar assimilar tudo isso a cada vez que vivenciamos algo é simplesmente impossível em termos práticos.

Portanto, se quisermos administrar nossa mente, precisamos ter um modelo simples de trabalho, ao qual tenhamos acesso instantâneo e que possamos usar em nosso benefício, mas que continue baseado na ciência.

Se observarmos com atenção como funciona o cérebro, veremos que há mais ou menos duas equipes de pensamento em ação e um banco de memórias que as influencia. Uma equipe é muito poderosa e age depressa. Sua base é emocional e seu pensamento é irracional. A outra não é tão poderosa, é mais lenta na ação e se baseia na lógica, sendo dotada de compaixão e culpa. O banco de memórias é formado por dois tipos de lembranças, as afetivas e as factuais, e influencia as duas equipes pensantes.

Se considerarmos apenas o lobo frontal, veremos com mais facilidade por que surge um problema. A borda externa do lobo frontal é chamada córtex, e é no córtex que ocorre o pensamento capaz de interpretar.

Duas áreas de pensamento e interpretação



Se a borda mais externa tivesse apenas uma área para pensar, não teríamos problemas. Entretanto, há pelo menos duas áreas que pensam e interpretam. A borda dorsolateral interpreta de maneira racional. O córtex orbitofrontal interpreta baseado em impressões e sentimentos e tem ligações diretas com a amígdala. Portanto, essa segunda maneira de pensar “une” forças com o centro emocional mais forte do cérebro — a amígdala. O que temos então, na verdade, são dois cérebros interpretando. Um deles é praticamente automático e pensa por nós sem nossas informações, baseando-se na emoção. O outro fica sob o nosso controle e nos permite pensar, da maneira que quisermos. O problema é que esses dois “cérebros” não pensam do mesmo modo, e não é típico concordarem quanto à interpretação dos fatos. Há uma “batalha” potencial sendo travada dentro da nossa cabeça o tempo todo!

Haverá algum modo fácil de dar sentido a isso e administrar a situação em nosso benefício?

O modelo do Chimpanzé

O que é um modelo?

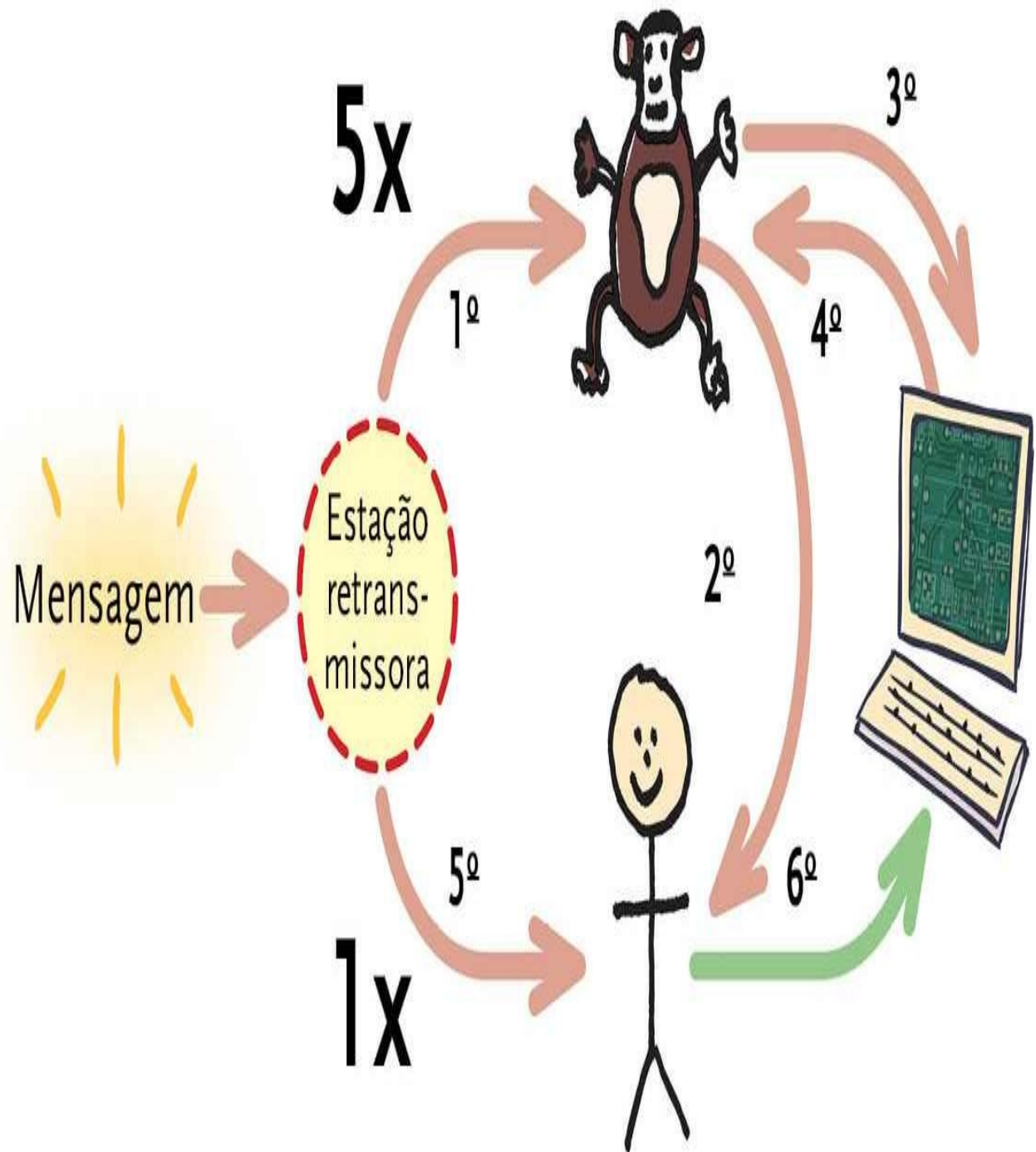
Um modelo não é um fato científico puro ou uma hipótese. É apenas uma representação simples para auxiliar na compreensão e para nos ajudar a usar a ciência. Também pode nos ajudar a entender como fomos no passado, como somos agora e como poderemos nos administrar melhor no futuro.

