

# MÁXIMA PERFORMANCE

ATINGINDO SUPER *INSIGHTS*



**ibe**  
COACHIN G

JOSÉ ROBERTO MARQUES

José Roberto Marques

# **MÁXIMA** **PERFORMANCE**

ATINGINDO SUPER INSIGHTS



2021

*O mundo é resultado do nosso pensamento. Nossas mentes guardam o infinito das possibilidades humanas. Tudo pode ser criado a partir do que a sua mente é capaz de pensar.*

*José Roberto Marques*

# su, má rio

<b>Apresentação</b>	<b>07</b>
<b>1. Aumente seu potencial</b>	<b>11</b>
Conheça seu potencial	12
Acredite na sua potencialidade	16
Indo do zero ao ápice	17
De onde vem o insight	19
<b>2. As Sete Leis Espirituais do Sucesso</b>	<b>27</b>
Potencialidade e espiritualidade	28
Lei da Potencialidade Pura	32
Lei do Dar e Receber	35
Lei da Causa e Efeito	37
Lei do Mínimo Esforço	40
Lei da Intenção e do Desejo	44
Lei do Distanciamento	46
Lei do Dharma	49
<b>3. Conhecendo a mente humana</b>	<b>55</b>
Você conhece o seu cérebro?	56
Conhecendo a Neuroplasticidade	59
Reprogramação mental	62
Mindset e a mente positiva: a chave da transformação de vida	67
Resignificar é antes de tudo uma escolha	71

## **4. Os ativadores mentais na tomada de decisão 75**

Os ativadores mentais	76
A rapidez e a sensatez	78
Roda do processo de tomada de decisão	82
Critério: a virtude da tomada de decisão	90

## **5. Os dezesseis ativadores mentais 93**

Escassez	94
Urgência	96
Autoridade	97
Prova Social	98
Reciprocidade	100
Antecipação	103
Porquê	104
Novidade	106
Compromisso	107
Descaso	109
Contar histórias	111
Dor	112
Curiosidade	114
Persuasão	115
Referência	117
Tomada de decisão	118

## **6. Saber para performar 122**

Como adquirimos conhecimento?	123
Como aprender qualquer coisa em 20 horas	128
Aprendendo em 20 horas	134
As múltiplas inteligências	139
Tipos de inteligência	141
Roda das múltiplas inteligências	146
Interpretação da Roda e os tipos de inteligência	155

## **7. Linguagem Persuasiva** **157**

Linguagem e transformação da realidade	158
As relações humanas com base na linguagem	161
A importância da comunicação assertiva	167
O corpo também fala	168
Linguagem persuasiva	171
Dez dicas para aperfeiçoar sua persuasão	175
Saber ouvir, tão importante quanto falar	177

## **8. Fazer perguntas para gerar insight** **183**

As perguntas poderosas	184
A arte de fazer perguntas	188
Perguntas, elas são o núcleo da sessão de coaching é por quê?	190

## **9. A criatividade potencializa o cérebro** **194**

O cérebro das pessoas criativas	195
Todo mundo é criativo?	198
O modelo CREATES de Shelley Carson	200
Conheça os principais tipos de criatividade	205
<i>Serendipity</i> : A inovação pode vir ao acaso	207
A curiosidade pode aumentar seus resultados	211
insights mais criativos	214

## **Mensagem Final** **218**

**Obs:** Índice interativo (clique no capítulo e vá direto para a página)  
Incentivamos você a imprimir esse e-book

# apre senta ção

Querida pessoa,

Você, como profissional, sabe que está o tempo todo sendo medido, mensurado, avaliado e questionado. Você sabe que há, sobretudo no campo das atividades profissionais, um conjunto de fatores que mede os resultados que você entrega, fatores de ordem quantitativa, de ordem qualitativa e que consideram adequação e inovação. Essa medição, para os elementos mais objetivos, ou mensuração, para os elementos mais subjetivos, compõem o que chamamos de "avaliação de desempenho", muito familiar para os especialistas em talentos humanos. Mas há algo maior que o desempenho, e é sobre isso que trataremos neste livro.

Não ficou claro? Eu sei... quero, nesta introdução, apresentar a você o que entendemos por performance e o porquê de este livro ser tão importante para você.

Monitorar o desempenho das pessoas pode parecer algo muito impositivo, vigilante, mas o desempenho é de interesse de todos. É do interesse de todas as pessoas saber o quanto do que tem feito está de acordo com as expectativas de quem o contratou e saber como pode se desenvolver ao ponto máximo do seu potencial.

Digo da expectativa de quem o contratou, mas também, na nossa vida, é o nosso desempenho, de início, que determina aonde chegaremos, se conseguiremos ou não realizar os nossos sonhos. Ou seja: na vida pessoal também precisamos medir a assertividade das nossas decisões e os resultados que temos obtido com nosso caminhar.

Todo líder deve ter ferramentas de avaliação de desempenho. Elas são importantes para que ele trabalhe com as potencialidades e não apenas com as fraquezas de cada colaborador. Se os resultados e os desempenhos alcançam ou superam as expectativas sabemos que estamos no caminho certo.

Mas se o desempenho parece ser algo tão importante em todas as dimensões da nossa vida, mais ainda é nossa performance. Desde a gestão e organização da nossa casa até a gestão da nossa carreira mais longe podemos ir se pensarmos esses resultados como performance, para além de desempenho.

Não há muito consenso quanto ao uso do termo performance na língua portuguesa, alguns ainda o usam como sinônimo de desempenho, mas ele é mais.

Esse termo aparece, de início, realmente como desempenho, no campo esportivo e também na avaliação de máquinas. Nas últimas décadas o termo foi incorporado à área artística e assumiu um sentido bastante novo. Performance deixa de ser um desempenho cotidiano — mesmo que seja um excelente desempenho — e passa a ser um ato artístico, algo no campo do espetáculo. Ainda é fruto do estudo de algo, perpassado pelo campo da subjetividade de um artista: por exemplo, alguém que estuda um texto e transforma-o em espetáculo.

A performance é um ato que, de tão profundamente complexo, torna-se poético, artístico, sobre-humano. É fruto do conjunto ação + reflexão. Ele é, ao mesmo tempo, objetivo e subjetivo. É por isso que duas pessoas realizando a mesma tarefa podem fazê-la de modos tão distintos. A tarefa, como processo, é uma única coisa, mas o sujeito como pessoa dotada de habilidades completamente únicas, como uma centelha de Deus, esse sujeito imprime a sua energia, a sua marca, o seu DNA sobre o que faz.

O desempenho, no caso acima, pode ser medido pela efetividade da tarefa executada; se ela foi executada corretamente e no tempo devido. A performance, por outro lado, é quando conseguimos identificar uma identidade de quem realizou tal tarefa. É quando a pessoa que realizou a tarefa conseguiu fazê-la de modo tão absolutamente particular que a tarefa deixou de ser um simples procedimento cotidiano e tornou-se um *modus operandi* que, muitas vezes, servirá de modelo aos demais.

O performar é mais que desempenhar. Performar é transformar em arte algo que é tão trivial, tão cotidiano, tão simples, a que dificilmente daríamos atenção suficiente para executar de um modo novo. Dar espaço para a performance, além do desempenho, é ver cada pessoa para além do gráfico que pode ser produzido pelos números de seu trabalho, é humanizar o desempenho de cada um.

A máxima performance da qual tratamos neste livro é fruto desse entendimento: a performance como algo que ultrapassa o mero desempenho. Essa performance, por sua vez, é produzida por uma série de elementos que têm como núcleo os ativadores mentais. É uma relação direta entre nossas trilhas neurais e nosso desenvolvimento emocional.

Ativadores mentais são ao mesmo tempo disparadores de insights que nos levam a criar ou recriar coisas incríveis, liberando ideias inovadoras, e também são filtros de tomadas de decisões que nos levam a decidir mais rápido e com maior efetividade a partir de determinadas âncoras. Para isso, conhecer o nosso cérebro e nossas trilhas neurais é importantíssimo, assim como saber o funcionamento do nosso cérebro trino: reptiliano, emocional e racional.

O caminho é ultrapassar o desempenho. Se eu compro um aspirador de pó, posso medir o seu desempenho. Posso dizer se ele consegue aspirar todo tipo de partícula ou apenas as menores, se ele alcança lugares difíceis como cantos e quinas e se ele é prático para arrastar pela casa. Posso dizer se ele armazena de forma segura o pó e se ele economiza energia. O desempenho é algo que pode ser medido na máquina, mas, mesmo com o melhor desempenho, a performance só pode ser medida por quem usa esse aspirador de pó.

Estamos no momento em que o maior objeto de desejo da coletividade é o celular mais arrojado, com mais memória e melhores funcionalidades. Mas de que adianta um celular extremamente desenvolvido nas mãos de alguém que só recebe e envia mensagens, faz e recebe ligações?

Performar melhor exige vermos para além do desempenho.

Eleve sua performance ao máximo. Isso é cérebro, mas também é alma, porque só a sua essência pode te diferenciar de quem exerce o mesmo ofício e desempenha as mesmas atividades que você.

Desejo uma excelente leitura.

**José Roberto Marques**

Master Coach Sênior

Presidente do Instituto Brasileiro de Coaching

# **1** aumente seu potencial



## CONHEÇA SEU POTENCIAL

Qual você acredita ser o nível de potencial que possui? O potencial humano é infinito, ou seja, pode chegar até o ponto em que for desenvolvido. Muitos pensam o contrário, pois permitem que crenças limitantes impeçam o seu crescimento. Caso seja um deles e tenha ideias que façam com que duvide de si, saiba que sempre é tempo de vencer bloqueios internos, descobrir o seu poder de ação e realização e, assim, se superar.

Um ponto importante a ser considerado é a dualidade do ser humano, que é formada pelos self 1 e 2. O self 1 é o hemisfério esquerdo cerebral, é a mente consciente, focada no passado e no futuro, metódica, processual, técnica e racional. Já o self 2 é o hemisfério direito cerebral, é a mente inconsciente, emotiva, intuitiva e espiritual, que vive o presente, sorri e, por isso, transcende a cognição e o entendimento.

Enquanto o self 1 se atém ao conhecimento técnico e aos processos, o self 2 se concentra na intuição, nas emoções e no lado espiritual do indivíduo. É interessante lembrar que o conceito de espiritual nada tem a ver com religião, mas com estar conectado a si mesmo e ser guiado por algo que está acima do ego. Aceitar esses dois pontos e usá-los conscientemente é essencial para desenvolver o seu potencial infinito.

Segundo o psicanalista e escritor francês Jean-Bertrand Lefebvre-Pontalis, "o espaço potencial é um terreno de jogo, de fronteiras indeterminadas, que faz nossa realidade". Já o próprio criador do conceito, o pediatra inglês e também psicanalista Donald Woods Winnicott, o descreveu como "fator altamente variável de indivíduo para indivíduo, ao passo que as outras duas localizações — a realidade pessoal ou psíquica e o mundo real — são relativamente constantes, uma delas sendo determinada biologicamente e a outra, propriedade comum".

O espaço potencial é, portanto, uma zona que vai além, ou seja, que não reduz o sujeito a uma realidade interna ou externa. Nesse local

de criação, a pessoa não é limitada a um significado único para o que vive, tendo em vista que aqui ela consegue expandir suas possibilidades por meio do exercício de sua criatividade, o que a leva a trabalhar suas habilidades e emoções, de modo a evoluir e desenvolver-se continuamente.

A partir do momento em que o indivíduo se permite ver o mundo de novas maneiras, novas formas de ser e viver acabam emergindo também. Nesse processo, iniciado na infância, a figura da mãe tem um papel fundamental na formação da criança, na sua relação com os próprios sentimentos e com o mundo ao seu redor.

## **Espaço Potencial entre Bebê e Mãe**

Quando se trata da relação criança e mamãe, Winnicott afirma: "O brincar tem lugar no espaço potencial entre o bebê e a figura materna. Brincar desenvolve-se no espaço potencial de acordo com a oportunidade que o bebê tem de experienciar separação sem separação, e sua iniciação está associada com a experiência do bebê em desenvolver confiança na figura da mãe".

Assim, podemos afirmar que o espaço potencial entre filho e mãe, indivíduo e família e entre indivíduo e sociedade está diretamente relacionado ao seu nível de confiança. Aqui entram os conceitos de objeto e fenômeno transicionais, pelo quais Winnicott explica os processos de transição, quando a criança passa a não depender mais totalmente da figura da mãe e, dessa forma, consegue conquistar maior independência e autonomia em relação a ela.

Com isso, a criança consegue começar a explorar novos contextos, a vivenciar suas próprias experiências, imaginação e a construir a sua imagem individual, não mais unificada com o "eu" de sua mãe, representada apenas por si mesma. É nessa fase que a mãe também deve abrir mão do controle onipresente sobre o filho e começar a dar-lhe a liberdade necessária para que viva suas primeiras frustrações, constituindo, dessa forma, seu espaço potencial.

Nesse sentido, de acordo com Winnicott, “é a paciência da mãe que permite ao bebê ir aceitando o inevitável. E o inevitável é a percepção de que há duas pessoas, não duas metades que formam um todo”. Isso, com certeza, é essencial, pois marca o início da formação da criança como indivíduo, experiência que terá um papel fundamental em toda sua vida. Entretanto, é importante ressaltar que esse processo não ocorre de maneira linear, mas por meio de uma combinação de três fatores: relacionais, ambientais e sistêmicos.



**Relacionais:** cada mãe se constitui como mãe de uma forma única. Demonstrar mais ou menos afeto, tratar o filho de forma mais rígida ou mais maleável, tudo isso vai constituir os fatores relacionais.

**Ambientais:** o lugar onde se cresce é tão importante quanto as pessoas com as quais se cresce. Um ambiente desafiador é fundamental para o desenvolvimento potencial.

**Sistêmicos:** trata-se de como o sujeito consegue relacionar a cognição, a afetividade, o ambiente e as relações construindo um todo. O ser é completo e, por isso, sistêmico.

Contudo, como também ensina Davy Bogomoletz, para que o espaço potencial verdadeiramente exista é preciso, antes de tudo, fazer uma

separação entre si e o outro. Ou seja, é necessário criar um espaço onde cada um seja o sujeito principal. Para esclarecer melhor essa importante questão, o especialista explica que “na relação simbiótica não há um ‘primeiro’ e um ‘segundo’. As duas partes da relação não se percebem como indivíduos, como entidades separadas, como pessoas inteiras”.

Bogomoletz ainda completa sua explicação dizendo que “neste tipo de configuração humana percebe-se duas pessoas que não se percebem duas pessoas, e sim uma espécie de gêmeos siameses, entre as quais existe uma ligação invisível, como se fosse um cordão umbilical fantasma, que as une e as impede de existirem independentes (fisicamente) uma da outra. Esta condição física torna-as psicologicamente inseparáveis, fusionadas e, portanto, inexistentes enquanto unidades individuais”.

Para entendermos com mais clareza essa questão, imagine que nem sempre, para a mãe, existe uma divisão clara entre ela e o seu bebê. Assim, por determinado tempo ou, às vezes, indefinidamente, ela pode imaginar que ambos são realmente um só e alimentar esse tipo de relacionamento dependente.

Até certa idade, dos quatro aos seis meses, por exemplo, isso é essencial para a sobrevivência e proteção do neném. Porém, quando passa essa fase e a mãe ainda sente dificuldades em dar à sua criança o espaço necessário à vivência de novas experiências e de apresentá-la a um contexto de dependência mínima, isso pode minar completamente seu processo de amadurecimento e construção de confiança e independência. Logo, a criação do seu espaço potencial também fica comprometida, uma vez que a criança não aprende a diferenciar o “não eu” do “eu”.

É nisso que também acredita Safran. Segundo sua análise do tema, o desenvolvimento do espaço potencial é realmente essencial à construção do self, ou seja, do “eu” de cada um de nós. Portanto, como destaca: “À medida que interage com o outro — a mãe, primeiramente; mais tarde, o analista, o professor, o amigo — o indivíduo pode entrar em contato com diversas subjetividades por meio de manifestações culturais como: a música, o texto, o diálogo, enfim, a presença humana, que enriquece e complementa”.

De acordo com os estudos e teorias de Winnicott, “o espaço potencial pode ser visto como sagrado para o indivíduo, porque é aí que este experimenta o viver criativo”. Isso porque é nele que a pessoa experimenta verdadeiramente sua criatividade, sua conexão com o ambiente interno e externo e, especialmente, onde pode vivenciar todas as facetas do seu “eu”, sendo ali o protagonista da sua história e principal articulador de suas ideias e sentimentos.

Estar atento a isso é muito importante para entender como você e/ou a pessoa que se está atendendo se relaciona com seu espaço potencial e como as suas experiências de infância, consolidadas ou não, impactam seus comportamentos, emoções e resultados atualmente. Portanto, compreender esse passado é o primeiro passo para o indivíduo transformar seu presente e conectar-se com o futuro melhor que anseia e merece ter.

## **ACREDITE NA SUA POTENCIALIDADE**

Onde estou e aonde quero chegar? Estamos em um momento que podemos chamar de “salto evolutivo”. Já é possível afirmar que estamos transformando a Era da Informação na Era da Psicotecnologia, que é um novo tempo, quando as pessoas estão preocupadas em aprimorar suas capacidades internas, aumentar o seu autoconhecimento, conhecer melhor a própria mente e elevar o seu potencial ao máximo.

Nosso mundo está em constante evolução, há mudanças tecnológicas e científicas, informações chegam rapidamente e se multiplicam, existe conexão instantânea para diminuir distâncias, e os acontecimentos são vistos em tempo real, tudo isso impacta diretamente nossa vida.

Tenho certeza que você já decorou a frase: “O passado e o futuro não existem”. E quando falo em estado desejado, vivo repetindo isso para que todos entendam que a vida só existe no tempo presente — só existimos no tempo presente. À parte isso, tudo é projeção, percepção e memória, por isso temos a possibilidade de nos vermos tanto no passado — e ressignificá-lo — como no futuro.

Mas, se o futuro não existe na realidade, como podemos alcançar o estado desejado, se ele está no amanhã e não no hoje? Como manter o foco em algo tão intangível? As respostas para essas perguntas estão na ação de trazer o futuro para o presente, ou seja, de agir na direção de transformar aquilo que ainda não é concreto em algo visível e real do ponto de vista das realizações pessoais e profissionais.

Pense sempre que o tempo deve ser otimizado, ou corremos o risco de perder um dos nossos grandes diferenciais. Viver o tempo presente é o maior aprendizado que uma pessoa pode ter na vida. Esse é um aprendizado que promove cura e projeta felicidade. Dessa forma, valorizar o tempo presente é também não distanciar demais o estado desejado.

## **INDO DO ZERO AO ÁPICE**

Ao desejar muito alguma coisa, se em vez de acreditar que isso só acontecerá daqui a um ano, dois anos, quando ganhar na loteria, quando terminar a pós-graduação, passar a acreditar que isso pode acontecer hoje, você irá do zero ao ápice.

É preciso tomar atitudes, inclusive parar de protelar coisas que precisamos fazer, como visitar pessoas e assistir a filmes importantes para nós. Dizer a si mesmo para não fazer algo agora é uma autossabotagem. É seu inconsciente determinando a si mesmo o não alcance de uma meta. Agir é uma decisão que rompe com o sistema de autossabotagem e autodestruição.

Será que você é capaz de trazer à sua memória alguma vez, ou talvez a última vez, que você esperou demais para fazer algo e perdeu uma oportunidade? A última vez que você disse que passaria na casa de alguém ou de algum familiar, mas nunca retornou? Ou a última vez que você disse que assistiria a um filme, porém, quando percebeu, ele já tinha saído de cartaz?

Talvez você tenha sentido algumas dores e dito para si mesmo que iria ao médico. Pode ser que você tenha esperado demais e agora precise

fazer algum tipo de tratamento que poderia ter sido evitado. Quando nós protelamos seguidamente nossos sonhos, objetivos e metas, deixamos de honrar quem somos e de nos realizar por dentro e por fora.

Muitas vezes nos sufocamos na tentativa de melhorar. Se não obtemos sucesso na habilidade pretendida, ficamos frustrados e estressados. Acredite, fazer o seu melhor é o suficiente. Portanto, se você deseja potencializar seu rendimento, seja em qual área for, dê um passo de cada vez. O ideal é que você maximize e aperfeiçoe pontos fortes sem ignorar e tentar consertar fraquezas. Soa contraditório, mas a verdade é que somos luz e sombra, então é impossível simplesmente suprimir um dos lados de nossa personalidade na tentativa de desenvolver o outro.

Um exemplo de pensamento assertivo que representa essa situação é: “Tudo bem, não sou muito falante nem um líder nato, porém me comunico satisfatoriamente em qualquer situação e sou capaz de expor minha visão e limites. Além disso, posso aperfeiçoar minha eloquência”. O que eu quero dizer é: trabalhe suas crenças limitantes em relação aos pontos fracos para que não solapem seus pontos fortes.

Para tanto, tome decisões congruentes à sua personalidade. Pense: o que é o melhor que eu posso fazer para priorizar minhas qualidades? Talvez sua intuição lhe conduza no sentido de exercitar a substituição de pensamentos negativos, fazer afirmações em voz alta, relaxar mais ou voltar sua mente para as pessoas amadas, ou seja, para o que realmente importa. A resposta a essa pergunta varia de pessoa para pessoa e muda de acordo com o momento ou fase pela qual estiver passando.

A boa notícia que trago é que praticamente tudo é possível. Seres humanos são altamente adaptáveis e se há algo a aprimorar realmente importante para nós, podemos ficar um pouco melhores nisso. Grande parte das competências se desenvolve com a prática.

Uma corredora olímpica certamente não ganhará o ouro se não treinar diariamente. Também há a possibilidade de talentos escondidos, até então reprimidos por crenças limitantes ou outros tipos de bloqueios mentais/comportamentais, se manifestarem de modo inesperado. Isso

ocorre especialmente depois de processos de automelhoramento, como sessões de Coaching, hipnose, psicoterapia e outros.

Além disso, ainda podemos nos descobrir, ótimos cozinheiros ou escritores por necessidades circunstanciais (o que, apesar de brusco, não é algo necessariamente negativo). Passar a morar sozinho ou começar um novo emprego são situações que exigem o surgimento rápido de novas habilidades, como as supracitadas.

De início, tenha em mente que você não precisa ser competente em tudo que acredita ser necessário — lembre-se de que crenças muitas vezes são duvidosas. Ressignifique o que vê como defeito. Você fica ansioso antes de uma situação importante? Se sim, provavelmente você é bom em ponderar aspectos positivos e negativos e em se preparar para compromissos. É introvertido? Então certamente é um bom ouvinte e possui grande empatia.

Quer potencializar e desenvolver ainda mais seus pontos fortes, só que de forma rápida, planejada e objetiva? Então tome fôlego e venha comigo nessa jornada incrível de autoconhecimento e potencialização.

## DE ONDE VEM O INSIGHT

Nos últimos anos o termo insight vem ganhando espaço na literatura, sendo utilizado desde a Psicologia e o Coaching às diversas áreas que envolvem o marketing. Provavelmente o insight mais famoso é o do matemático grego Arquimedes, no qual ele disse "eureka!" quando foi desafiado a descobrir se a coroa do rei Hieron II de Siracusa era ou não feita de ouro maciço.

Foi a partir de um estalo que Arquimedes conseguiu descobrir como medir o volume de um objeto. E sabemos que esse é um exemplo perfeito de como acontece um insight e os desdobramentos que ele pode ter.

O termo é originário das línguas escandinavas e é definido de forma geral como “a capacidade que o indivíduo tem de compreender as verdades escondidas em determinadas situações”. Esse termo começou a ser usado originalmente na Psiquiatria por volta do século XX e depois foi incorporado pela Psicanálise.

Vamos construir um rápido percurso histórico para que você compreenda como o insight se tornou relevante nos estudos de desenvolvimento humano e parte importante dos estudos neurológicos. Ele está ligado não só ao pensamento rápido e criativo, mas também à intuição e, portanto, à potencialização dos nossos desempenhos/performances.

Em 1910, Wolfgang Köhler, teórico da Psicologia da Gestalt, conduziu uma série de experimentos com chimpanzés com o propósito de compreender como se davam suas atividades cerebrais na resolução de problemas. Após anos de pesquisa e observação das atividades dos chimpanzés, Köhler supôs que o desempenho dos animais, perante resolução de problemas através de tentativa e erro, poderia ser caracterizado como uma reestruturação mental do campo perceptual. Assim, ele denominou esse fenômeno como insight.

Para Freud, o insight é uma “compreensão interna”, ele se refere à capacidade interna, durante o processo analítico, para chegar até essa “compreensão”. Outros autores, também estudiosos do conceito, como Erikson (1964), compreendem o insight como uma “forma de discernimento”, que vai no mesmo sentido do pensamento de Freud.

A partir do que esses autores falam compreendemos que insight significa, literalmente, visão interna e intuição. Nesse sentido, a visão ganha uma dimensão muito importante para esse conceito, pois assim como nossos olhos nos mostram a imagem do mundo, o insight nos dá uma visão de algo que estava incompreendido.

Os pesquisadores Menninger e Holman (1982 [1973]) consideram o insight de suma importância no processo de análise desenvolvido na Psicanálise. Segundo os autores, ao ter um insight o paciente reconhece alguns fatores importantes:

- Os aspectos de seus sentimentos e atitudes, técnicas de comportamento, papéis que ele atribui a outras pessoas, obedecendo a um padrão;
- A forma como esses padrões imprimem-se em nós, como uma cicatriz sob a pele, a cada passo da sua jornada ao longo da vida (os padrões se fazem presentes nas situações da realidade atual, e estão presentes na relação analítica);
- Reconhece que os padrões se originaram por uma razão que foi válida na época e persistiu, apesar das mudanças em algumas das circunstâncias que originalmente os determinaram;
- Reconhece que os padrões que se originaram contêm elementos ofensivos e prejudiciais a outras pessoas, assim como onerosos e incômodos para o próprio paciente.

Por tudo isso, os insights têm a capacidade de nos fazer recuperar ao que está além da barreira da repressão, ou seja, ele nos faz acessar um material esquecido em nossa mente, preso na barreira da repressão. Ao tentar acessar continuamente essa barreira nosso cérebro estabelece uma correlação contínua com as recordações recuperadas e nossas atitudes.

Para Lacan, o insight é uma operação intelectual que se dá no “instante de ver”, é uma junção entre o que está no nosso imaginário e o simbólico e se desenvolve a partir de três momentos que são: concepção, compreensão e conclusão. Esses três momentos, juntos, constituem o tempo lógico.

Os motivos que nos levam a ter um insight ainda não são suficientemente compreensíveis, mesmo que ele tenha sido usado largamente na Psicologia, Psicanálise e, principalmente, por Freud. Menninger e Holman afirmam a importância do insight na análise, mas reconhecem que não podem assegurar se ele é produto ou a causa das nossas mudanças.

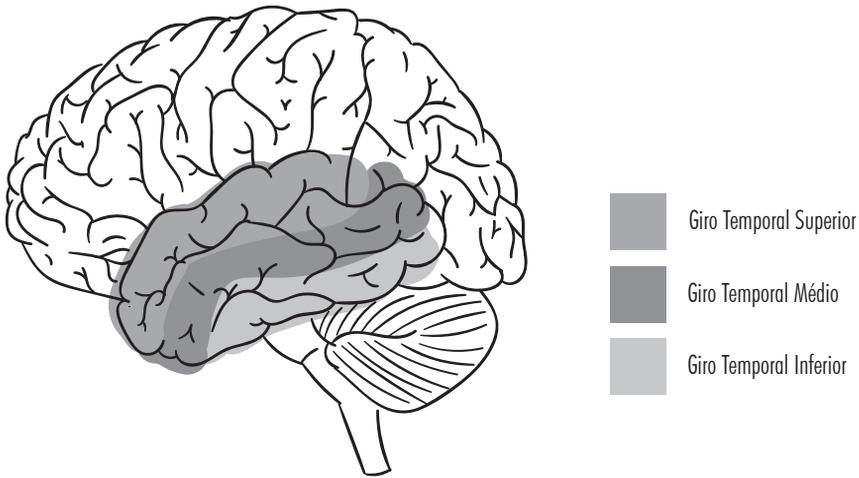
Greenson avança ao dizer que, na sua concepção, o papel do insight na análise conduz a benefícios terapêuticos que podem nos levar a ter insights posteriores. Isso quer dizer que a partir de um insight primário, nós podemos ter clareza de vários fatores que alteram o nosso ego, e a partir dessas mudanças, outros insights se tornam possíveis. O insight se torna então um processo circular que envolve nossa memória, a função integradora do ego e da autoimagem.

No campo das atividades cerebrais, nosso cérebro desencadeia uma série de mudanças para que tenhamos uma compreensão súbita sobre algo. Para entender melhor como nosso cérebro funciona, em 2004, na Universidade de Northwestern, o psicólogo Mark Beeman conduziu um estudo que tinha como intuito medir, por meio de exames de ressonância magnética e eletroencefalograma, a atividade cerebral de voluntários enquanto tinham um insight.

Os voluntários participantes tinham que resolver problemas de associação remota e, em seguida, indicar a estratégia utilizada. Durante esse processo os cientistas observaram que houve um aumento considerável da atividade do giro temporal superior do hemisfério direito cerebral entre as pessoas que usaram a intuição como meio para chegar à solução.

Anatomicamente falando, o giro é um cume proeminente no córtex do hemisfério direito do nosso cérebro, a sua função fundamental é reconhecer conexões distantes entre as palavras. O lado direito do nosso cérebro é responsável por interpretar os dados mais grosseiros que temos, isso quer dizer que o aumento da atividade nesse lado desencadeia a definição de informações de forma menos acentuada, nos permitindo ter acesso a vários conceitos e informações mais facilmente. Esse tipo de atividade é a que se estabelece quando estamos sendo criativos.

Aquela velha ideia de que só alguma porcentagem do nosso cérebro está em funcionamento é facilmente revogada se levarmos em consideração pesquisas como essa, que mostra que os dois lados do nosso cérebro funcionam juntos constantemente. Quando estamos tendo um insight



o que acontece é que pendemos o maior trabalho do nosso cérebro para o lado mais criativo, na tentativa de dar novos usos a informações que já temos para, aí então, termos uma clareza repentina de novas e incríveis ideias.

## Diferença entre Insight e Ideia

O mercado está cada vez mais dinâmico, assim surge uma gama de novos termos que vão se popularizando ao longo dos anos. Popularmente os termos "insight" e "ideia" são utilizados como sinônimos, porém semanticamente eles se diferenciam e também na forma como nós os utilizamos no dia a dia.

Conhecer a distinção entre os termos é muito importante e nos auxilia no processo criativo. Para compreender a distinção entre insight e ideia, o psicólogo Graham Wallas propõe as etapas do processo criativo, que são: preparação, incubação, iluminação e verificação.

Para termos uma ideia nova sobre algo é necessário passar por essas etapas, tendo como foco uma determinada questão que mereça

## máxima performance

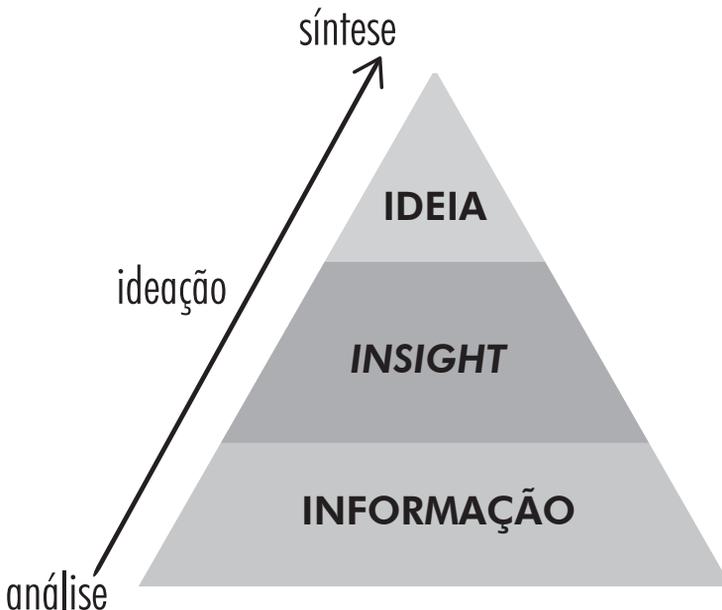
aprofundamento. A partir do momento em que focamos ter uma nova ideia há o processo de incubação e é nele que emergem os nossos primeiros insights sobre o problema. Os insights surgem a partir da ativação de diferentes zonas mentais, trazendo à tona elucidações e esclarecimentos que antes não tínhamos, até a definição da ideia.

Sendo assim os insights não são as ideias propriamente ditas. O insight funciona como parte de uma ideia. Nesse sentido Bono (1970) define que para termos as melhores ideias é necessário que o nosso cérebro explore diferentes perspectivas.

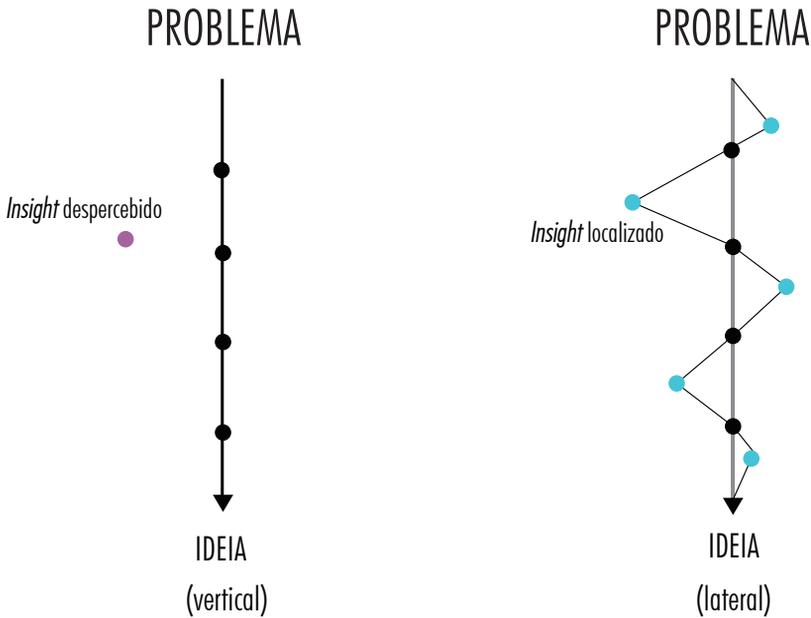
Quando usamos o **percurso vertical**, o nosso cérebro tende a reforçar as mesmas possibilidades.

Quando usamos o **recurso lateral**, buscamos, em cada um dos desvios, novas e diferentes perspectivas para chegarmos à ideia.

O mais complicado é que temos uma tendência natural a um modelo ou a outro. Há pessoas que foram, desde crianças, estimuladas a pensar de forma mais linear (modelo da esquerda) ou de forma mais complexa (modelo da direita), de todo modo é sempre possível construir estímulos



para o famoso “pensar fora da caixa”, expressão que traduz perfeitamente o modelo dos caminhos tortuosos (de lateralidade) e, por consequência, de insights mais poderosos com ideias mais assertivas.



Fazer com que o cérebro explore várias possibilidades é algo que precisa ser estimulado ao máximo possível e isso só acontece quando a gente se abre ao novo, ao diferente, àquilo que podemos considerar estranho, exótico... É a aceitação das diferenças como algo natural que produz cérebros com cada vez mais recursos, pois assim ele acumula conhecimento, em vez de negá-lo e reprimi-lo.

Para concluir, a diferença básica entre uma ideia e um insight é que o insight é um caminho para a construção de ideias. Ele é um lampejo, um estalo, um “eureka”! Está ligado ao cérebro criativo, do qual falarei mais adiante. Em todo caso, é o insight que guarda todo o poder transformador, e não a ideia em si. Boas ideias podem ser trabalhadas em *brainstormings* ou apenas seguindo manuais e procedimentos, mas um insight só nasce em quem está potencializado em mente e alma.

**O QUE FALTA  
PARA VOCÊ  
ACREDITAR  
VERDADEIRAMENTE  
NO POTENCIAL  
QUE EXISTE  
EM VOCÊ?**

# **2** as Sete Leis Espirituais do Sucesso



## POTENCIALIDADE E ESPIRITUALIDADE

Não posso deixar você, querida pessoa, pensando que nossa performance máxima, nossos insights mais poderosos e nossa potencialidade infinita venham sempre do cérebro e da cognição. Não posso deixá-los pensando isso porque estaria incompleto e incongruente com o que venho pregando há quase trinta anos.

A espiritualidade é uma verdade humana. Nós somos seres espirituais, mesmo que não sejamos religiosos. Nossa parte mais sensível e intuitiva, embora tenha seus recursos ancorados na mente, estão, na verdade, na alma, na nossa melhor parte.

O sucesso, essa ideia tão abstrata e tão particular, que se modifica em cada indivíduo e também no percurso histórico da nossa humanidade, não é resultado de um único elemento. Nem é apenas esforço nem é apenas "sorte". Ele é fruto de uma confluência de energias internas, externas, cognitivas e energéticas. É você, mas também é Deus.

Quando propus um livro chamado *Máxima Performance* pensei em como ajudar cada um a chegar à sua melhor forma, ao seu melhor desempenho. Pensei, então, que as trilhas neurais são o princípio dos insights, que são, na prática, nossos mecanismos de solução de problemas.

As pessoas de melhor performance, tanto na vida cotidiana quanto nas empresas, são as pessoas que pensam e agem com rapidez, mas com uma rapidez aliada a resultados. Embora muitas vezes a eficiência seja medida pelo tempo mínimo de surgimento da solução, ser somente rápido não é o suficiente.

Toda família tem aquela pessoa a quem todos recorrem quando querem tomar uma decisão. "Ligue pra tia Maria, ela sempre sabe o que fazer"; "Já perguntou pro vovô? O que ele disse?". Essas pessoas são reconhecidas pela sua capacidade de performar, de resolver problemas com resultados positivos ao final. É isso que queremos.

Mas veja: nem sempre insights partem do self 1, da racionalidade, da nossa razão. Muitas vezes eles nascem na intuição, na alma, na nossa espiritualidade. Logo, o desempenho acima da média também tem relação direta com a espiritualidade.

Nossa vida física é apenas uma parte de nós, pois temos uma natureza espiritual. Nós somos bem, amor, perdão, somos prosperidade, luz, esperança, somos caridade... somos mais que um corpo que respira. É impossível, por isso, pensarmos a máxima performance apenas como um desempenho desse corpo que respira e anda, ela é o desempenho de um ser total.

## **Mente, Alma e Sucesso**

Se falaremos bastante sobre o cérebro, é porque nosso cérebro é um elemento extraordinário da nossa vida. As sinapses, as plasticidades, as trilhas neurais, a inteligência e a superinteligência, o trabalho de mais de 10 bilhões de células, todos são elementos interligados em um mesmo processo de aprendizagem e evolução.

Quem acredita que nossa mente, cérebro e alma estão dissociados e são coisas separadas e distintas está enormemente enganado. Muita gente chega a afirmar que o cérebro é um "órgão da alma". Não é bonito?

Mas além de bonito, faz todo o sentido. Veja, por exemplo, que uma pessoa que nasceu com deficiência intelectual severa ou moderada, que lhe acomete as principais funções neurológicas, não desenvolve a fé. A fé, como elemento da espiritualidade e da religiosidade, precisa do cérebro para se construir. Da mesma forma, a mente e o cérebro funcionam de uma maneira quase mística, uma vez que nem de longe conhecemos todos os segredos desse órgão maravilhoso.

Recentemente o neurocirurgião Raul Marino realizou pesquisas no Brasil, nos EUA e no Canadá sobre a relação entre o cérebro humano e a fé, e lançou o livro *A religião do cérebro: as novas descobertas da neurociência a respeito da fé humana*. Segundo o autor, "quando o

homem começa a se dar conta que ele não é só matéria, que ele deve ter algo por trás, um sopro qualquer que dá a vida a ele, as explicações meramente científicas não bastam”.