Em nosso modelo, o Chimpanzé interno é a equipe emocional do cérebro que pensa e age por nós sem nossa permissão. A equipe lógica é a pessoa, você — racional, compassivo e humano — e o Humano interno. Os bancos de memória para consulta são o Computador.

Revedo a experiência de Billy

Reexaminemos a experiência de Billy usando esse modelo. O diagrama a seguir mostra a chegada da mensagem ao cérebro.

Tomada de decisões



Primeiro passo

A mensagem chega à estação retransmissora e é imediatamente enviada ao Chimpanzé.

Segundo passo

No mesmo instante, o Chimpanzé libera substâncias químicas no cérebro para impedir o Humano de pensar ou de controlá-lo!

Terceiro passo

O Chimpanzé consulta rapidamente o Computador para averiguar se há algo que necessite saber antes de tomar uma decisão sobre como agir.

Quarto passo

O Computador responde de acordo com o que houver nele. O Computador conterà um Piloto Automático ou um Diabinho ou poderá não ter nada programado e deixar o Chimpanzé decidir sozinho o que fazer.

Quinto passo

Agora o Chimpanzé age e a mensagem finalmente chega ao Humano. Se o Chimpanzé tiver agido de maneira imprópria, a essa altura restará ao Humano pedir desculpas e, muitas vezes, sentir-se culpado!

Sexto passo

Este é o passo opcional que nos permite trabalhar no Computador para que, no futuro, o Chimpanzé seja guiado por Pilotos Automáticos. Este último passo nos habilita a administrar o Chimpanzé, já que não há via cerebral que nos permita controlá-lo diretamente.

Esse exemplo simples demonstra um dos modos de o cérebro lidar com as informações que chegam a ele. É claro que existem muitas maneiras, mas o princípio se mantém o mesmo.

Administração de nossas emoções e nossos pensamentos *Uso do modelo*

Ao examinarmos os diferentes aspectos e funções do cérebro — por exemplo, os sistemas de recompensa, a memória afetiva, o funcionamento executivo *etc.* —, podemos adaptar o modelo para compreendê-los. É que o modelo se baseia nos princípios científicos de como o cérebro funciona. É claro que o modelo é um modo fácil e divertido de você compreender a si mesmo, porém tem implicações muito sérias. Ao considerarmos estas três equipes — Humano, Chimpanzé e Computador —, podemos começar a entender como age cada uma e por que e como podemos administrar as três partes para ajudá-las a trabalhar juntas. O importante é você se descobrir e distinguir entre você mesmo e a máquina emocional automática de pensar e agir que há em você: o Chimpanzé interno.

Nota-se que é possível aprendermos a nos administrar a fim de melhorar nosso funcionamento e nossa qualidade de vida. Dedicando tempo e esforço, podemos desenvolver as habilidades emocionais que nos transformarão na pessoa que queremos ser, sem que nosso Chimpanzé interno nos sequestre.