Há inclusive, na ciência, algo chamado “o ponto de Deus”, uma área na região temporal anterior do cérebro onde é possível perceber a produção de ondas maiores, gamas, que variam de 38 a 100 hertz por segundo. É o local que, de acordo com exames sofisticadíssimos, nosso cérebro atinge a frequência que nos conecta com o divino – algo que a Física Quântica já detalhou há décadas.

Mas realmente não há como falar dos grandes mestres do estudo da mente humana e da Medicina Quântica sem passarmos pelos escritos do Dr. Deepak Chopra. Ele é, sem dúvida, um grande expoente das descobertas do poder que temos para além dos sentidos óbvios. Achei que não poderia escrever um livro sobre performance sem tratar do campo da espiritualidade, que compõe parte essencial de quem somos.

As Sete Leis Espirituais do Sucesso são retiradas do livro homônimo essa obra de Chopra já foi traduzida em centenas de idiomas e respeitada no mundo inteiro. Embora não seja imprescindível uma classificação didática das forças universais, ela é importante para que nosso aprendizado seja facilitado e nosso comportamento seja moldado.

Para Chopra, o sucesso consiste na capacidade de realizarmos os nossos desejos com mínimo esforço. Com a sabedoria e a prática da lei espiritual, colocamo-nos em harmonia com a natureza e somos capazes de criar, sem preocupação, com alegria e amor. Isso é a tradução de sucesso e um ímã para a riqueza material e espiritual. As Sete Leis Espirituais do Sucesso são:

**Lei da Potencialidade Pura**

**Lei do Dar e Receber**

**Lei da Causa e Efeito**

**Lei do Mínimo Esforço**

**Lei da Intenção e do  
Desejo**

**Lei do Distanciamento**

**Lei do Darma**



## **PRIMEIRA LEI ESPIRITUAL DO SUCESSO: LEI DA POTENCIALIDADE PURA**

A Lei da Potencialidade Pura “baseia-se no fato de sermos, no nosso estado essencial, consciência pura. A consciência pura é potencialidade pura; constitui o campo de todas as possibilidades e da criatividade infinita. A consciência pura constitui a nossa essência espiritual”. Essas são palavras do próprio Deepak Chopra para explicar essa lei primeira do sucesso.

Para entender plenamente, precisamos antes compreender melhor o que vem a ser a expressão “potencialidade pura”. A palavra potencialidade se origina da palavra “potência”. Potência é aquilo que algo ou alguém pode oferecer de um ponto zero até um determinado limite.

**Ser proativo exige uma mudança interior radical, exige que o indivíduo pare de esperar dos outros e assuma a sua vida.**

Quando dizemos que alguém tem potencial, queremos dizer que ainda há bastante a ser oferecido, significa que o sujeito saiu de seu ponto zero, mas ainda caminha devagar. Potencialidade é todo esse espaço do zero ao limite que alguém pode dispor, oferecer, demonstrar, atingir. Na verdade, esse limite é infinito.

A palavra pura tem dois significados. O primeiro é de pureza, algo imaculado, em estado primordial, intocado, às vezes até não descoberto. De outro lado, pura é também utilizada como “sem mistura”, uma totalidade. “Isso é pura adrenalina”, dizem os praticantes de esportes radicais. Assim, quando dizemos que há uma potencialidade pura, queremos dizer que somos o extrato de potencial ainda a ser revelado, oferecido.

Nosso estado puro é cheio de possibilidades, o potencial para a oportunidade é encontrado no todo. Quando percebemos que o nosso verdadeiro “eu” é potencialidade pura, aliamos-nos ao poder que manifesta tudo no Universo através de uma consciência transcendente.

Descobrimos nossa natureza essencial e sabendo quem de fato somos, encontraremos capacidade para realizar todos os sonhos, porque nós somos a possibilidade eterna, o potencial imensurável de tudo o que foi, é e será.

Nós somos o potencial infinito de nós mesmos e de todo o Universo, pois estamos diretamente conectados a ele. Aliás, Chopra afirma que essa primeira lei poderia também se chamar Lei da Unidade, porque, mesmo que a vida natural nos apresente a beleza e a realidade da infinita diversidade do mundo, há uma unidade, uma alma total e universal. Não há separação entre nós e este campo de energia que chamamos de Universo.

Tal lei constitui nossa luta para vencer o ego. Esse, segundo a psicanálise freudiana, constitui nossa máscara social. O ego não representa o indivíduo de fato, mas representa nossa autoimagem e é também nosso ponto de referência interior. Nosso verdadeiro "eu" é o nosso self, é lá que se encontra toda nossa pura potencialidade.

Quando tentamos construir uma imagem, uma essência, baseada no que está fora de nós, no mundo material, estamos fadados ao fracasso. O mundo e tudo que habita nele é falível e efêmero. A imagem que construímos para o mundo se desfaz, o poder que exercemos para o exterior acaba, o dinheiro gera conflitos. A máscara social só dura enquanto durarem todas essas coisas. Já nosso empoderamento, beleza e conhecimento que vêm do self são eternos, porque se baseiam numa descoberta do nosso verdadeiro "eu", de nossas potencialidades infinitas.

Você, então, perguntará: como utilizaremos a Lei da Potencialidade Pura em nossas vidas? É necessário que você, antes, tenha acesso a ela. Mas, como ter acesso a essa potencialidade pura? Te digo que, dentre as formas, estão a prática diária do silêncio, da meditação e do não julgamento, sobretudo o autoconhecimento.

Reserve, com alguma frequência, um tempo para o silêncio. Ou mantenha apenas a regra de guardar silêncio por certo período de tempo; todos os dias experimente isso por duas horas, ou se lhe parecer demasiado,

experimente por apenas uma hora. E de vez em quando, tente a experiência do silêncio durante um período extenso de tempo, como um dia inteiro, dois dias.

O que acontece quando se entrega à experiência do silêncio? No princípio, o seu diálogo interior torna-se ainda mais turbulento. Sente-se uma enorme necessidade de dizer qualquer coisa. Conheci pessoas que ficavam quase loucas no primeiro e segundo dia em que iniciavam um período de silêncio.

De repente, as pessoas parecem pressionadas e ansiosas. Mas se persistirem na experiência, o seu diálogo interior tornará sereno, e depressa o silêncio se torna profundo. Isto acontece porque depois de algum tempo, o espírito rende-se e percebe que não vale a pena andar para cá e para lá, se você — o “eu”, a alma, aquele que escolhe — decidiu não falar durante certo período. Assim, quando o diálogo interior se acalma, começamos a experimentar a serenidade do campo da potencialidade pura.

Outra forma de chegar ao campo da potencialidade pura é através da prática do não julgamento. O julgamento representa a constante avaliação das coisas como certas ou erradas, boas ou más. Quando se está sempre a avaliar, a classificar, a rotular, a analisar, cria-se uma imensa turbulência no nosso diálogo interior. Essa turbulência dificulta o fluxo de energia entre nós e o campo da potencialidade pura. Fechamos, assim, a “abertura” entre os pensamentos. A abertura constitui a nossa ligação com o campo da potencialidade pura.

Culpa, insegurança, situação financeira, paixões, sucesso profissional... são preocupações que nos afastam da nossa essência. A verdade é que nenhum desses elementos é capaz de nos ajudar a encontrar nossos tesouros interiores, aqueles que realmente podem transformar nossa existência nesse plano, atribuindo sentido à vida. Só a nossa natureza intrínseca, o âmago da nossa individualidade, da nossa singularidade é capaz de nos fornecer as respostas às nossas indagações.

É lá que encontramos a nossa potencialidade infinita.

## **SEGUNDA LEI ESPIRITUAL DO SUCESSO: LEI DO DAR E RECEBER**

Não há sucesso ou máxima performance em alguém que não sabe equilibrar as forças entre dar e receber. Essa lei coloca em evidência a forma cíclica com que o Universo trabalha. Há um movimento constante em que as energias fazem caminhos de mão dupla, às vezes em curva, mas sempre em movimento, nunca estáticas. Se quer ser abençoado, aprenda, silenciosamente, aabençoar.

**O modo mais fácil para obter aquilo que queremos é de fato ajudar os outros a obterem aquilo que querem. Esse princípio aplica-se da mesma forma a indivíduos, corporações, sociedades e nações.**

O dar e receber, conforme nos explica Jung, pode também ser chamado de Lei da Dádiva. Ela nos diz que o Universo, em sua ciclicidade, se harmoniza por trocas dinâmicas. O nosso corpo mantém-se em troca constante e dinâmica com o corpo do Universo; o nosso espírito mantém

uma interação dinâmica com o espírito do cosmos; a nossa energia constitui uma expressão da energia cósmica.

O fluxo da vida constitui apenas a interação harmoniosa de todos os elementos e forças que estruturam o campo da existência. Essa interação harmoniosa de elementos e forças da vida funciona como a Lei da Dádiva. Não há como parar o movimento do Universo. Essa é uma verdade constatada. Dessa mesma forma nosso corpo físico e nosso corpo etéreo também vivem de troca constante e dinâmica. Fazer parar a circulação da energia é como parar o fluxo do sangue.

Toda energia que você deseja que circule na sua vida lance-a primeiro no Universo. Se você deseja ser uma pessoa amada, ame. Se deseja ter prosperidade, contribua e se regozije com a prosperidade das pessoas. A troca energética é, justamente por ser troca, uma via de mão dupla.

Para que as energias continuem a chegar até nós, temos que mantê-las em circulação. Sobre o dinheiro, Covey nos explica que ele é “como um rio, o dinheiro deve fluir, senão começa a estagnar, a parar, a sufocar e estrangular a sua própria força vital. A circulação mantém-nos vivos. Todas as relações implicam dar e receber”.

Pessoas mesquinhas podem até ter muito dinheiro guardado, mas ele não lhes traz felicidade ou contentamento. A Lei do Dar e Receber talvez seja bastante evidente para alguns. Não é difícil perceber que as pessoas não recebem aquilo que também não costumam dar. Raramente alguém vai sorrir para aquela pessoa que fica o dia inteiro com semblante mal-humorado e bravo.

Dar e receber são os gestos mais dialógicos de harmonia universal. No mesmo ato temos concentradas a mesma energia, simultaneamente alguém dá e outro recebe. É um fluxo perfeito, um círculo completo.

Aquele que dá compartilha o “algo” que tem. Aquele que recebe se reconhece pertencente a uma rede, se sente presente, contemplado, aquecido pelo calor do outro. Tudo o que na vida tem valor, multiplica-se quando se dá. Aquilo que não se multiplica através da dádiva não merece ser dado nem recebido. Se, no ato de dar, sentir que perdeu alguma coisa, a dádiva não foi feita com sinceridade e nada se multiplicará. Se der de má vontade, não haverá nenhuma energia nessa dádiva.

A prática da Lei da Dádiva é muito simples: se quer alegria, dê alegria aos outros; se quer amor, aprenda a dar amor; se quer atenção e apreço, aprenda a dar atenção e apreço; se quer prosperidade material, ajude os outros a se tornarem prósperos no aspecto material. O modo mais fácil para obter aquilo que queremos é, de fato, ajudando os outros a obterem aquilo que querem. Esse princípio aplica-se da mesma forma a indivíduos, corporações, sociedades e nações. Se quiser que a vida o abençoe com todas as coisas boas, aprenda a abençoar os outros, em silêncio, com todas as coisas boas da vida. Isso que digo a vocês, no entanto, não constitui nenhuma novidade. Nossos avós já diziam isso.

De fato, essa é uma regra para sermos pessoas melhores. Só podemos dar aquilo que temos, e quando queremos receber, reconhecemos algo que há no outro e falta em nós. A Lei da Dádiva nos permite reconhecer nosso lado humano, incompleto, e nos leva a uma conexão com as pessoas e o Universo.

Se você pensar que não tem nada a oferecer, lembre-se de que uma oferta pode ser um cumprimento, uma flor ou uma oração. Faça um compromisso para o dia de hoje, ofereça, a quem encontrar, algo de agradável para fazer circular energias positivas em torno de você.

Da mesma forma, aprenda a receber as dádivas especiais e as cotidianas — que passam despercebidas por nós. Receba, com toda gratidão, pela manhã, a luz do Sol que brilha ou os pingos da chuva que refrescam e preparam o alimento.

Receba, com alegria, os abraços que lhe forem dados, os desejos de “felicidade, bom dia, vá com Deus”. Receba com respeito o pagamento pelo seu trabalho e, da mesma forma, pague pelo trabalho que lhe for prestado de forma honesta.

Faça a riqueza, a felicidade, a harmonia, a paz, a prosperidade e tantas outras energias circularem em sua vida. Hoje receba com gratidão todas as dádivas que a vida ofertar.

## **TERCEIRA LEI ESPIRITUAL DO SUCESSO: LEI DA CAUSA E EFEITO**

Cada ação gera uma força de energia que colocamos no Universo. Não há quem esteja imune a essa lei. Todos nós recebemos de volta do Universo a energia que emanamos, que reproduzimos, os pensamentos, desejos e ações concretas. Tudo retorna. Não há quem seja “injustiçado”.

Jung diz que “toda a ação gera uma força de energia que nos é devolvida na mesma espécie... Aquilo que semeamos é aquilo que colhemos. E quando escolhemos ações que trazem aos outros felicidade e sucesso, o fruto do nosso carma será de felicidade e sucesso”.

Essa lei está ligada ao carma (ou karma), que constitui ao mesmo tempo causa e efeito. Essa lei nos é ensinada desde pequeninos, com frases do tipo “quem semeia vento colhe tempestades”, ou “não pode nascer um limão em uma laranjeira”.

No entanto nada ocorre ao acaso. Somos dotados da possibilidade de escolher. Fazemos escolhas a todo tempo: escolhemos nossa roupa, o que comemos, que caminhos seguimos, quais músicas ou estações de rádio... mas quando se trata de nossos pensamentos e comportamentos, deixamos de ser racionais e caímos no piloto automático do negativismo, do pessimismo, da agressão verbal e dos desejos nocivos. É necessário aprendermos também a escolher nossos pensamentos e comportamentos, sob pena de não termos uma vida próspera e feliz.

**Toda a ação gera uma força de energia que nos é devolvida na mesma espécie... Aquilo que semeamos é aquilo que colhemos.**

O behaviorismo é uma área da Psicologia que estuda os reflexos condicionados. Esses reflexos condicionados dizem respeito a como aprendemos padrões de reação diante de determinados comportamentos. Os estudiosos behavioristas observam, por exemplo, como é possível condicionar o sentimento de dor diante de um simples gesto, até mesmo, ao fazer algum gesto diante de um animal, ele se preparar para sentir dor.

Diante de uma buzina impaciente no trânsito, o primeiro impulso é o de uma agressão verbal. Raras vezes raciocinamos sobre as implicações dessa agressão verbal em nossa vida e na do outro, sem imaginar que uma reação ainda mais abrupta da outra parte pode colocar em risco nossa segurança.

Não pensamos justamente porque, como os ratinhos de laboratório, estamos condicionados a esse comportamento. Esse é o raciocínio que nos leva a compreender que não podemos reclamar da situação em que nossa vida se encontra — se ela se encontra de forma não muito próspera, fomos nós mesmos que criamos essa realidade em nós. Se você olhar para trás por um instante e reparar nas escolhas que faz no momento em que as faz, só pelo simples ato de testemunhá-las, você transporta todo o processo do âmbito do inconsciente para o âmbito do consciente. Esse processo de escolha consciente e observada transmite-nos um grande poder.

Sempre que fizermos uma escolha, qualquer escolha, pergunte duas coisas a si mesmo. Em primeiro lugar: "Quais são as consequências dessa escolha que estou a fazer?"; o seu coração logo lhe dará a resposta. Em segundo lugar: "Essa escolha que estou a fazer trará alegria a mim e aos que me rodeiam?". Se a resposta for "sim", mantenha a escolha. Se a resposta for "não", se a escolha trouxer angústia a si ou aos que o rodeiam, diga "não" a essa escolha.

No nosso processo evolutivo, à medida que nos reconhecemos em degraus mais elevados da pirâmide, vamos desenvolvendo nosso lado mais mentalista e intuitivo. Esse nosso lado emite sinais diante de escolhas que envolvem riscos e das quais podemos nos arrepender, um importante mecanismo que o Universo utiliza para se conectar a nós.

Transforme sua vida em uma experiência evolutiva. Pergunte-se: será que posso aprender com essa experiência? Por que está acontecendo comigo? Que mensagem o Universo quer me transmitir? Como posso tornar minha experiência útil para os outros seres humanos?

A dor pode ser transformada em pérola se tomarmos consciência e atitude perante nosso carma. É preciso transcendê-lo. Transcender o carma é, segundo Jung, tornar-se independente dele. Observe cotidianamente cada escolha que você fizer. E através da simples observação dessas escolhas, traga-as para o campo do seu conhecimento consciente. Reconheça que a melhor forma de se preparar para todos os momentos do futuro consiste em ser plenamente consciente no presente.

## **QUARTA LEI ESPIRITUAL DO SUCESSO: LEI DO MÍNIMO ESFORÇO**

A quarta lei não significa que você não precise se esforçar para ter sucesso, mas que o sucesso vem da aceitação da natureza como ela é, da necessidade de aceitar as coisas sem lutar contra elas. A inteligência da natureza funciona com um mínimo de esforço, isso porque encontra-se num patamar de inteligência em que as vibrações estão de tal maneira harmonizadas que dissipam-se as preocupações, medos, inseguranças, culpas e angústias.

A Lei do Menor Esforço parece ser complexa de ser entendida, mas não é à toa que ela está ligada ao sucesso. O fluir é constante e as realizações acontecem naturalmente.

A natureza age no mínimo esforço, enquanto nós temos de nos esforçar ao máximo para atingir qualquer que seja a realização. Isso porque ainda não estamos integralizados com nossos potenciais máximos. “Um ser integral conhece sem agir, vê sem olhar e realiza sem fazer”.

**A natureza age no mínimo esforço, enquanto nós temos de nos esforçar ao máximo para atingir qualquer que seja a realização. Isso porque ainda não estamos integralizados com nossos potenciais máximos.**

Quando estamos no nível do fluxo, evitamos a resistência. A não resistência faz fluir a harmonia, o amor, a felicidade e todas as habilidades ocultas e encobertas. É necessário aprendermos a lição da natureza e deixarmos que os cursos naturais sejam respeitados, com o mínimo de esforço, apenas seguindo seus caminhos. Quando dizemos que na natureza não se usa esforço, queremos dizer que as coisas apenas acontecem organicamente. Assim, não há esforço para que as árvores cresçam ou para que as flores se abram ou para que os animais se reproduzam. É intrínseco à natureza. Não há subterfúgios ou inovações... apenas a adaptação e sua essência natural.

É física, biologia, mas é também a sua natureza. Natural, no sentido de "é assim porque é assim". Cabe a nós compreendermos por observação, respeitarmos, admirarmos e tentarmos reproduzir a sutileza de não se esforçar para ser o que se é e não deixar de ser o que se é, para que a vida seja plena e feliz.

E por que, então, a Lei do Menor Esforço estaria ligada ao sucesso? Como é possível ter sucesso sem "correr atrás das coisas"? As pessoas dizem que "as coisas não caem do céu", mas de certa forma caem sim! Ouvei um certo adágio de Confúcio que dizia "escolha um trabalho que você ame e não terá que trabalhar um único dia da sua vida". Isso é a Lei do Menor Esforço.

Quando agimos com coerência, em harmonia com o Universo, com nossos selfs, integrando todas as partes do nosso ser, evoluindo holisticamente, respeitando o outro, nossa individualidade, a centelha divina que existe em nós, o Universo nos retribui sem nenhum esforço.

Quantos profissionais que por fazerem muito bem o seu trabalho recebem com frequência propostas maravilhosas de carreira, mesmo quando não estão à procura de trabalho, somente por estarem em harmonia com o Universo? Ou quando você sai de casa pensando em trocar de carro e quando se senta com amigos para almoçar, acaba ouvindo de um deles que acabou de passar numa loja e se deparou com uma fantástica possibilidade de negócio? Enfim, a vida se encarrega de trazer até nós as melhores oportunidades, com o mínimo de esforço!

Os Vedas, livros sagrados da filosofia e religião ancestral indiana, dizem que devemos "fazer menos e realizar mais". Esse princípio de economia energética começa a fazer sentido quando observamos a vida das pessoas que consideramos bem-sucedidas ou que vivem em harmonia. Elas raramente se estressam e correm de um lado para o outro como nós. São como as flores que nascem, crescem, desabrocham... tudo a seu tempo e com o esforço básico da sua essência natural.

Claro que não estamos dizendo para que você fique no sofá e não saia mais de casa. Não sejamos tão radicalistas! O menor esforço não significa

esforço zero. Despende o menor esforço é fazer nossas tarefas com intenção positiva, amor e reverência. Quando estamos alegres para a tarefa a ser realizada, quando comungamos da atmosfera de benefícios que a vida nos oferece a cada amanhecer, despendemos o mínimo necessário de esforço. Tanto que, ao final do dia, não sentimos que carregamos o mundo nas costas! E por mais que o corpo sinta o peso da rotina, o sentimento é sempre de satisfação e não de angústia e raiva.

A busca incessante por controle e poder nos leva a gastar energia. Quando procuramos poder e controle, inclusive prejudicando outras pessoas, impedimos que a inteligência natural do Universo aja. Aliás, a energia do dinheiro, quando mal-usada, nos causa tremendos malefícios, como ocorre quando canalizamos todo nosso potencial mental e energético para um único viés, impedindo que a vida flua em abundância.

Repare que algumas pessoas ganham, naturalmente, o respeito, a importância, o reconhecimento, o carinho, o sucesso e a felicidade. O que essas pessoas fazem? Elas reconhecem e respeitam a potência da vida em todas as suas dimensões. Elas blindam sentimentos que despendem muita energia, como a inveja e a raiva. Assim, com pouco esforço, colhem belos frutos de sua colheita.

Quando executamos uma tarefa, seja ela profissional ou doméstica, e fazemos aquilo com muito esforço, nos cansamos física e mentalmente, ficamos desgastados, acumulamos raiva, acabamos por não criar nada. A criatividade não flui.

Se você ficar horas debruçado sobre um papel, dificilmente conseguirá criar uma poesia. Se ficar horas com o violão tentando compor uma música, dificilmente conseguirá. De repente, numa caminhada qualquer, ou durante o café da tarde, a poesia ou a música brotam dentro de você. É a voz da natureza pedindo que você evolua para que, com o mínimo esforço, consiga realizar mais coisas.

Dr. Deepak Chopra coloca, para a Lei do Menor Esforço, três práticas: a aceitação, a responsabilidade pela situação e a consciência indefesa.

A primeira prática consiste em aceitar as pessoas, situações e sentimentos exatamente da forma como eles aparecerem a você. Não desperdice sua energia com questionamentos e lamentações inúteis na tentativa de mudar o que está posto! É justamente aceitando as coisas como elas são que temos, mais tarde, oportunidade de mudá-las.

Aceitar as coisas como são não significa contentamento com aquilo que nos desagrada. Aceitação não é falta de senso crítico nem subserviência. Aceitação é uma permissão para olharmos com mais cuidado o cenário que a vida nos apresenta para agirmos de forma mais firme e coerente. Aprender a aceitar os eventos nos faz ganhar tempo.

Podemos desejar que no futuro as coisas sejam diferentes, mas nesse momento temos de aceitá-las como são. Isso nos conduz ao segundo componente da Lei do Menor Esforço: responsabilidade. A responsabilidade de mudarmos ou agirmos sobre as coisas. Em vez de reagirmos, nós agimos. A diferença está no fato de que a reação é ir contra aquilo que se apresenta, enquanto, após a aceitação, nós não agimos contra, apenas agimos novamente, criamos algo, achamos uma solução, uma forma diferente que seja uma resposta à nossa insatisfação.

A responsabilidade significa não culpar ninguém, nem a si próprio, pela sua situação. Ao aceitar e assumir a responsabilidade, desenvolvemos a capacidade de ter uma resposta criativa à situação tal como ela se apresenta no momento. Esse é um importante passo para a evolução.

Chegamos, então, ao terceiro componente da Lei do Menor Esforço: o distanciamento. O seu conhecimento deve se estruturar através do distanciamento, renunciando a necessidade de convencer ou persuadir os outros dos seus pontos de vista. O esforço mínimo parte da premissa de que temos que nos distanciar de eventos que gastem nossa energia e não são frutíferos. Pessoas que passam o tempo todo defendendo seus pontos de vista e tentando convencer os outros das suas ideias dependem demasiada energia sem retorno algum.

## QUINTA LEI ESPIRITUAL DO SUCESSO: LEI DA INTENÇÃO E DO DESEJO

Quem nunca fez uma “lista de desejos”? Desejamos coisas materiais, imateriais, desejamos um estado de espírito como a paz, desejamos também trocar de carro. O que não percebemos: minhas intenções e desejos mostram claramente quem eu realmente sou, o que busco, em quais valores e verdades estou ancorado.

Deepak Chopra afirma que “todas as intenções e todos os desejos contêm a sua própria possibilidade de realização. No campo da potencialidade pura, a intenção e o desejo possuem um poder organizador infinito. E quando introduzimos uma intenção no solo fértil da potencialidade pura, pomos esse poder organizador infinito para trabalhar para nós”. De fato, é possível conseguir, ou ao menos trabalhar para conseguir, tudo aquilo que desejamos. Basta saber se esses desejos e essas intenções estão ligadas a uma energia benéfica e edificante.

Nosso campo quântico, o campo das potencialidades puras, é totalmente influenciado pela intenção e pelo desejo. A intenção organiza a realização de todas as coisas. A qualidade da intenção aplicada ao objeto da atenção orchestra uma infinidade de ocorrências espaço-temporais que conduzem ao efeito pretendido, desde que sigamos as outras leis espirituais do sucesso. Esse é um poder de realização que desconhecemos, mas que podemos ter acesso uma vez que trabalhamos em nós essas forças — intenção e desejo.

**O desejo é um ímã energético. Quando desejamos algo nos conectamos com a energia desse algo.**

O desejo é um ímã energético. Quando desejamos algo nos conectamos com a energia desse algo. Desde esse momento há uma consciência universal de aproximação. A consequência final é obtermos o objeto do nosso desejo, caso continuemos a trabalhar para isso enquanto o desejo permanecer. A força organizadora da intenção atuará no

sentido de colocar em ordem tudo o que desejamos simultaneamente e o quanto somos merecedores, em determinado momento, de cada realização.

De qualquer forma, desejar e intentar já são os primeiros passos. Desejar não é algo ruim. Alguns são criticados por “almejem demais”, mas nossos desejos não acontecem a esmo, eles são resultado de quem somos. Logo, eu posso me conhecer melhor a partir das coisas que desejo, busco, intento, pois no sistema da natureza, todas as coisas se encontram ligadas umas às outras.

Algumas pessoas não conseguem o que querem porque suas intenções não são produtivas, evolutivas, benéficas. O Universo é sábio, e nem sempre nos dará o que não é devido. Mas não devemos deixar a cargo do Universo, é preciso sermos coerentes com nossos desejos. A reta intenção já era exortada nos tempos bíblicos e ainda não deixou de ser uma característica valorizada dentro da sociedade. Lançar uma intenção no plano cósmico exige assumirmos as responsabilidades e os riscos que lhe são inerentes.

As Sete Leis Espirituais do Sucesso estão interligadas, a espontaneidade com que essas conquistas virão em nossas vidas, a velocidade com que esse fluxo energético circulará depende de como conduzimos e aplicamos todos esses princípios espirituais. Sobre essa ligação, Chopra nos diz que “a intenção constitui o verdadeiro poder por trás do desejo. A intenção, só por si, é muito poderosa, pois ela consiste no desejo, sem a preocupação do resultado. O desejo, só por si, é fraco, já que, para a maioria das pessoas, o desejo consiste na atenção ligada à preocupação.

“A intenção consiste no desejo cumprindo estritamente todas as outras leis.” Outro fator importante é o fator tempo. Nossos desejos estão sempre no futuro, mas esse futuro depende da nossa consciência de viver plenamente o presente. Sabemos que o passado, o presente e o futuro representam propriedades da consciência. Nós somos a percepção que temos de nossa história, tanto na memória do que

vivemos quanto nas projeções que fazemos para nós. Logo, o passado e o futuro dependem de nossa percepção no tempo presente.

Podemos dizer que o presente é a potencialidade da relação espaço-tempo, da matéria e da energia. Nossas intenções e desejos movimentam essa potencialidade e, assim, os fenômenos, como a realização dos nossos desejos, têm condições de acontecer. "Se possuir um conhecimento do presente centrado na vida, os obstáculos imaginários, que constituem mais de noventa por cento dos obstáculos conhecidos, desintegram-se e desaparecem. O restante, cinco a dez por cento dos obstáculos conhecidos, podem transmutar-se em oportunidades com uma intenção dirigida."

O que queremos dizer é que os desejos e intenções devem ser dirigidos por um propósito, especialmente se esse propósito estiver ligado à sua missão de vida e ao seu legado maior. Para isso, é preciso renunciar à mera preocupação com os resultados, pois eles já estão estabelecidos no ato intencional — só podemos colher o que plantamos, intenções e desejos são sementes, logo, é possível antecipar os seus resultados no universo da potencialidade pura.

Podemos dizer, então, que os livros sagrados, a filosofia universal, a arte, as descobertas científicas, a meditação, são as formas mais próximas a nós para tentarmos acessar a Verdade, que se dá a revelar, mas não com muita facilidade. Contudo, se pudermos compreender, de maneira simplificada, a Lei da Verdade, percebemos que em todas as diversas Verdades sempre há o amor universal como pano de fundo e princípio básico.

## **SEXTA LEI ESPIRITUAL DO SUCESSO: LEI DO DISTANCIAMENTO**

Essa lei descrita por Deepak Chopra parece, de início, contraditória. O pensador indiano nos fala que para adquirirmos qualquer coisa no universo físico temos que renunciar nossa ligação com ele. Como isso pode ser possível? Como tenho que renunciar para conseguir?

Compreender essa lei exige de nós acessar um ponto importante da consciência universal: o desprendimento. O desprendimento constitui uma atitude de muito poder frente à consciência universal. Desprender-se significa renunciarmos nossa ligação com o resultado, combinando, ao mesmo tempo, intenção dirigida. Tudo o que quisermos pode ser adquirido através do desprendimento, já que este se baseia na fé inquestionável, no poder do nosso verdadeiro "eu".

Desprender-se, como a própria palavra sugere, é não estar preso, é estar livre, liberto. Mas liberto de quê? Isso é subjetivo. Cada um pode ver-se aprisionado por uma coisa ou por outra, mas há coisas de que, de maneira geral, precisamos nos desprender, como dinheiro. Sempre digo e defendo que o dinheiro é uma energia importante, é necessário saber lidar com a energia dele. O valor que o dinheiro tem pode criar possibilidades e impossibilidades na vida das pessoas.

Sobre essa questão, Deepak Chopra teoriza, vinculando o dinheiro à sensação de segurança que nos prende a ele. Chopra defende que as pessoas estão sempre à procura de segurança, mas que a busca da segurança constitui uma coisa muito efêmera. Segundo ele, "mesmo a ligação ao dinheiro constitui um sinal de insegurança. Por dizer: 'Quando eu possuir X milhões de dólares estarei seguro. Serei economicamente independente e poderei ser feliz. Nessa altura, hei de fazer tudo aquilo que de fato quero fazer'. Mas isso nunca acontece. Aqueles que procuram segurança perdem-na para sempre e nunca a encontram. É uma atitude ilusória e efêmera, pois a segurança nunca pode vir apenas do dinheiro. A ligação ao dinheiro gerará sempre insegurança, independentemente da quantidade de dinheiro que tivermos no banco. Na verdade, algumas das pessoas mais inseguras são as que mais dinheiro têm".

Se o argumento de nos prender ao dinheiro pela segurança que ele, de maneira imaginária, proporciona, é falho, logo, a melhor forma de evoluirmos e conseguirmos dinheiro suficiente para nosso conforto é nos desprendermos do vínculo involutivo dessa energia, usando-a com parcimônia.

Ainda usando as palavras de Chopra para tratar do desprendimento da matéria e dos bens de consumo, o autor diz que "a fonte de riqueza, de

abundância ou de qualquer outra coisa do mundo físico encontra-se no Eu; é a consciência que sabe como realizar todas as necessidades. Tudo o mais constitui um símbolo: carros, casas, contas bancárias, roupas e aviões. Os símbolos são transitórios; vêm e vão. Procurar obter esses símbolos é o mesmo que preferir o mapa ao território. Provoca ansiedade; acaba por nos fazer sentir ociosos e vazios por dentro, porque estamos a trocar o nosso Eu pelos símbolos do nosso Eu”.

Renunciar a nossa ligação com o conhecido é um passo largo para entrarmos no desconhecido e encontrarmos o campo de todas as possibilidades. A metáfora que Chopra usa sobre o mapa e o território diz respeito à realidade e à representação dessa realidade, o conhecido e o desconhecido. O desconhecido é o nosso “eu”, ele é o campo de toda potencialidade do nosso ser. O desprendimento de determinadas energias no leva, indubitavelmente, para o encontro com esse “eu” desconhecido.

**Renunciar a nossa ligação com o conhecido é um passo largo para entrarmos no desconhecido e encontrarmos o campo de todas as possibilidades.**

Por não conseguirmos nos desprender, tornamo-nos prisioneiros de necessidades mundanas desesperadas, preocupações triviais, desespero passivo, frustração e tristeza. Coisas que nos levam a uma existência cotidiana medíocre e pobre. Não há evolução nenhuma nessas condições, apenas apego e estagnação, inércia.

De nenhuma forma esta lei se opõe à Lei do Desejo, ao contrário. O desejo cria, sim, um campo que nos conduz, pelo Universo, ao objeto desejado. No entanto quando nos deixamos prender em nossa intenção, fechamo-nos num estado de espírito rígido e perdemos a fluidez, a criatividade e a espontaneidade inerentes ao movimento natural do mundo.

Quando nos deixamos prender, retiramos do desejo a sua infinita flexibilidade e fluidez, encerrando-o numa moldura fixa, que interfere em todo o processo de criação. O apego àquilo que nos é dado é que

cria barreiras para o contínuo crescimento de nossas potencialidades máximas. A incerteza do oculto, do que está dentro, é que nos faz melhores e mais evoluídos, e não a comodidade do que está dado, posto, visível, ao alcance.

A Lei do Desprendimento também nos desprende das ideias pré-elaboradas, dos modelos formados, canônicos, engessados. Ao praticarmos essa lei, nosso espírito fica menos disposto a forçar soluções, e isso permite ficarmos atentos às oportunidades, além de infinitamente mais criativos e interessantes.

A matéria e a essência são energias distantes, quase opostas. Pessoas que têm muitos bens e não conseguem abrir mão deles estão mais voltadas para o externo que para o interno. Isso constitui um problema de base, pois cria impossibilidade de acesso ao nosso self, que é a melhor parte de nós. Impede-nos de ver oportunidades nos problemas e ativar nossa linguagem positiva, nosso comportamento positivo e, no caso do Coaching, de atingirmos o estado desejado no menor tempo possível.

A Lei do Desprendimento é o melhor caminho para a verdadeira liberdade. Ela nos dá autonomia de pensamento e decisão, pois nos deixa ser cada vez mais donos de nossa própria verdade, fruto do nosso encontro mais íntimo. Podemos começar dando a nós mesmos e às pessoas que nos cercam a oportunidade de ser quem somos, sem máscaras. Aproveitarmos, com humor, os improvisos, as situações inesperadas. É preciso deixarmos as situações espontâneas nos prepararem para as novidades. É preciso sermos mais o que somos e menos o que temos. Assim, estaremos cotidianamente praticando o desprendimento.

## **SÉTIMA LEI ESPIRITUAL DO SUCESSO: LEI DO DARMA**

“Experimentamos o êxtase do nosso próprio espírito quando compartilhamos com a humanidade nosso Propósito de Vida/Dom único”, diz Deepak Chopra. Essa lei espiritual do sucesso está perfeitamente congruente com o nível evolutivo do legado, pois ela afirma que toda vida tem uma finalidade, um significado, um propósito.

A própria palavra “darma”, que vem do sânscrito, uma língua sagrada dos Vedas, significa “finalidade da vida”. Essa lei védica afirma que todos nós vivemos para uma determinada finalidade. Não estamos em forma física à toa ou por acaso, mas com um propósito que devemos descobrir e trabalhar. É a crença de que “não somos seres humanos vivendo uma experiência espiritual, mas somos seres espirituais vivendo uma experiência humana”.

O mais importante dessa lei é acreditar que somos importantes, úteis, profícuos, edificantes. Em alguma medida, faremos (ou já fazemos) a diferença na vida das pessoas, ou no Universo, ou em ambos, um como consequência do outro. Todos temos talentos e habilidades para colocarmos à disposição do mundo.

Muitas pessoas se dizem humildes por não mostrarem seus talentos, suas competências pessoais, ficando sempre em um cantinho à parte, sendo passivas, pouco participativas, não se mostrando.

Ficam quietas apenas usufruindo daquilo que os outros oferecem. Essa humildade é, na verdade, um individualismo torpe, daqueles que bebem da fonte dos outros e não permitem que os outros usufruam da sua fonte.

Aquilo que mais escondemos por vergonha, medo, insegurança, crenças limitantes, imposição de alguns, pode constituir o maior significado das nossas vidas.

**Aquilo que mais escondemos por vergonha, medo, insegurança, crenças limitantes, imposição de alguns, pode constituir o maior significado das nossas vidas.**

No interior de Goiás havia uma moça cuja família cultivava milho. Nos fins de tarde alaranjados do Cerrado, ela costumava sentar-se no paiol para mexer nas espigas e palhas secas de milho. Com um pouco de sensibilidade e um bocado de inspiração espiritual, a moça, que mal frequentara a escola, construía, com palha e espigas secas, lindas bonecas e santas de altar. A família, que pouco compreendia, via aquelas obras apenas como “coisas de brincar sem importância”; a moça, então, escondia todas as peças que fazia, com medo de que zombassem do quanto ela era desajeitada e de como eram feias suas bonecas.

Um dia, porém, o padre, que a cada quinze dias passava pela região para celebrar com a comunidade, pegou de surpresa a moça tecendo uma santa com as palhas secas. Tal foi a sua surpresa, admirando tamanho talento da moça, que envergonhada teve medo de que ouvisse também do padre o que já ouvia da família, “que coisa feia essas bonecas, esconde isso”.

Mas, ao contrário, o padre levou a santinha de palha e espigas secas para o altar da capela e toda comunidade pôde ver a beleza do talento da moça. Ela, que até então colhia e vendia milho, passou a produzir lindas imagens, encomendadas por toda a redondeza. Essa vida ganhou um novo significado, ela descobriu, então, a que veio neste mundo.

Há uma razão para cada um de nós nos encontrarmos neste mundo e todos devemos descobri-la. O grande problema é que crescemos ouvindo que devemos ir para o colégio tirar as melhores notas, quando, na verdade, deveríamos nos preocupar em como podemos servir à humanidade por meio dos nossos talentos especiais, descobertos ou encobertos.

Deepak Chopra nos diz que a Lei do Dharma possui três aspectos: o primeiro diz-nos que cada um de nós se encontra aqui para descobrir o seu verdadeiro “eu” e compreender que somos seres espirituais manifestando-se sob uma forma física. Segundo ele, “temos de descobrir por nós mesmos o deus ou a deusa em embrião, que existe dentro de nós e deseja revelar-se, para podermos exprimir a nossa divindade”.

O segundo aspecto da Lei do Dharma consiste em exprimirmos os nossos talentos especiais. “A Lei do Dharma diz-nos que todo ser humano possui um talento especial. Todos possuímos um talento, cuja expressão é de tal modo singular, que não existe mais ninguém vivo no planeta que possua esse talento ou essa forma de o exprimir.”

O terceiro aspecto consiste na vontade de servir à humanidade. Servir aos outros seres humanos e perguntar: “Como posso ajudar? Como posso ajudar aqueles que me rodeiam?”. Assumindo a prática desses

três aspectos, é possível aplicar totalmente a Lei do Darma. Somando-se isso à nossa potencialidade pura, da qual já sabemos o caminho, teremos abundância ilimitada, prosperidade e sucesso.