A finalidade deste livro é ajudar as pessoas a se compreenderem e a administrarem as próprias emoções. Se esse modelo não lhe soar verdadeiro (e de fato não soará para muitos), não desista, mas procure algo que funcione para você melhorar sua qualidade de vida. Tente reservar tempo para refletir sobre como você está e como poderia mudar as coisas para melhor. Há muitos psicólogos e outros profissionais capazes de ajudar a orientá-lo na direção certa e

de aprimorar seu funcionamento, caso você não se sinta capaz de fazê-lo sozinho.

Um dos aspectos mais gratificantes do meu trabalho é ver as pessoas se tornarem mais felizes e mais confiantes e se sentirem mais à vontade consigo mesmas e com os outros. Espero que você também consiga alcançar isso.

Agradecimentos

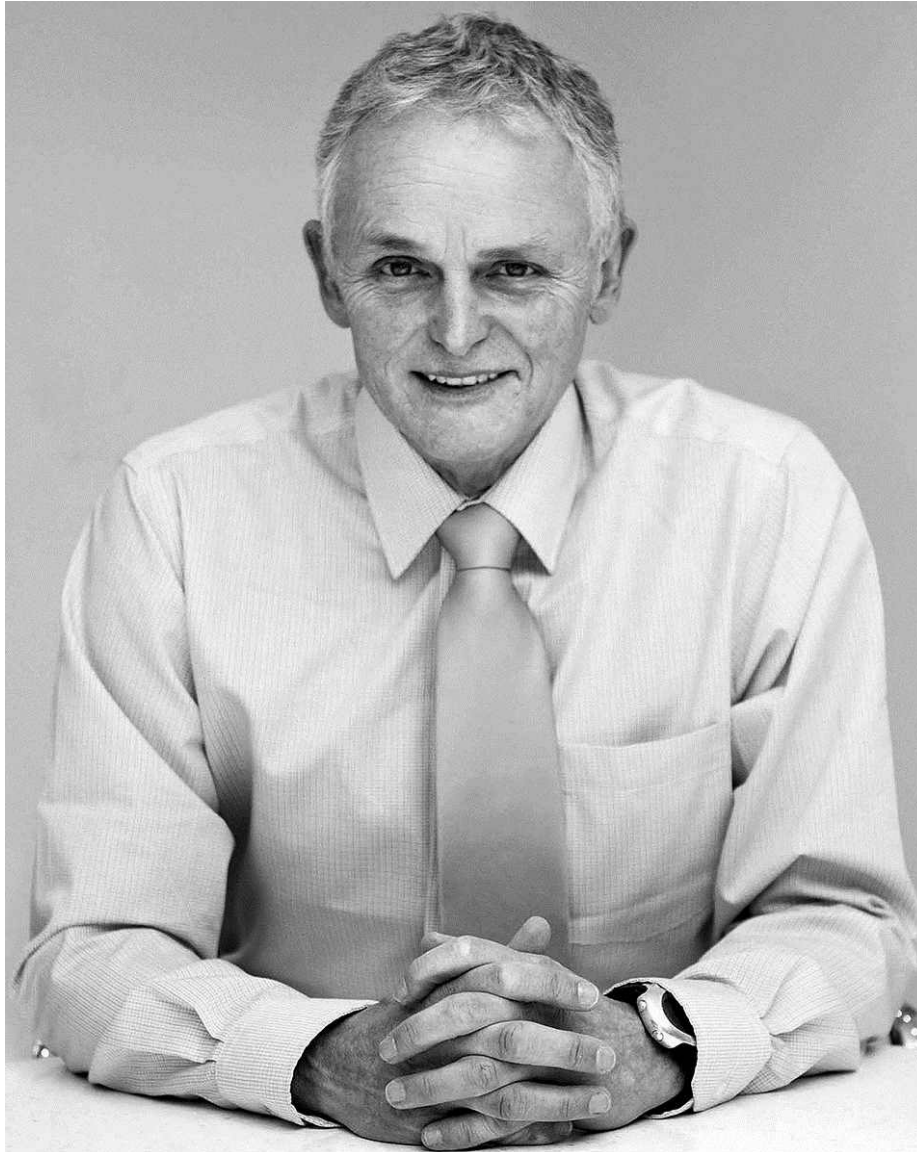
Foram tantas as pessoas que contribuíram em graus variáveis para a redação deste livro, tanto direta quanto indiretamente, que eu precisaria de um capítulo extra apenas para listá-las. Por isso, em vez de deixar alguém de fora, prefiro dizer um enorme obrigado geral a todos os que fizeram contribuições.