É necessário trocarmos a pergunta “o que posso eu obter?” por “como eu posso ajudar?”. A primeira é uma pergunta do ego, enquanto a segunda é uma pergunta da alma.

Nosso “eu superior” reside na alma, no nosso self. A simples troca dessa pergunta nos eleva do domínio do ego ao domínio da alma. Pergunte-se sobre quais são suas maiores potencialidades. Pergunte-se sobre o que você pode oferecer aos outros e à humanidade. Descubra seus talentos e mostre-os, permita-se contribuir para a edificação e a transcendência das outras pessoas. Seja participante da evolução do outro — especialmente se você é um coach, que deve atuar incessantemente para que as pessoas que o cercam tenham cada vez mais sucesso por meio do autoconhecimento.

Se tivesse que resumir o perfil de um coach profissional, diria que ele é um mestre em elaborar perguntas. Não meras perguntas efêmeras, mas perguntas que tenham o poder de gerar reflexões e, por meio delas, a mudança na vida das pessoas. Faço a você — e permito que você faça aos demais — a seguinte pergunta: se o dinheiro não fosse uma preocupação para você e se você tivesse todo o tempo e dinheiro do mundo, o que faria?

Pode ser que você responda que faria exatamente as coisas que já faz agora. Se a resposta for essa, então você se encontra em darma, porque tem uma paixão verdadeira por aquilo que faz. Isso exprime os seus talentos especiais e tem significado em sua vida. Mas se sua intenção é fazer algo que ainda não faz, é necessário que o comece de alguma forma, ou correrá o risco de ter uma vida sem sentido, sem significado, sem propósito, improdutiva e infeliz.

Pergunte-se também sobre como você pode servir aos outros. Pode ser que a resposta à primeira pergunta já responda a essa, se assim for, seu objetivo está alinhado ao bem maior no Universo. Quando as suas

expressões criativas responderem às necessidades dos outros seres humanos, a riqueza fluirá espontaneamente do não manifesto para o manifesto, do âmbito da alma para o âmbito da forma.

Coloque em prática a Lei do Darma dando toda a atenção e amor ao deus ou deusa em embrião que se oculta no mais íntimo da sua alma. Acredite na importância da sua vida, no fundamento universal do seu existir, veja-se como parte indispensável do todo. Pergunte sempre sobre como você pode ajudar os outros. Doe-se sem medo, você continuará inteiro e se encontrará em cada ajuda que oferecer, pois não é ao outro que estará fazendo, mas à parte de você que se conecta ao outro, a Deus e ao mundo.

**QUANTO VOCÊ TEM  
USADO DA SUA  
INTUIÇÃO  
E DA SUA  
ESPIRITUALIDADE  
PARA ALCANÇAR  
SUA MELHOR  
PERFORMANCE?**

# **3** conhecendo a mente humana



## VOCÊ CONHECE O SEU CÉREBRO?

Você com certeza já ouviu aquela história de que nós só usamos 10% da capacidade do nosso cérebro, o que talvez não te disseram é que essa conversa é totalmente infundada. Mas afinal, por qual motivo essa história ganhou tanta força?

Convenhamos, a ideia de que utilizamos apenas 10% de tudo o que o nosso cérebro é capaz de fazer é tentadora. Se usamos tão pouco desse órgão tão importante, quer dizer que, se nos desenvolvêssemos, poderíamos nos tornar mais sábios, criativos e rápidos. Porém, essa história não passa de um mito que ganhou proporções ainda maiores graças à indústria do entretenimento.

Através de simples tomografias e ressonâncias magnéticas, foi possível ver o cérebro humano em ação, usando diversas áreas, neurônios e células ao realizar uma atividade ou pensar em algo; nenhuma região fica inativa o tempo inteiro, o que fez com que a comunidade científica desmentisse tal boato. Isso quer dizer que o simples fato de pegar o controle remoto e mudar o canal da televisão, até escrever uma tese de doutorado, exige muito mais do que apenas a décima parte do nosso cérebro. Até mesmo quando estamos em repouso, o órgão continua trabalhando, pois ele controla nossas funções respiratórias e cardíacas.

Sim, nossas atividades cerebrais, habilidades e capacidade de aprendizado, se modificam durante a nossa trajetória de vida, mas não, nós não usamos apenas 10% do nosso cérebro, visto que, para realizar uma atividade, não é necessário ligar e desligar determinada área. Dependendo da ação desempenhada, determinada região pode ser mais capacitada e, por isso, será estimulada, entretanto todo o órgão e suas funções são utilizados.

Provando que a ideia de que usamos apenas 10% do nosso cérebro não passa de um mito, nos vem outro questionamento: como essa história ainda é passada para a frente? Graças aos diversos livros e filmes de ficção científica e aos amantes da paranormalidade, afinal, nada mais atrativo do que imaginar que, ao usarmos apenas 10% do

nosso cérebro, já somos tão inteligentes; se usássemos 100% da sua capacidade, seríamos capazes de flutuar, ler mentes, quebrar vidraças com a força do nosso pensamento e ter superpoderes sensoriais.

Analisemos os fatos: caso apenas a décima parte do cérebro humano fosse utilizada, não seria correto dizer que, se uma pessoa sofresse um dano em uma área sem utilização, o funcionamento do órgão continuaria normal? E nós sabemos que isso não acontece, pois qualquer região do cérebro, quando comprometida, pode causar danos severos.

Outro ponto é quando paramos para pensar no ponto de vista evolutivo: nosso corpo e órgãos passaram por inúmeras evoluções para chegar na sua eficiência máxima, então qual seria o sentido de manter uma parte do nosso corpo que usa apenas 10% de sua capacidade?

E uma última reflexão: se pararmos para pensar em como as doenças neurológicas como AVC e Alzheimer afetam regiões específicas do órgão, não seria correto dizer, então, que um cérebro com tais danos estaria completamente comprometido?

Esse órgão tão vital para a nossa existência ainda possui inúmeros mistérios, mas, não, nem a pessoa com o mais alto QI é capaz de parar carros com o olhar ou ler mentes. Porém, nosso cérebro é um órgão incrivelmente plástico, nesse sentido, é correto dizer que somos plenamente capazes de nos desenvolver constantemente. Isso não significa que, ao exercitarmos nosso cérebro, seremos bons em tudo que fizermos na vida: uns são bons com exatas, outros têm facilidade para tocar instrumentos musicais, e é isso que faz a vida tão bela.

Outra ideia propagada a respeito do nosso cérebro é que ele é um músculo, assim como os demais músculos do nosso corpo, porém uma versão aprimorada deles. A metáfora é boa, mas é usada com uma frequência que, em alguns casos, mais confunde do que instrui.

Bem, tecnicamente falando, ao menos, classificar o cérebro como um músculo não poderia ser mais errado. Embora até seja constituído por uma forma de tecido, do tipo conjuntivo, ele nada tem a ver com o tecido muscular. Trata-se de uma fibra nervosa que não é mais do que uma prima bastante distante da fibra muscular.

Sanado o motivo da confusão, a metáfora tem seu valor por ensejar a ideia de que, à semelhança dos músculos, o cérebro também pode ser “malhado”, isto é, exercitado até que adquira um “físico” mais bem preparado para os desafios que assume. Como outros órgãos, pois não se trata de uma exclusividade dos músculos, ele pode ser condicionado a melhores performances, aprimorando suas características, superando suas eventuais falhas e oferecendo respostas mais satisfatórias às questões que encontra pela frente.

Nosso cérebro é capaz de fazer e aprender coisas incríveis e se adapta facilmente às circunstâncias, basta analisar a sua rotina diária: você acorda, abre os olhos, se levanta da cama, realiza atividades como tomar café e escovar os dentes, entre outras inúmeras situações; em cada uma delas, o nosso cérebro está trabalhando a todo vapor, sem parar um minuto sequer.

É preciso estimular e desenvolver o cérebro de forma constante ao longo da vida. Quando fazemos isso, nossa memória melhora, nos tornamos mais criativos, conseguimos diminuir os níveis de estresse, aumentamos a resistência dos neurônios, evitamos uma série de doenças neurológicas, desenvolvemos novas habilidades, entre tantos outros benefícios.

Podemos entender em linhas gerais os mecanismos que intensificam as funções do que concebemos como sendo a nossa cachola. Por mais minúsculas que sejam, as sinapses, ligações elétricas estabelecidas pelos neurônios, percorrem certas distâncias dentro do cérebro. Na pesquisa em seus próprios arquivos que nossa cabeça faz quando está em busca de uma informação ou resposta, um neurônio X vai até o neurônio Y, Z ou W.

Na prática, exercitar o cérebro corresponde a fazer com que surjam atalhos para diminuir a distância a ser percorrida pelas sinapses, diminuindo o tempo de resposta e aumentando a capacidade cerebral. A rede de caminhos, por assim dizer, já é bastante extensa. Afinal, os pontos físicos das instalações, isto é, dos neurônios, são por volta de 86 bilhões em um cérebro humano adulto.

E as suas ramificações, as ligações que os neurônios mantêm entre si, são contadas na multiplicação exponencial desse número de neurônios. É conta para entornar calculadora científica. Haja equipe de manutenção nessa rede! Mas o melhor dessa história é que, uma vez estando lá, os neurônios sabem muito bem o que fazer, e não cabe a nós gerenciar toda essa turma.

Para aproveitar todo o potencial desse órgão tão importante, é preciso muito foco e prática, pois, caso isso não seja feito, nosso cérebro pode se tornar um vilão sabotador da nossa produtividade e qualidade de vida. Mas afinal, como desenvolver o nosso cérebro?

**Estimular o cérebro exige desafiá-lo. Tudo que quebre a sua rotina, os seus padrões, causa uma espécie de impacto cognitivo. Fazer coisas de maneira diferente é altamente estimulante, bem como fazer algo pela primeira vez.**

**Abuse da fantasia: dos filmes, da literatura, da arte e até do universo infantil. A ficção desenvolve a criatividade e quebra a lógica do cérebro.**

**Exercitar reflexões complexas sobre a vida, a sociedade, a política... tudo o que provoca sua mente ajudará a desenvolvê-la.**

## **CONHECENDO A NEUROPLASTICIDADE**

O cérebro humano é um dos grandes objetos de estudo da ciência, que ainda esconde diversos mistérios e instiga nossa curiosidade. Trata-se de uma máquina, com conexões capazes de fazer com que todo o nosso corpo funcione em perfeita harmonia ou não. Apesar de ainda esconder diversos mistérios, sabe-se que o cérebro tem grande capacidade adaptativa, podendo sofrer mudanças de acordo com as situações às quais é submetido ao longo da vida de um indivíduo.

Até bem pouco tempo, os neurocientistas acreditavam que o nosso cérebro, que possui mais de 100 milhões de células neurais, não

seria capaz de gerar novas células. Assim, a neurogênese, que é a capacidade do cérebro de gerar novos neurônios, não era considerada uma ação possível. A ideia era de que nascemos com X número de neurônios e ponto final, não haveria a possibilidade de criarmos outros ao longo da vida.

Antes, acreditava-se que a neurogênese ocorria apenas no desenvolvimento do cérebro, e não que ela continuava durante toda a vida, mas estudos feitos recentemente concluíram que a neurogênese ocorre continuamente. A neurogênese processa-se em regiões específicas do cérebro humano adulto: o hipocampo e os ventrículos. Destes últimos, os novos neurônios migram para o bulbo olfatório.

Diversos fatores de crescimento envolvidos na neurogênese estão sendo investigados atualmente com o objetivo de entender a complexidade do processo. Quando vemos ou pensamos em um cérebro humano, lembramos que temos circuitos neurais, bilhões de conexões de formas cada vez mais associativas e diferentes. Nós somos circuitos neurais, e cada habilidade que possuímos deve-se às nossas células que desempenham essa função.

Hoje sabemos mais do cérebro humano do que jamais soubemos. Aprendemos coisas nos últimos dez, vinte anos que mudaram completamente a maneira como os neurocientistas pensam sobre esse órgão e nossa relação com ele. Nos anos 80 nos disseram que nascemos e morremos com as mesmas células e que não adquirimos células ao longo da vida.

Dessas constatações importantes, nasceu o conceito da neuroplasticidade. Essa palavra deriva dos termos: neurônio e plástico. Os neurônios dizem respeito a todas as células nervosas do nosso cérebro: cada componente da célula neural é composto por um axônio e dendrites, interligados por nossas sinapses. Já a palavra "plástico" representa a capacidade de nosso cérebro de se moldar, modificar, ajustar e se adaptar às novas situações.

Sendo assim, podemos definir a neuroplasticidade como a capacidade do nosso cérebro de se modificar e reorganizar para formar novas conexões

neurais ao longo de nossa vida. Essa incrível habilidade permite, por exemplo, que os nossos neurônios (células nervosas) possam curar lesões e doenças, simplesmente ajustando o funcionamento do cérebro aos novos acontecimentos ou mudanças no ambiente.

A neuroplasticidade diz respeito à capacidade do cérebro de se adaptar ao longo das experiências vividas e dos aprendizados. Trata-se de uma característica do sistema nervoso que é fundamental para a realização de qualquer atividade que estimule o cérebro, como prática de atividades físicas, leitura ou qualquer processo de aprendizagem.

A todo o tempo, o nosso cérebro constrói novos caminhos neurais e está exposto a novas informações e insights. Quando, por exemplo, chegamos a um local diferente, com pessoas novas e interessantes, mas há muito barulho e não podemos conhecer e ouvir todas ao mesmo tempo, para conseguirmos nos comunicar e interagir com elas, teremos que escolher uma pessoa de cada vez para conversar.

Essa metáfora nos mostra como nossas vias neurais nos ajudam a aprender algo novo, porém é preciso dedicação e foco ao que estamos fazendo. Aqui a matemática é simples, quanto mais nos concentramos e praticamos uma atividade nova, nossas competências e habilidades se tornarão melhores, mais condições teremos de superar desafios, problemas e ir além, enfim melhores nos tornaremos naquilo.

Para isso, entretanto, o nosso cérebro precisa ser constantemente estimulado, pois são os estímulos que fazem nascer as novas conexões neurais, que, por sua vez, fazem com que sinapses, que até então não trabalhavam juntas, possam se unir e nos ajudar a aperfeiçoar uma nova competência, talento, qualidade. Incrível, não é mesmo?

Com essas descobertas extraordinárias, diferente de alguns anos atrás, hoje também se acredita que até mesmo os idosos, se estimulados, são capazes de gerar mudanças mensuráveis em seu cérebro. Transformações podem ser mais complicadas nessa etapa de vida, porém, com dedicação, concentração e foco, podem, sim, ser realizadas.

Também conhecida como plasticidade neuronal, a neuroplasticidade está dividida em dois tipos: a plasticidade sináptica e a plasticidade de circuitos/redes neuronais. Vamos conhecer cada uma delas, para que assim possamos entender um pouco mais o funcionamento de nosso cérebro.

<b>Plasticidade sináptica</b>	<b>Plasticidade de circuitos/ redes neuronais</b>
<p>Quando falamos em plasticidade sináptica, estamos falando de algo extremamente importante para o aprendizado e para a memória do cérebro humano. Basicamente, são sinapses que acontecem e que têm a capacidade de, ao longo do tempo, se fortalecerem ou enfraquecerem, dependendo do quanto a sua atividade está aumentando ou diminuindo.</p>	<p>Já a plasticidade de circuitos/redes neuronais diz respeito a algumas modificações e transformações que acontecem na atividade cerebral, também à relação entre os neurônios sincronizados dentro de um circuito existente, e à interconexão que acontece com outros neurocircuitos do cérebro humano.</p>

## REPROGRAMAÇÃO MENTAL

Uma das mais nítidas divisões entre a Idade Média e os demais períodos seguintes está no tratamento reservado ao homem. Antes visto como uma vítima indefesa das circunstâncias, um mero fantoche de forças maiores que o regiam, o ser humano passou a ser visto e admitido como o agente central da sua própria história.

Olhando assim para trás, soprando a poeira dos séculos, pode até parecer pouco, mas essa mudança de perspectiva é umas das ideias mais devastadoras e transformadoras que a humanidade já viu.

Por mais que pareça algo trivial, quase tudo no mundo contemporâneo seria impensável sem essa alteração no mindset médio do passado.

Sem que essa chave fosse girada, nem este texto, nem o Coaching, tampouco qualquer expectativa real de mudança que você espera para sua vida poderiam existir.

Em outras palavras, o importante dessa longínqua trajetória que quero relembrar é que nada do que hoje assumimos como normal seria possível, se no passado não tivessem dado uma boa sacudida nas crenças e arquétipos dominantes. Até que chegássemos ao Coaching como a principal mola propulsora na vida de uma infinidade de pessoas mundo afora, muitas crenças limitantes, bem como uma enorme gama de visões de mundo presas ao passado, precisaram ser removidas do caminho.

Na nova vida, esse ciclo de alguma maneira permanece existindo. É preciso alterar os parâmetros, ajustar os graus de medição e, em alguns casos, até mesmo subverter algumas regras a fim de alcançarmos um novo patamar, o dos sonhos tornados realidade.

No mundo atual, é certo que pouquíssimas artes, saberes ou convicções podem contestar o status que o Coaching merece como herdeiro dessa mudança interpretativa ocorrida no passado e que nos coloca como agentes primordiais da nossa própria mudança. Aliás, se o assunto é mudança e capacidade de se deslocar do ponto A ao ponto B, não existe outro meio conhecido que seja mais eficiente do que o Coaching para provocar e estimular esse trânsito.

Tudo isso porque nossa profissão e missão estão assentadas na certeza de que nós podemos alterar o curso dos resultados, devemos influenciar a dinâmica do que acontece à nossa volta e temos total condição de determinar como e o que queremos para a nossa vida. Enfim, para o bem e para o mal, somos os maiores responsáveis finais pelo que acontece conosco.

A ideia do copo cheio e do copo vazio como exemplo de dois paradigmas que ilustram maneiras de enxergar o mundo não se tornou um clichê por acaso. Sempre se pode ver as coisas por perspectivas distintas,

e o estado mental que norteia a maneira de interpretar a realidade antecede a forma como os acontecimentos são conhecidos.

Dito de outro modo, é a sua programação mental que vai dizer se sua demissão é uma chance única para você colocar em prática seus sonhos de um negócio próprio ou se será a pá de cal sobre a sua carreira. No fim das contas, a forma com que você esteve determinado a encarar as coisas que chegaram até você é que moldou o resultado final de todos os acontecimentos que preencheram sua vida.

Observando isso do alto de uma perspectiva coach, não há nada mais libertador do que a certeza de que podemos moldar nossa programação mental da melhor forma possível. Ter em mãos os instrumentos para lidar com a própria vida, em suma, foi sempre um dos maiores desejos da alma humana. E é motivo de muita comemoração que o Coaching tenha nos permitido alcançar isso.

Já me deparei com o caso de alguns coachees (clientes), no primeiro momento, se assustarem ante a ideia de que podem reprogramar a própria mente a fim de acolher antecipadamente tudo o que lhes acontece. Passado o susto inicial que essa autonomia mental proporciona, são eles mesmos que acabam se tornando os maiores defensores da ideia. A mudança de lado coincide com o momento em que experimentam as transformações advindas da programação



que eles ousaram aplicar. O susto inicial se torna rapidamente um entusiasmo com as possibilidades abertas.

Esse processo é incrível porque chega a um limite de mudanças pessoais, transformações, curas interiores e exteriores que é impressionante até mesmo para os padrões do Coaching. Todos nós temos uma carga de questões incômodas nas nossas vidas. Elas podem ser tanto frustrações, traumas, vontades reprimidas quanto decepções, dúvidas ou dificuldades de relacionamento.

A simples possibilidade de podermos acomodar esses tópicos tão delicados da vida de cada um em compartimentos devidamente preparados para recebê-los, ou seja, organizando uma rede de almofadas e acolchoados mentais para evitar que os temas espinhosos entrem em conflito, já significa uma mudança na qualidade de vida de muitos coachees.

Na etapa seguinte, eles começam a perceber como uma nova reprogramação mental, com resignificação, compreensão e perdão, começa a dar a medida de diversas curas que os indivíduos muitas vezes nem esperavam encontrar.

O itinerário desse processo de cura através de um trabalho de reprogramação mental tem muitas nuances, contudo pode ser resumido numa trajetória aparentemente tola, mas que é marcante e muitas vezes inquestionável. Trata-se da sequência que vai de uma ponta a outra, entre os pensamentos e o destino que damos às nossas vidas.

Um velho adágio, atribuído a inúmeras pessoas, mas que já pertence ao domínio público, diz que devemos tomar cuidado com nossos pensamentos, pois são eles que acabam gerando nossas palavras. E palavras sempre motivam ações. As ações devem também ser objeto de atenção porque são a origem de nossos hábitos. Os hábitos, por sua vez, formam uma personalidade. E dessa personalidade deve sair o nosso destino. O resumo da ópera é claro e sonoro: nós nos tornamos aquilo em que pensamos!

Esse roteiro é sem dúvida uma síntese poderosa de como os elementos aparentemente pequenos são determinantes para o curso de nossas vidas. A cura que buscamos — ou os problemas dos quais corremos — é também oriunda de formas de programação mental que muitas vezes surgem inadvertidamente, sem que os portadores dessas programações se deem conta de sua existência.

Pessoas negativas tendem a ter resultados negativos. A troca de energia entre as pessoas existe, e é também em razão disso que ambientes ou pessoas negativamente carregadas são capazes de transformar uma atmosfera antes neutra. Quem nunca teve um breve encontro com uma pessoa desagradável e que, em razão disso, viu todo o astral do seu dia ir por água abaixo? Ou quem nunca recebeu uma injeção de ânimo momentânea e, a partir daí, passou a enxergar tudo com outros olhos?

A boa notícia é que pessoas ou ocasiões com um astral que nos coloca para o alto são também transformadores. Aqueles conhecidos que são os referenciais de alegria, exalando felicidade a todos, não por acaso, são as pessoas de quem todos queremos estar perto.

Da mesma forma, há muito tempo a ciência já provou que o fenômeno da somatização é real e incide sobre todos. Trata-se simplesmente da ação de transformar questões emocionais em problemas físicos. Quando pensamos e projetamos determinados acontecimentos ou possibilidades, eles não só determinam a maneira como enxergamos o mundo, como também influenciam diretamente a forma pela qual nosso corpo reage. Toda a resposta imunológica humana está de algum modo ligada à mente, e os reflexos do que nela acontece são sentidos tanto no tempo de tratamento quanto na cura ou agravamento de algum mal.

Posturas positivas, com a programação mental de quem quer e acredita que pode ser curado, desencadeiam um turbilhão de alterações, inclusive de natureza física, que nos predispõe à condição desejada. Uma enxurrada de hormônios, toxinas e substâncias podem ser despejados na corrente sanguínea de um indivíduo quando seu comportamento é assertivo e determinado a perseguir sua cura com afinco. Centenas de

estudos já foram unânimes em provar que uma atmosfera feliz predispõe à cura muitas vezes em igual medida ao consumo dos medicamentos recomendados. E estão aí os infindáveis exemplos bem-sucedidos das “terapias do riso” em geral para provar que, quando se afirma que rir é o melhor remédio, não se está apenas repetindo um ditado.

Quadros clínicos inteiros podem ser alterados se o paciente assumir uma postura de quem escolhe assumir uma programação mental que o aproxima da cura. Na mesma direção, a Psicologia e a Psicanálise entendem que o perdão e o autoperdão são passos tão importantes como fundamentais na superação de traumas e problemas psicológicos diversos. Somos o produto direto de nossas crenças e, por mais que isso seja perturbador para alguns, nos darmos logo conta disso e programarmos a nossa mente para a cura permanente é o que de melhor podemos fazer para nós mesmos.

Entenda, no fim das contas, que experiências negativas acontecem com todos e a todo instante. Mas o que vai de fato pesar para que um evento possa mesmo ser caracterizado como negativo é o sentido que vamos lhe emprestar. Lembre-se de se lembrar de nunca se esquecer que é você quem rotula suas lembranças e só pode ser você, portanto, quem por último determina em qual compartimento elas serão guardadas, se na vala comum das memórias negativas ou no mosaico do qual sempre se pode extrair coisas boas.

A essência dessa programação mental que nos cura é exatamente aquela que vem nos dizer que a vida é dinâmica e que, assim como não há mal que dure para sempre, também não pode haver algo de bom que não possa ser replicado ou melhorado.

## **MINDSET E MENTE POSITIVA: A CHAVE DA TRANSFORMAÇÃO DE VIDA**

É possível descrever o mindset como sendo a mentalidade que cada um de nós tem em relação à vida. Partindo para termos práticos, o conceito

## máxima performance

significa o conjunto de atitudes mentais que influenciam diretamente nossos comportamentos e pensamentos.

Como disse no tópico anterior e quero reafirmar nesse, a forma como pensamos pode ser considerada a chave para alcançarmos o sucesso ou não. Isso ocorre, pois o modo como você reflete sobre as situações determina como você agirá, e seus atos se desenrolam em consequências positivas, neutras ou negativas. Então é só pensar em coisas boas que elas vão acontecer magicamente?

A ideia de obtermos sucesso por meio do nosso mindset vem de uma filosofia desenvolvida pela psicóloga Carol S. Dweck, que atualmente é reconhecida internacionalmente pelos seus esforços nessa área de conhecimento. A estudiosa e professora de Psicologia da Universidade de Stanford nos Estados Unidos explica que nosso mindset mostra o nosso modo otimista ou pessimista de enxergar diversas situações da vida e como nos portamos diante delas.

Após pesquisar durante muitas décadas, a especialista, que é referência no assunto, chegou à conclusão de que existem dois tipos de mentalidades distintas: a fixa e a progressiva.

### Atividade mental fixa

É aquela que faz com que os indivíduos acreditem que, se não nascem com determinadas capacidades e dons, naturalmente, também não podem desenvolvê-los ao longo do tempo. Geralmente eles entendem que a inteligência deles está sendo colocada em julgamento a todo momento e se sentem inseguros em relação a isso. A tendência de não se engajar impede que essa pessoa adquira novos conhecimentos, que ela considera estar em um nível de dificuldade maior do que pensa ser capaz de alcançar. Tanto no âmbito profissional como no pessoal, quem tem a mentalidade mais fixa demonstra mais pensamentos negativos e tem a inclinação de ficar estagnado e desmotivado

diante de situações complicadas que fogem do comum. No trabalho é fácil identificar esse perfil! Basta analisar quem é o colaborador que nunca quer fazer atividades diferentes do que está acostumado, que não quer aprender novos conceitos, que sempre pede a opinião dos outros e que foge de grandes responsabilidades por ter medo de não conseguir lidar com elas corretamente.

### **Atividade mental progressiva**

Ao contrário da mentalidade fixa, as pessoas com esse tipo de pensamento acreditam que seus talentos e habilidades podem ser desenvolvidos, desde que elas sejam pacientes, focadas, esforçadas e dedicadas. Um indivíduo com esse mindset tem a aptidão para transformar dificuldades em oportunidades de aprender e evoluir. Se ele errar, não há problema, pois ele acredita que é possível assimilar novos conhecimentos com o que não deu certo. O importante é enxergar os pontos positivos do processo e entender como corrigir os pontos negativos. Os profissionais com esse perfil são aqueles que estão destinados ao sucesso, pois buscam vencer suas limitações e aprimorar seus conhecimentos diariamente. Também é simples encontrar esse tipo de funcionário no seu local de trabalho. É só verificar quem não tem medo de adquirir novas responsabilidades, está sempre estudando e se atualizando e que não desanima quando erra. Esse colaborador simplesmente irá rever o processo e se esforçar para entender o que deve fazer para reverter a situação. Geralmente esse tipo de colaborador tem um crescimento bom na empresa ou já é líder. Afinal, uma equipe precisa de uma pessoa motivada para guiá-la para os melhores resultados!

Um indivíduo com mentalidade negativa pode ser identificado no momento do processo de seleção com a aplicação de um simples teste escrito ou um debate. Dê uma situação mais difícil do que aquelas que ele contou na entrevista e veja como ele reage a ela. Se a solução funcionar como uma escapatória, já é possível ficar atento a um possível mindset fixo. Mas se a pessoa foi criativa e se esforçou para encontrar a melhor forma de resolver, mesmo que não tenha sido a resposta perfeita, é possível que ela tenha uma mentalidade progressiva.

Quando estamos estagnados no mindset fixo, é chegada a hora de ressignificar. Ressignificação e mindset são duas palavras das quais o Coaching faz uso, mas que podem não ser usuais para muitas pessoas.

Como o próprio nome já diz, ressignificar envolve escolher ativamente a nossa reação diante da interpretação inicial que temos dos fatos, modificando-a. A todo momento fazemos escolhas, conscientemente ou não, de como somos afetados pelos eventos. Então, na verdade não é a experiência em si que nos prejudica ou impulsiona, e sim a forma como reagimos a ela.

Sempre falo que o poder de ressignificar é uma das maiores forças e virtudes que o ser humano tem. Digo isso porque acredito que a pessoa que permite transformar suas dores, dificuldades, medos e decepções em motivação, aprendizado, evolução, e que apesar dos problemas, continua acreditando em si mesma e em seus sonhos, realmente consegue ir além e vencer qualquer coisa.

Nesse sentido, certo dia eu li uma matéria que me chamou bastante atenção. Nela, a Agência Brasil apresentava os dados do Comitê Paralímpico Brasileiro, que falava que 35% dos nossos atletas tinham sofrido algum tipo de acidente. Em decorrência das sequelas, esses acidentes teriam levado nossos campeões a ficarem com algum tipo de deficiência.

Para mim esses esportistas são perfeitos exemplos de como ressignificar é um ato possível e poderoso. Depois de seus incidentes, eles poderiam simplesmente achar que suas vidas tinham acabado e desistir de si

mesmos, mas não. Eles foram resilientes, escolheram ir pelo caminho contrário, deram-se novas chances, buscaram sua recuperação, focaram em sua felicidade e também em sua realização pessoal e profissional por meio do esporte.

Hoje o que vemos são atletas de alto rendimento, que nadam, correm, saltam, pedalam, lutam, jogam, levantam, arremessam, lançam e elevam o espírito paraolímpico ao mais alto nível. Tudo isso é uma inspiração e também um exemplo de como, independentemente das condições, somos nós que escolhemos como vamos viver. Não existe limitação para quem acredita em si mesmo!

## **RESSIGNIFICAR É ANTES DE TUDO UMA ESCOLHA**

A partir do momento em que acontece algo em nossa vida, temos sempre que decidir de que forma vamos lidar com esse acontecimento, seja ele bom ou ruim. É certo que nem tudo está em nosso controle, porém a forma como vamos reagir é sempre uma escolha pessoal e diz muito sobre como será nossa existência dali em diante, ou seja, se ela será preenchida por lamentos e tristezas ou por aprendizados e novas razões para continuar.

Podemos ficar tristes ou lutar contra a tristeza; podemos desistir ou seguir perseverando; podemos deixar de acreditar na vida ou encontrar uma nova razão para viver; podemos abafar o nosso sorriso para sempre ou aprender de novo a rir de si mesmo; podemos ficar reclamando e maldizendo Deus, ou aceitar que nada acontece por acaso e manter nossa fé nEle ou no que sempre acreditamos.

Ressignificar é dar a si mesmo a oportunidade de transformar algo ruim em algo positivo e continuar vivendo com esperança, motivação, otimismo e entusiasmo. Alimente emoções positivas, olhe para frente e dê a si a chance de também passar por seu próprio processo de ressignificação.

Manter uma mente positiva pode gerar consequências inimagináveis na nossa vida. Pesquisas relacionadas à Psicologia Positiva têm demonstrado que o pensamento positivo pode ajudar a criar e desenvolver habilidades, além de melhorar a qualidade de vida, a saúde e, conseqüentemente, o desempenho profissional.

De acordo com um trabalho publicado por Barbara Fredrickson, pesquisadora da University of North Carolina, cultivar pensamentos negativos faz com que o cérebro se feche ao mundo exterior, focando o estresse, medo, raiva e impedindo pensamentos construtivos. Os pensamentos positivos, por sua vez, possibilitam que o indivíduo enxergue melhor as possibilidades, aprendendo com os problemas e adquirindo habilidades como a resiliência e a superação.

A palavra “resiliência” vem do latim “*resilire*”, que significa “voltar atrás”. Está associada à capacidade que cada pessoa tem de lidar com seus próprios problemas, de sobreviver e superar momentos difíceis, diante de situações adversas e de não ceder à pressão independentemente da situação. Embora resiliência, seja um termo importado da Física, foi adotado pelas ciências humanas para estudo do desenvolvimento individual e social, especialmente nos modelos bioecológicos.

Na Física, a resiliência, a grosso modo, diz respeito à capacidade de um determinado objeto de retornar ao seu estado anterior depois de sofrer determinada pressão ou impacto.

Nesse caso, a espuma seria, mais resiliente que o isopor, uma vez que a espuma, ao sofrer uma pressão, retorna ao seu estado anterior, ela só se desgastará depois de um longo tempo sofrendo a mesma pressão, enquanto o isopor, uma vez pressionado, a depender da força aplicada, terá sua forma imediatamente e definitivamente alterada, como o papel, que uma vez amassado, jamais retorna à forma original.

Seguindo o mesmo pressuposto da Física, nas ciências humanas, e nesse caso, na Psicologia Positiva e no Coaching, a resiliência abrange

processos atípicos de adaptação, nos quais uma adaptação positiva manifesta-se em circunstâncias da vida que conduziriam geralmente ao desajustamento.

O grande perigo é usarmos o termo “resiliência” de uma maneira superficial e incompleta. Ser resiliente não é só passar por um trauma e “dar a volta por cima”, está para além disso — que beira o senso comum. A resiliência, que também é responsável por esse tipo de situação, envolve todos os complexos processos, tanto intrapsíquicos quanto ambientais, que possibilitam que isso seja possível.

É um grande desafio? Sim! Mas tenho absoluta certeza de que cada um de nós, por mais complexas que tenham sido nossas experiências de vida, pode desenvolver essa capacidade e empoderar-se emocionalmente. Para tal, é preciso compreender que tudo que acontece tem um lado positivo e focar nesse aspecto da vida.

**QUAIS PADRÕES  
MENTAIS VOCÊ  
RECONHECE QUE  
PRECISAM SER  
REPROGRAMADOS  
PARA ALCANÇAR  
SUA MELHOR  
PERFORMANCE?**

# 4 **ativadores mentais na tomada de decisão**



## OS ATIVADORES MENTAIS

Até aqui, espero ter despertado você, querido leitor, para duas questões muito importantes sobre conseguir uma extraordinária performance: conhecer e desafiar o nosso cérebro, e reconhecer e reprogramar os padrões mentais que nos levam a uma performance mediana.

Agora falaremos mais diretamente sobre instrumentos de otimização da performance, os principais deles são os ativadores mentais. Algumas pessoas os chamam de “gatilhos” mentais, mas o termo “gatilhos” não me parece muito apropriado. As palavras precisam ser usadas com muito cuidado e uma palavra ligada às armas e à violência não me deixa à vontade. Então, chamamos de “ativadores mentais”.

Ativadores mentais: todos os seres humanos são influenciados, direta e indiretamente por eles. Os ativadores são espécies de influenciadores que nos persuadem a tomar todos os tipos de decisões em todas as esferas de nossa vida. São faíscas de memórias, intuições, insights... tudo aquilo que nos influencia em uma tomada de decisão.

E por falar em tomada de decisão, estima-se que, ao longo do dia, tomamos mais de mil pequenas decisões. Segundo os cientistas da Ben-Gurion University of the Negev, em Israel, isso pode até nos levar a um transtorno chamado “cansaço de decidir”. Os ativadores surgem, então, como atalhos, menos cansativos, que nos ajudam a lidar com as mais diversas situações cotidianas de modo mais produtivo.

Os ativadores mentais estão relacionados a fatores sociais, emocionais e instintivos a que todos os seres humanos estão expostos. De modo geral são desencadeados por sensações e emoções, entretanto, também são de cunho muito pessoal, ou seja, o que funciona para mim e para você pode não funcionar do mesmo jeito para outra pessoa.

Em decorrência disso podemos dizer que pessoas diferentes têm emoções diferentes, que resultam em ações diferentes também. Não é à toa que uma propaganda funcione tão bem para determinado público, enquanto que outro, mesmo tendo visto e ouvido a mesma

mensagem, fique totalmente indiferente ao seu conteúdo. Por isso, existem os ativadores certos para as pessoas certas. Lembre-se sempre disso quando quiser convencer ou influenciar alguém.

Os cinco sentidos são também ativadores mentais. Na prática isso significa que sempre somos levados a tomar determinada decisão com base na visão, audição, tato, olfato e paladar. Se fôssemos colocar na ordem de ativação, poderíamos dizer que imagem e som se destacam primeiro, na sequência vem a influência do toque e, por último, cheiro e gosto.

Os ativadores mentais funcionam como uma espécie de atalho, um estoque de informações e memórias que nos fazem tomar um ou outro caminho, de modo mais rápido. Eles agem de maneira tão rápida e automática que são quase inconscientes.

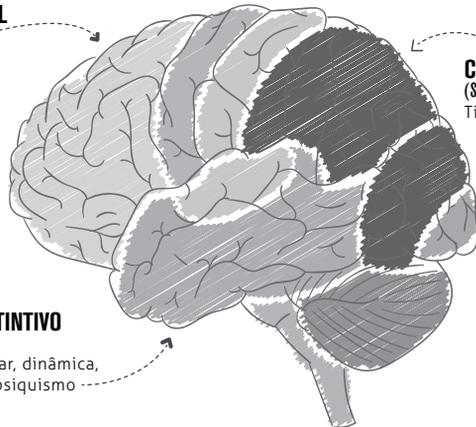
Imagine como seria cansativo para o nosso cérebro ter que avaliar profundamente tudo o que nos acontece diariamente!

Ficaríamos quase 100% do nosso tempo qualificando os contextos e sobrecarregando a nossa mente, o que de maneira alguma seria produtivo para nós, pois, como bem sabemos, precisamos agir também.

**CÉREBRO INTELECTUAL**

(Neocortex)

Verbalização, exteriorização, linguística



**CÉREBRO EMOCIONAL**

(Sistema límbico)

Timbre, cor da voz, pureza

**CÉREBRO INSTINTIVO**

(Cérebro reptiliano)

Intenção de falar, dinâmica, energética do psiquismo

Pesquisas do campo da Neurociência mostram que uma parte rudimentar de nosso cérebro, responsável pela sobrevivência, filtra a informação que o cérebro irá processar. Trata-se de uma parte do cérebro chamada *reptilian brain* ou cérebro reptiliano. Essa área somente permite que a informação continue por nosso cérebro, se filtrar aquilo que não representa perigo. Por exemplo, quando a informação é entendida como inofensiva, buscamos ouvir mensagens completas, permanecemos na linha durante a ligação ou terminamos de ler um e-mail ou um site de vendas.

De modo geral, em maior ou menor grau, todos nós somos influenciados por esses ativadores mentais, que dizem muito sobre nossa forma de ser e pensar. E, especialmente, sobre como nos comportamos quando expostos a determinadas situações cotidianas.

## **A RAPIDEZ E A SENSATEZ**

Relacionar nossa tomada de decisão ao melhoramento da nossa performance, do nosso desempenho profissional e também das questões mais cotidianas envolve desenvolver nosso cérebro para decisões mais rápidas e de melhor qualidade.

Quanto mais rápido e mais assertivo for o trabalho do nosso cérebro, mais otimizamos nossos resultados e mais aptos ficamos para atuar em questões cada vez mais complexas e com impactos mais expressivos (também com maiores riscos).

Há decisões que não podem esperar, como quando você está diante de um acidente e tem uma fração de segundos para decidir o que fazer para ajudar as vítimas — ou até mesmo decidir não ajudar as vítimas e se retirar do local.

A rapidez da tomada de decisão envolve três coisas:

1. O equilíbrio entre o emocional e o racional;
2. O treino do cérebro para startar rapidamente a melhor decisão;
3. Acúmulo de informações.

## Equilíbrio entre Razão e Emoção

Na estrutura inferior do nosso cérebro, como mostra a imagem anterior, há o cérebro reptiliano. Essa parte de nossa máquina cerebral está associada às funções mais básicas das ações humanas, similares às dos répteis, como reprodução e sobrevivência.