Mas há um agradecimento especial que devo fazer a três pessoas cuja contribuição foi incansável: Ruth Banner, minha sobrinha, que leu e releu o livro em desenvolvimento ao longo de meses a fio e ofereceu sugestões e críticas de valor inestimável; Jeff Battista, meu ilustrador, que pacientemente elaborou, refez as ilustrações e discutiu a melhor maneira de representar minhas ideias; e Susanna Abbott, minha editora, que me estimulou e orientou, tolerando com paciência as explosões do meu Chimpanzé na travessia do campo minado da publicação deste livro.

Assim, aos amigos, colegas, pacientes e alunos, muito, muito obrigado.

Por último, quero dedicar este livro aos chimpanzés e a outros grandes símios que talvez o leiam no futuro e se deem conta, para todos os efeitos, de que trazem um Humano dentro de si!

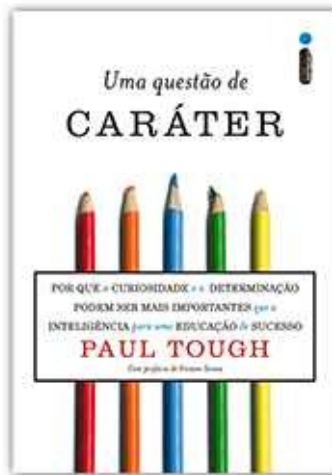
SOBRE O AUTOR



O professor Steve Peters atua há mais de vinte anos no campo da psiquiatria clínica e é consultor especializado em otimizar o funcionamento da mente. Formado em matemática, pedagogia e medicina, com mestrado em educação médica e pós-graduações em medicina do esporte, educação e psiquiatria, é professor adjunto e reitor da faculdade de medicina da Universidade de Sheffield e membro da banca examinadora do Real Colégio de Psiquiatria. Trabalha também com esportes de alto rendimento, é psiquiatra residente da equipe de ciclismo profissional Sky Pro Cycling Team e consultor em psiquiatria do Liverpool FC. Foi psiquiatra residente da Federação Britânica de Ciclismo entre

2001 e 2014. Atribuiu-se às técnicas de administração da mente do professor Peters o mérito pela transformação do desempenho dos ciclistas britânicos de elite, o que os ajudou a conquistar doze medalhas olímpicas nos Jogos de Londres, oito delas de ouro.

LEIA TAMBÉM



[*Uma questão de caráter*](#)
[Paul Tough](#)



[*Garra*](#)
[Angela Duckworth](#)

Table of Contents

[Folha de rosto](#)

[Créditos](#)

[Mídias sociais](#)

[Aviso ao leitor](#)

[Sumário](#)

[Introdução](#)

[Parte 1: Exploração da Mente Interior](#)

[Capítulo 1. A Mente Psicológica](#)

[Capítulo 3. O Planeta Dividido \(Parte 2\)](#)

[Capítulo 4. A Lua Norteadora \(Parte 1\)](#)

[Capítulo 5. A Lua Norteadora \(Parte 2\)](#)

[Capítulo 6. A personalidade e a mente](#)

[Parte 2: O funcionamento no dia a dia](#)

[Capítulo 7. O Planeta dos Outros](#)

[Capítulo 8. A Lua do Bando](#)

[Capítulo 9. O Planeta Interação](#)

[Capítulo 10. O Planeta do Mundo Real](#)

[Capítulo 11. A Lua do Estresse Instantâneo](#)

[Capítulo 12. A Lua do Estresse Crônico](#)

[Parte 3: Sua saúde, seu sucesso e sua felicidade](#)

[Capítulo 13. O Planeta das Sombras e o Cinturão de Asteroides](#)

[Capítulo 14. O Planeta do Sucesso e suas três Luas](#)

[Capítulo 15. O Planeta do Sucesso](#)

[Capítulo 16. O Planeta da Felicidade](#)

[Capítulo 17. A Lua da Confiança](#)

[Capítulo 18. A Lua da Segurança](#)

[Olhando para a frente: O nascer do Sol](#)

[Apêndice A: A Mente Psicológica completa](#)

[Apêndice B: O Universo Psicológico completo](#)

[Apêndice C: Para compreender a ciência por trás do Modelo do Chimpanzé](#)

[Agradecimentos](#)

[Sobre o autor](#)

[Leia também](#)