A principal característica do cérebro reptiliano é atuar dentro de um sistema binário que determina certo/errado, bom/ruim, esquerda/direita, tem risco de vida/não tem risco de vida. Logo, em decisões tomadas prontamente, deixamos de analisar uma série de variáveis e usamos apenas o instinto para nos decidir. É isso que acontece quando as emoções influenciam nosso poder de decisão — essas, por sua vez, desencadeadas pelo sistema límbico.

Ao tomarmos decisões a partir das emoções imediatamente envolvidas, pensamos apenas em manter ou excluir uma determinada emoção. Por exemplo: temos que decidir sobre aceitar ou não uma proposta de trabalho. Se estamos passando por uma situação de angústia na vida profissional, tendemos a aceitar prontamente a primeira proposta que aparece, porque a única coisa que queremos é nos livrar dessa emoção negativa. Assim, aceitamos a proposta. Contudo, deixamos de pensar que outras pessoas também estão envolvidas no aceite da proposta, como nossa família. Deixamos de ponderar benefícios e custos de trabalhar em determinada coisa/lugar.

A conclusão a que chegamos é que, embora as emoções estejam diretamente envolvidas no processo de decisão e sejam acionadas de maneira imediata, é a razão que nos faz ponderar o contexto da decisão, suas implicações sobre nós e demais pessoas. É por isso que o equilíbrio entre emoção e razão é o primeiro ponto para as melhores decisões.

## O Treino do Cérebro para Startar Rapidamente a Melhor Decisão

Quem faz gerenciamento de crises sabe que o tempo em que uma decisão precisa ser tomada às vezes é definidor de uma ação bem-sucedida. Em situações que envolvem risco de vida, alto risco financeiro e outras situações delicadas, pode ser que a demora leve à morte, à falência e a outras perdas.

Assim, quanto mais simbiótica for a relação entre razão e emoção, mais rápidas serão nossas sinapses no sentido de fazer relações complexas menos calcadas no emocional e mais relacionadas à análise das variáveis. Isso exige que nosso cérebro seja treinado.

O que chamamos de treino para o cérebro é um conjunto de atitudes que fazem com que nosso cérebro seja estimulado em raciocínios complexos. Uma junção de questões lógico-matemáticas e de compreensão lógico-críticas da sociedade. Isso tem a ver com termos hábitos relacionados à construção de novas sinapses.

- Leia sempre, mas não apenas o que você gosta, leia assuntos diferentes, posições ideológicas diferentes, argumentos diferentes.
- Busque trabalhar resoluções de problemas com jogos que desafiam o cérebro a resolver situações que envolvam raciocínio lógico e também o raciocínio humanístico. O xadrez ou mesmo o jogo de damas são bons estimulantes. As palavras cruzadas também podem ajudar.
- Treine o olhar periférico, ou seja, o olhar que não vê apenas o centro da questão, mas tudo que está no entorno, todas as pessoas e elementos envolvidos, e não apenas as pessoas centrais.
- Use e abuse de todas as expressões artísticas. Veja filmes, vá a exposições e museus, veja espetáculos de teatro e de dança. Deixe a arte ativar sua criatividade.

## Acúmulo de Informações

Temos uma tendência a sermos especialistas, mas um bom especialista sempre tem um pensamento generalista. Parece contraditório, mas não é. Na verdade é bem simples.

Quando pensamos que, para sermos especialistas, temos que estudar apenas um assunto, única e exclusivamente, a partir de um único ponto de vista, nos tornamos, na verdade, rasos e reduzidos. O pensamento generalista nos permite fazer maravilhosas conexões entre assuntos, ciências, práticas... foi assim, aliás, que nasceu o Coaching com Alma, no IBC.

A palavra “acúmulo”, como a uso aqui, não é algo ruim, como alguém que, com algum transtorno psíquico, acumula coisas. Acúmulo de conhecimento significa obter, guardar, internalizar, buscar o maior número possível de conhecimentos. Significa ser curioso, sedento por saber, significa ser ávido por todos os assuntos possíveis, de política a astronomia, de literatura a criação de cabras.

O segredo das pessoas rápidas mentalmente é a quantidade de sinapses, de conexões neurais que ela conseguiu construir. Essas conexões ou trilhas são construídas por esse estímulo do cérebro, que está diretamente ligado aos conhecimentos que adquirimos. Quanto mais coisas você sabe, mais aumenta sua capacidade de relacionar e analisar variáveis.

Decisões rápidas nem sempre são as melhores ou mais viáveis. Logo, são a sensatez, a ponderação e a racionalidade que fazem das decisões tomadas, em qualquer âmbito, possibilidades de sucesso. Mas ponderação e racionalização não podem ser vistas como sinônimo de morosidade.

É possível, sim, tomar boas decisões com a maior rapidez, desde que você estimule sua rede mental para isso.

## **RODA DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO**

Tendo pensado sobre a rapidez e a sensatez na tomada de decisão, é bom conhecermos como esse processo se constrói na nossa vida. O ponto de partida é reconhecermos que estamos sempre tomando decisões. Ir ou ficar, comer agora ou mais tarde, aceitar um convite ou deixar para depois, recusar ou aceitar um novo trabalho, outra demanda ou um novo cliente. Nessas e noutras situações, temos que exercitar a nossa tomada de decisão e buscar fazer sempre a melhor escolha possível.

Entretanto, enquanto algumas pessoas gostam de tomar a dianteira de suas vidas tendo sempre à mão o poder de decidir, outras refutam completamente e fogem de contextos que requerem sua opinião direta. Isso decorre de inseguranças, baixa autoestima ou mesmo do medo de se comprometer.

Porém, tanto em nossa vida pessoal como profissional, não dá para terceirizar certas decisões e deixar que outras pessoas decidam o que é melhor para nós. Por isso mesmo é que precisamos desenvolver essa capacidade e assumir o controle de nossos desejos e opiniões, e mostrar a todos quem realmente somos e do que gostamos ou não.

Para compreender o processo de tomada de decisão, foi desenvolvida a Teoria da Decisão, pelo propósito de estudar os processos envolvidos no ato de decidir. Segundo essa teoria, para entender como tomamos decisões, é importante fazer uma análise psicológica, no que tange aos aspectos cognitivos e comportamentais da mente humana, bem como aos elementos da matemática, filosofia e estatística a fim de desvendar quais são as influências sobre o processo de tomada de decisão em diferentes contextos e momentos.

Ao decidirmos algo, usamos argumentos reais ou imaginários para nos ajudar em nossas deliberações. Para isso, a Teoria da Decisão leva em conta quais são os valores, objeções, alvos e intenções da pessoa e o que ela considera importante ou não quando precisa dar um parecer sobre algo ou alguém.

Somos o resultado das nossas escolhas, logicamente aquilo que conquistamos ou deixamos de conquistar na vida pessoal e profissional é fruto das decisões que tomamos, portanto, quem decide com clareza, consciência, responsabilidade e assertividade tem mais chances de alcançar seu estado desejado e a satisfação que busca.

A Roda do Processo de Tomada de Decisão tem cinco dimensões, cada uma delas indica um elemento influenciador das nossas decisões, indica um tipo de ativador mental que está mais presente na nossa psique.

Abaixo há as cinco dimensões. Atribua, ao final de cada uma, nota de 0 a 10 para o grau de influência dessas dimensões em sua vida cotidiana, incluindo sua vida profissional. Quando terminar, transfira o resultado para a roda contida no fim do exercício.

## **1- Decisão baseada no Instinto**

Esse é o tipo de decisão baseada em nossos instintos mais orgânicos, naquilo que nasce conosco, que está em nosso sangue e que nos faz agir sem mesmo termos sido, conscientemente, ensinados a como fazer algo. Um bom exemplo é quando somos recém-nascidos, quem nos ensinou a mamar? Ninguém! Porém, por um instinto nato de sobrevivência, já buscamos o peito de nossa mãe para nos alimentar.

As decisões baseadas em instinto são impensadas, ou seja, não há nenhum grau de racionalização por trás delas. Estão geralmente ligadas à sobrevivência e podem ser, muitas vezes, eticamente questionáveis, mas também podem criar atos de heroísmo, como quando alguém corre algum risco de vida e outra pessoa instintivamente a socorre, colocando-se também em risco.

Um sinal de que a decisão foi tomada instintivamente é quando alguém nos pergunta posteriormente: "Por que você fez isso?". Essa pergunta, que denota surpresa, mostra que, racionalmente, talvez essa decisão não fosse tomada. Decisões instintivas nos fazem, também, esconder algumas falhas pessoais. É algo absolutamente humano e presente no dia a dia de todos nós, mas o processo de racionalização nos distancia dessa forma de agir.

**Você costuma agir instintivamente? Costuma tomar decisões absolutamente espontâneas e somente pensar depois da decisão tomada?**

**De 0 a 10, o quanto você avalia que toma decisões por instinto? Considere 10 um representativo de grande frequência e 0 de baixa frequência.**

## **2- Decisão baseada em crenças subconscientes**

Você já conhece a teoria sobre as crenças, que é uma das bases teórico-metodológicas do Coaching. Nossas crenças determinam nossas ações, emoções, nossa percepção do mundo, nossa autoestima e nossa capacidade de desenvolvimento pessoal e profissional. A maioria das nossas crenças são inconscientes, isso quer dizer que não sabemos que elas estão agindo em nós.

As crenças são inculcadas em nós em todo nosso processo evolutivo. Desde a infância estamos absorvendo uma infinidade de crenças que nos fazem tomar decisões com base nos paradigmas que acreditamos serem as verdades a serem seguidas. Como tal, essas ideias podem ser tanto positivas como negativas e dependem muito do conjunto de crenças que o profissional alimenta. Um dado importante é que, quando tomamos decisões baseadas em crenças inconscientes, nossa mente considera, principalmente, nossas experiências passadas, nossas memórias de fatos parecidos com o atual.

Nesse caso, o processo de tomada de decisão também não é racional, é estimulado por sentimentos e emoções que nem sempre são os melhores. Talvez o exemplo mais claro seja a subestimação das mulheres. Quando um líder, um empresário, tem uma crença, inconsciente, de que mulheres não seriam tão boas quanto os homens em determinadas funções, ele acaba inconscientemente nunca selecionando uma mulher. Na cabeça dele foi apenas o fato de um homem ter se saído melhor na entrevista, mas na verdade, desde o início do processo

seletivo, ao ver uma mulher, o inconsciente já aciona uma desconfiança que o faz nem cogitar a possibilidade contrária.

Como as decisões instintivas, as decisões tomadas pelas crenças inconscientes só são percebidas quando algo nos desperta para a leitura crítica desse fato. Talvez, agora, lendo essas linhas, seja a primeira vez que você pense sobre isso. Um modo de perceber se estamos ou não agindo inconscientemente é perceber a carga emocional desencadeada pelo processo de tomada de decisão. Em geral, vivenciamos decisões com emoções muito intensas, seja de alegria quando funciona ou com muita raiva e remorso quando não funciona.

Será que suas emoções não estão pesando muito nos seus processos decisórios? Ou será que não é necessário equilibrar as emoções e reavaliar as crenças para tomar decisões melhores?

**Você tem percebido que seu grupo de crenças tem agido inconscientemente em seus processos decisórios? É capaz hoje de refletir criticamente sobre isso e sobre as emoções desencadeadas pelo resultado de suas decisões?**

**De 0 a 10, o quanto você avalia que toma decisões baseadas em crenças que outrora eram inconscientes?**

### **3- Decisão baseada em racionalização**

O processo de racionalização exige de nós grande poder de planejamento e de análise de variáveis. É um processo em que a decisão é resultado do pensamento, e não mais do impulso ou da emoção. Não é que o campo emocional esteja de alguma forma neutralizado, ele apenas não exerce a mesma influência que ocorre nas decisões baseadas em crenças inconscientes.

Quando uma pessoa tem seu processo decisório baseado na racionalização, tende a tomar decisões com maior potencial de sucesso. Para isso depende da possibilidade de racionalizar, que

## máxima performance

exige, sobretudo, tempo e o máximo possível de informações sobre o assunto. Embora pareça o melhor modelo de tomada de decisão, muitas vezes o excesso de racionalização torna as decisões demoradas, o que prejudica sua efetividade.

Na racionalização, bem como nas crenças inconscientes, há a forte influência das experiências passadas, que constroem a história de cada um de nós. Isso é ao mesmo tempo um porto seguro e um empecilho à mudança. Quando ficamos muito presos a experiências da nossa vida pregressa, tendemos a construir um futuro muito parecido com o passado. Por isso, esse modelo decisório pode impedir decisões criativas, ousadas e com grande potencial transformador.

De qualquer forma é muito positivo racionalizar, ponderar, analisar variáveis antes de decidir sobre algo. Desde um simples cardápio para o almoço de domingo (ao que, por impulso, podemos fazer uma feijoada, mas ponderando o todo e buscando informações, descobrimos que há um convidado vegetariano), até algo importante como uma recolocação profissional ou um reposicionamento de marca.

**Você tem o hábito de planejar suas decisões levantando todas as hipóteses e variáveis que possam ter algum impacto no processo?**

**De 0 a 10, o quanto você avalia que toma decisões baseadas em análise, planejamento, mentoria e dados?**

## 4- Decisão baseada em valores

Não que tomar decisões baseadas em valores não seja, de alguma forma, um processo de racionalização, mas aqui há um elemento novo: a coerência com os valores morais, pessoais, religiosos, organizacionais, familiares, humanos... enfim. Decisões que visam não apenas gerar sucesso, mas visam ainda estar em consonância com um conjunto de critérios considerados os principais valores do sujeito ou da organização.

Muitas decisões, às vezes, nos colocam em confronto com nossos valores. Se uma empresa precisa cortar custos, ela pode diminuir despesas de diversos lugares, mas sabemos que o que mais pesa nas saídas de uma empresa é a folha de pagamento. Sendo assim, a solução mais imediata seria a demissão de alguns funcionários. Caso a empresa tome essa decisão, contará com a compreensão de todos, por causa do cenário de crise, contudo, por conta dos valores pessoais e sociais da empresa e dos empresários, pode ser que a empresa decida não demitir ninguém e encontrar outras formas de diminuir as despesas.

Os valores passam a pesar quando vemos que algumas vezes deixamos de lucrar ou abrimos mão de alguma vantagem, para nos manter fieis a algum princípio que faça sentido para nós. Esses princípios podem vir de muitos lugares. Se eles norteiam prioritariamente suas decisões, você acaba de encontrar o elemento central do seu processo decisório.

A racionalização nos leva muitas vezes ao esvaziamento dos princípios. Isso não é bom nem ruim, é apenas um fato que nos ajuda a compreender tudo que envolve nossas decisões sobre algo. Decidir com base em valores significa nós mesmos fazermos um julgamento da moral e da coerência das nossas próprias decisões.

**Você percebe que seus valores morais, religiosos e/ou humanos pesam sobre suas decisões, mesmo que isso signifique algum prejuízo ou a perda de alguma oportunidade?**

**De 0 a 10, o quanto você avalia que seus valores impactam nas decisões que você toma?**

## **5- Decisão baseada na intuição**

A intuição, nesse caso, não pode ser confundida com as crenças subconscientes. São essencialmente diferentes. As crenças subconscientes e o instinto estão ligados ao automatismo da

sobrevivência, às memórias e crenças absorvidas por nós. A intuição, por sua vez, não está baseada em histórias passadas ou nos impulsos emocionais, ela está ancorada numa percepção de nível muito sutil, uma percepção que transcende nossos cinco sentidos.

A intuição pode ser algo desenvolvido, mas também podemos nascer com uma intuição já muito aberta. O que chamamos de feeling também é uma forma de intuição. A intuição não é racionalizada, ela é um campo da espiritualidade. Ela não nasce na consciência, ela nasce da nossa porção subceptiva, ou seja, da nossa essência, do nosso self 2, da nossa porção divina, que se liga a todos os elementos desse mundo.

As mulheres costumam se valer do seu sexto sentido, que nada mais é que um sentido não físico. Diferentemente do tato e do olfato, é um sentido abstrato, imperceptível, mas tão real quanto qualquer outro.

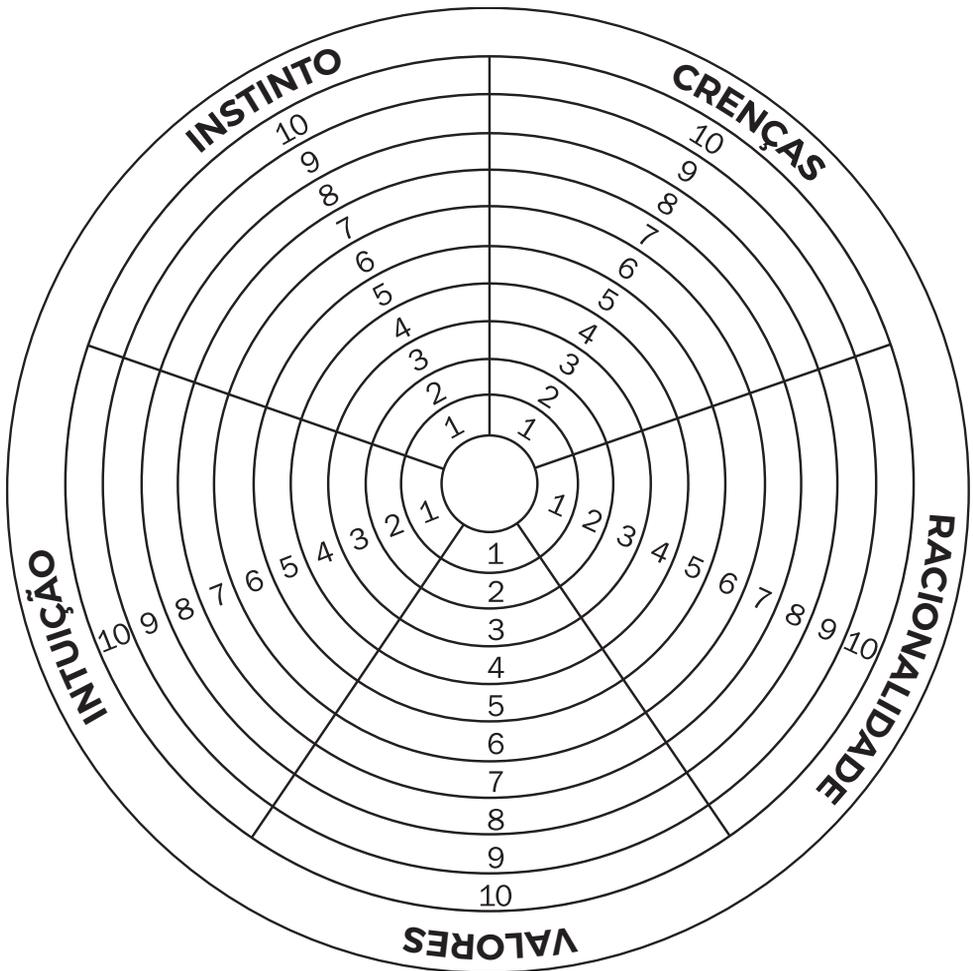
Decisões baseadas na intuição podem ser difíceis de serem aprovadas em um grupo de líderes, por exemplo: "Vamos investir no produto X", "Por quê?", "Por que minha intuição diz que será muito bom". Parece estranho?

Pode ser um pouco ilógico, mas é tão possível quanto qualquer decisão baseada em números, estudos e gráficos. Contudo, é sempre um risco, porque o "dono" da intuição assume sozinho os riscos pelo sucesso e pelo insucesso. É uma forma que não se assemelha a nenhuma das abordagens anteriormente apresentadas. A justificativa talvez não seja consciente nem inconsciente, mas baseada em algo que não pode ser completamente explicado e que reflete uma sabedoria que orienta a decisão do gestor.

**Você confia na sua intuição a ponto de usá-la como base para suas decisões do dia a dia? Confia ou desconfia do seu feeling? Confia ou desconfia da sua capacidade de perceber para além dos 5 sentidos?**

**De 0 a 10, o quanto você avalia que usa sua intuição nos processos decisórios?**

Agora transfira para a roda a seguir os valores atribuídos a cada campo e verifique visualmente os elementos que mais têm atuado em sua forma de decidir sobre sua vida, sobre sua carreira e que dizem um pouco sobre sua performance nesse processo.



## **CRITÉRIO: A VIRTUDE DA TOMADA DE DECISÃO**

O termo critério tem origem no vocábulo grego “*kritérion*”, que significa julgar. O critério representa o discernimento ou a opinião de uma pessoa. É, portanto, uma espécie de condição que permite optar e fazer uma escolha. O critério como “força do caráter” assume papel decisivo não apenas na construção do saber e do conhecimento que nos habilitam a fazer escolhas, mas fundamentalmente no favorecimento de uma vida mais feliz.

A felicidade advinda do desenvolvimento dessa força pessoal, está diretamente relacionada à capacidade de analisar e examinar as questões por todos os lados. Assim, uma mesma situação pode ser entendida de formas diferentes, dependendo do critério usado para justificá-la.

Por exemplo, se uma mãe dá uma palmada em seu filho por desobediência deste, algumas pessoas podem tanto aprovar essa atitude como desaprová-la. Isso ocorre porque há dois raciocínios envolvidos. Para os que aprovam esse método, a palmada é merecida, uma forma válida de a mãe corrigir os comportamentos ruins e educar seu filho. Já no caso daqueles que condenam essa ação, o critério será diferente, pois considerarão o ato uma agressão física contra a criança e jamais a melhor forma de educá-la.

O critério está diretamente associado à capacidade de avaliar as informações disponíveis antes de fazer escolhas e tomar uma decisão. Nesse sentido uma pessoa criteriosa sempre procura apoiar-se em seus critérios antes de decidir. Esse comportamento, quando feito de forma moderada, pode incidir positivamente na vida da pessoa, pois ela consegue avaliar positivamente sua trajetória e seus níveis de satisfação, reconhecendo a relação direta entre suas escolhas e a sua vida.

Mas cuidado, ser criterioso demais pode afetar negativamente sua vida. Uma pessoa extremamente cautelosa, por medo de tomar alguma decisão errada, pode não arriscar-se, isso implica uma demora maior para

responder a questões pontuais e solicitações urgentes que precisam de agilidade e retorno mais rápido.

Abaixo quero apresentar para você algumas dicas para usar bem a virtude do critério:

- Faça do critério uma força aliada às suas decisões, mas não o único meio de tomá-las.
- Use critérios para mudar seus comportamentos e evoluir continuamente e para reconhecer qualidades em si e nas pessoas a sua volta.
- Seja criterioso para evitar julgamentos equivocados, e não para reafirmar preconceitos.
- Dê sempre ao outro o direito de justificar seus critérios, antes de tomar uma decisão baseada apenas nos seus.
- Alimente-se de conhecimentos que lhe auxiliem em situações urgentes, quando não puder dispor de muitos preceitos para embasar suas decisões.

**TENDO APRENDIDO  
SOBRE TOMADA  
DE DECISÃO, QUE  
ANÁLISE VOCÊ FAZ  
SOBRE COMO VOCÊ  
TOMA DECISÕES E  
OS CAMINHOS QUE  
ESCOLHEU PARA  
AUMENTAR SUA  
PERFORMANCE?**

# 5 os dezesseis ativadores mentais



Como você viu até aqui, nosso cérebro precisa ser estimulado para construir seus raciocínios, suas trilhas neurais, evoluir e se potencializar. Há estímulos de toda natureza. Há estímulos dentro e fora de nós mesmos.

Há estímulos advindos da nossa própria psique, como a automotivação, mas há uma série de estímulos vindos do exterior, como os feedbacks, as âncoras e os ativadores mentais. Esses nossos amigos funcionam como insights e como filtros de decisão. Lembre-se de que nosso cérebro passa por etapas para tomar uma decisão.

Apresentaremos aqui um grupo de ativadores mentais que atuam cotidianamente sobre a nossa mente. Esses ativadores são os responsáveis por atingirmos os insights mais poderosos e tomarmos as decisões mais acertadas.

## 1 ESCASSEZ

Quanto vale um copo de água mineral no deserto? Com certeza, muito mais do que aqueles poucos centavos que pagamos num país abundante em água doce, como é o nosso.

Essa é a lógica do ativador mental da escassez: onde há menos recursos normalmente a demanda é mais alta e, conseqüentemente, o valor a ser pago é bem maior também. O que é mais interessante é que o ser humano, em muitos casos, busca por essa exclusividade, pois como é de sua natureza, tende a valorizar aquilo que é mais difícil de conquistar.

Isso explica porque queremos a exclusividade da roupa do estilista famoso que produz peças únicas, que poucos podem usar ou ostentar. A escassez é um poderoso atrativo e, segundo a lógica de status e dinheiro que nos rege, coloca aqueles que podem pagar por algo raro como pessoas diferenciadas.

Será que todo mundo teria a curiosidade de experimentar caviar, se fosse um alimento que todo mundo tivesse acesso no supermercado?

E será que um diamante azul seria uma pedra tão cobiçada, se fosse fácil de encontrar? Claro que não! A escassez é que torna algo valioso, pois a raridade confere exclusividade, há um sentimento único a quem possui algo raro.

Trazendo isso mais para a nossa realidade, podemos dizer que muitas vezes nós somos levados a tomar uma decisão pelo ativador mental da escassez. Basta pensar em quantas vezes você já foi convencido pelas mensagens “últimas unidades”, “vagas limitadas”, “resta apenas um em estoque”.

A evidência de escassez é uma das nossas formas de tomar uma decisão.

## **Insights com Escassez**

Como já disse, nós, seres humanos, somos movidos pelo medo inconsciente de não termos mais a oportunidade de viver ou adquirir algo. A ideia da perda de oportunidade nos faz agir de forma mais imediata.

Se algo de nosso uso parece ser escasso, exige de nós uma rápida resposta, nos antecipando ao esgotamento de um recurso. Pensar na escassez de um profissional, nos faz tomar algumas atitudes como líder, que podem ser:

- a) Treinar alguém para a função, deixando de depender da disponibilidade, rara, desse profissional no mercado;
- b) Elaborar estratégias de retenção de talentos para não perder um profissional de uma área muito específica.

Ao tomar uma decisão usando como critério de análise a escassez de um determinado produto ou serviço, lembre-se de que nosso cérebro precisa aprender a planejar, pois numa situação de esgotamento total, as emoções podem estar bastante complexas e nos levar a tomar uma decisão equivocada.

## 2 URGÊNCIA

Eu quero, mas só se for agora! Quem já desejou ter alguma coisa no exato momento de sua vontade conhece bem a força do ativador mental da urgência. Com certeza eu e você já passamos por isso e esse senso de urgência é exatamente outro poderoso ativador mental que o ser humano usa para tomar suas decisões.

Quem navega em sites de compras coletivas entende bem do que estou falando. Sabe aquele relóginho que fica ali do lado, fazendo a contagem regressiva para acabar com a oferta e também o contador que mostra que o produto ou serviço, que você tanto quer adquirir, vai acabar em poucos instantes? Pois é, esse senso de urgência, dos botões de “compre agora” e das propagandas na TV que dizem “só amanhã” nos fazem decidir, na pressão, se vamos comprar algo, aqui e agora.

Esse é um ativador mental que realmente mostra como somos influenciados pelo fator urgência, que aliado à escassez torna a decisão ainda mais inadiável. Isso acontece porque nós gostamos de estar no controle e nos sentimos frustrados quando perdemos uma boa chance de negócio ou compra, por exemplo.

Porém, isso também pode nos fazer agir de maneira impulsiva e tomar decisões equivocadas, que em se tratando de dinheiro, pode até comprometer nossa saúde financeira. Do mesmo modo, a urgência pode nos fazer aceitar situações que mais podem trazer arrependimentos. Por isso, fique atento, pondere e avalie se aquilo é urgente mesmo ou se você pode esperar mais um pouco.

### Insights com urgência

Christian Barbosa, com a conhecida tríade do tempo, nos ajudou a perceber a relação entre o que é importante, circunstancial e urgente. Urgente é aquilo que não foi planejado e resolvido em tempo hábil. A urgência ocorre quando se diminui o tempo de resposta a sua tarefa;

consequentemente, aumenta o senso de urgência sobre ela. Isso, por sua vez, diminui nossa capacidade de raciocinar sobre as possibilidades de decisão.

“Última oportunidade”, “último dia”, “amanhã não estaremos mais aqui”, “amanhã a cotação do dólar será maior”, essas são expressões que pressionam o nosso cérebro; dessa forma, todos os nossos insights caminham para a solução mais fácil e imediatista.

Decidir urgentemente é sempre arriscado, mais do que as decisões cotidianas. Faça tudo para que suas decisões nunca dependam de insights urgentes — embora, precisamos reconhecer, haja pessoas que, sob pressão, acabam achando as soluções mais criativas e inusitadas.

### 3 AUTORIDADE

Por que você vai a uma palestra de um cientista, escritor, empresário ou coach? Com certeza é pela autoridade que aquela pessoa tem ao abordar um assunto de seu interesse. Então, quando você viu que aconteceria aquele evento, envolvendo aquela pessoa que tanto admira, não pensou duas vezes e se inscreveu para participar.

Esse ativador mental é diferente dos demais, porém não menos poderoso. Quando falamos em autoridade, estamos falando da influência direta que alguém exerce sobre outro e que o faz segui-lo. É o caso do líder servidor do livro *O monge e o executivo*, famoso best seller do aclamado escritor norte-americano James C. Hunter, que defende que a liderança se faz pela autoridade e não pela imposição do poder.

Para Hunter, autoridade tem a ver com confiança, não controle. Quando um líder tem autoridade, ele influencia seus liderados de maneira positiva e os faz caminhar junto por vontade própria e, não por uma obrigação. Isso se conecta com o poder do exemplo: só uma pessoa que tenha quesitos morais, intelectuais e humanos adequados poderá

realmente ter autoridade frente a um grupo que preza pelos mesmos valores que defende.

Autoridade é, então, um ativador mental que nos faz agir em relação ao exemplo, à admiração que temos pela forma de ser e pensar de alguém, bem como por suas habilidades, criações e experiências em determinada área do conhecimento humano. Isso, com certeza, explica porque nós lemos determinados autores, gostamos de ouvir tal palestrante e admiramos certos professores e líderes. Sua autoridade sobre nós é inegável e nos faz segui-los de forma consciente, pois sabemos exatamente o que nos chama atenção neles.

### **Insights com Autoridade**

Inconscientemente, incorporamos gestos, atitudes, pensamentos e até hábitos de pessoas que admiramos — e admiramos porque reconhecemos nessas pessoas um perfil de autoridade, elas passam a ser nossos mentores. Na necessidade de decidir, nosso cérebro procura referenciais dessas pessoas, pensamos: “O que Tony Robins aconselharia nesse caso?”.

Ao mesmo tempo, nosso cérebro também sabe que, para nos consolidarmos em nossas áreas profissionais, precisamos nos tornar autoridade, precisamos ter reconhecimento social pelo que fazemos. Assim, é comum que nosso cérebro tome decisões que nos levem a construir essa imagem de autoridade frente ao que nós fazemos.

## **4 PROVA SOCIAL**

O ativador mental da prova social é aquilo que atesta quem você é na visão de outras pessoas. Pense e responda então: o que os outros falam de você? Indicariam seu nome a um amigo para que você conseguisse um trabalho? A prova social, como o nome mesmo indica, é a comprovação prática daquilo que somos, temos ou fazemos.

Indicação de trabalho ou carta de recomendação são dois tipos de prova social dados por outras pessoas em relação ao nosso profissionalismo, uma espécie de “assinatura embaixo”. No caso do IBC, recebemos diariamente milhares de provas sociais em nossos e-mails e redes sociais, principalmente por indicações de ex-alunos que atestam a qualidade de nossos cursos para seus colegas, amigos e parentes, assim, também os fazem chegar até nós.

Sabe quando você vê na TV aqueles depoimentos de consumidores falando de sua experiência positiva com tal marca ou produto? Esses também são bons exemplos de como a prova social é um ativador mental importante para que outras pessoas possam conhecer uma pessoa ou empresa e gostar do que ela oferece.

Nós também vemos muitos exemplos de prova social nos sites de compras pela internet, os famosos e-commerces. Você sabia que muita gente, antes de comprar um produto ou serviço, entra no site e vê o que os outros clientes falam deles? Hoje em dia, mais do que a descrição que a empresa faz, o consumidor quer saber se o produto que deseja adquirir realmente é de confiança e, de fato, bom na prática.

Por isso, é sempre bom colher algumas informações antes de se decidir por A ou B e verificar quais são as provas sociais que aquele produto, serviço ou empresa realmente oferecem e se correspondem com o que você busca e deseja. Essa é uma boa forma de evitar frustrações e experiências ruins, que apenas vão te fazer dar sua própria prova social de uma situação negativa. Fique de olho e use esse ativador mental a seu favor!

## **Insights com Prova Social**

Quando você sente que a opinião de uma pessoa é definidora de suas decisões, como a decisão sobre uma compra significa que seu cérebro está usando a prova social como uma ferramenta decisória. No caso

desse ativador, é preciso haver muita autocrítica para não decidir com base apenas no “efeito manada”: “Todo mundo está indo para esse lugar, então também vou”, ou “todo mundo está comprando, então deve ser bom, também quero.”

Para melhor lidar com o ativador mental da prova social, sempre pense se faz sentido usar algo construído por meio de marketing com base em seu processo decisório. Isso realmente te ajudará? Tem te ajudado?

## 5 RECIPROCIDADE

Esse é o famoso e sempre bem-vindo dar e receber: a reciprocidade é um dos ativadores mentais mais valiosos, pois compreende o desenvolvimento de relações humanas positivas, em que todas as partes envolvidas estão abertas a dar e receber o seu melhor.

Geralmente é assim que acontece quando nós recebemos algo de positivo de alguém. Acabamos por querer retribuir na mesma medida e, às vezes, no mesmo momento aquela ação. Com isso, acabamos criando um círculo virtuoso e abundante de bondade, compaixão, amor, respeito, gratidão, no qual todos podem dar e receber aquilo que têm, de forma equilibrada e sem julgamentos.

Tudo isso vai ao encontro do que o psicólogo norte-americano Abraham Maslow (1908 – 1970) defendia quando criou a Hierarquia das Necessidades Humanas. Para ele, o ser humano, para tornar-se plenamente realizado, também necessita ser reconhecido e estimado. A reciprocidade é o caráter daquilo que é correspondido mutuamente, ou seja: eu te reconheço e você me reconhece; eu te estimo e você me estima; eu te respeito e você me respeita; eu te amo e você me ama, e por aí vai.

Quando verdadeiramente sentimos essa correspondência de ações, sentimentos e valores, ativamos a reciprocidade. Ninguém abraça sozinho, e esse é um bom exemplo, uma excelente metáfora de como precisamos nos abrir um ao outro e entregar o nosso melhor.

Num mundo cada vez mais individualista, esse ativador mental nos traz a esperança de que o ser humano pode, sim, sentir no outro a intenção positiva e devolver-lhe o mesmo por meio de suas palavras, gestos e comportamentos.

A espontaneidade de um ato recíproco é essencial, porém é mais importante que a pessoa que faz algo de boa vontade não o faça na intenção de receber de volta aquilo que deu. Pode ser que naquele exato momento o outro não tenha como retribuir, entretanto, saiba que, se você faz algo, com carinho e verdade, de um jeito ou de outro, o universo devolverá coisas extraordinárias para você.

Por tudo isso podemos concluir que esse é um ativador mental que mexe intimamente com os nossos sentimentos, expectativas e com aquilo que de melhor temos quando falamos em dar e receber.

E por falar em receber, para ser recíproco, você deve aceitar que o outro também faça o mesmo por você. Isso não quer dizer esperar o mesmo, mas ter a humildade de entender que o retorno positivo é fruto de um ciclo muito positivo que jamais deve ser quebrado. Pense nisso e exercite o dar e receber!

## **Insights com Reciprocidade**

A reciprocidade atua como ativador mental à medida que temos algo muito importante dentro de nós: a gratidão. Isso porque a reciprocidade depende do sentimento de que precisamos corresponder à altura de algo que nos foi feito ou ofertado. Quando esse sentimento existe, passamos a decidir por corresponder a essas expectativas.

Tome decisões pensando no bem que alguém fez a você. Isso é justo, é bom, cria e fortalece as correntes do bem. Decidir por reciprocidade só pode ser algo muito benéfico, é uma atitude de amor. Se todas as pessoas retribuíssem o bem que recebem, com certeza teríamos um mundo melhor.

Para o caso específico do ativador mental da reciprocidade, te convido a pensar nas vezes em que você não usou esse mecanismo, nas vezes em que seu cérebro não acionou a reciprocidade.

## 6 ANTECIPAÇÃO

Segundo Peter Drucker, “a melhor maneira de prever o futuro é cria-lo”. Em outras palavras, antecipe-se ou você correrá o risco de ficar para trás. Em vez de esperar, faça!

Nos dias atuais, a maioria das pessoas vive de forma acelerada, numa espécie de “síndrome da fórmula 1”, a do pole position, ou seja, todos querem estar sempre na frente. E é exatamente sobre o ativador mental da antecipação que estamos falando aqui. Se antecipar tem um lado muito positivo, pois mostra que estamos atentos, que temos visão de futuro e, principalmente, que não queremos ser pegos de surpresa e perder boas, excelentes e extraordinárias oportunidades.

Antes de irmos ao cinema, por exemplo, o que nos faz querer assistir a um filme ou não é a capacidade de convencimento de seu trailer, com aquelas cenas antecipadas da versão completa. Se gostarmos, com certeza, vamos engordar as bilheterias do cinema e assisti-lo, caso não, com certeza nem eu nem você perderemos nosso tempo, certo?

Steve Jobs, sem dúvida, foi um mestre da antecipação. Seus eventos anuais para apresentação de seus novos produtos eram superaguardados e lotados por pessoas, fãs e especialistas, todos loucos para conhecer seus iPods, iPads, iMacs, iPhones e tudo mais. Todos queriam saber o que ele e a Apple iam aprontar. Isso gerava expectativa, o que é fruto do ativador mental da antecipação, ativado com muita inovação anterior.

Da mesma forma, o magnata Henry Ford é outro poderoso exemplo de visão de futuro e antecipação, tanto é que certa vez ele disse: “Se eu perguntasse aos seus compradores o que eles queriam, teriam dito que era um cavalo mais rápido”. Ford não perguntou, se antecipou, foi lá e fez. Criou a primeira indústria de automóveis da história, revolucionou

o mundo e deu origem à produção de carros em larga escala como conhecemos hoje.

Esses exemplos nos ajudam a perceber que, no mundo, nos negócios e na vida, se destacam aqueles que saem na frente, que veem o que ninguém vê e fazem o que ninguém mais faz. E se formos pensar bem, veremos ainda que o ativador mental da antecipação está em tudo. Queremos saber o final do filme, o sexo do bebê, quais serão as próximas tendências da moda, tecnologia, ciência, decoração e por aí vai.

A publicidade explora muito bem isso, nos fazendo desejar coisas por meio de anúncios que apelam para nossas emoções e desejos mais íntimos. Faz isso nos antecipando uma promessa de prazer, status e satisfação com algo que dizem que precisamos ter ou ser. Porém toda essa sedução pode ir por água abaixo quando as expectativas do cliente não são atendidas realmente como os anúncios vendem.

## **Insights com Antecipação**

Esse ativador é bastante seletivo. Nem todo mundo decide a partir da necessidade de se antecipar. Acredito que quem faz isso, especialmente, são as pessoas mais antenadas com tecnologia ou que têm o espírito competitivo muito aguçado.

Pode ser que você seja essa pessoa que quer, sempre, estar um passo à frente. Ter antes dos demais, ir primeiro, experimentar primeiro, comprar os ingressos para o show no primeiro lote. Se você é dono de uma empresa, minha dica é que você esteja sempre atento ao mercado, aos seus clientes e aos novos nichos, antecipe-se às tendências, pois elas podem trazer excelentes oportunidades para fazer seu negócio crescer e prosperar. O mesmo se aplica ao colaborador que deseja crescer na carreira. Prepare-se, chegue antes e não corra o risco de alguém mais qualificado tomar seu lugar.

Podemos não ter uma bola de cristal para antever o futuro e saber o que vai acontecer amanhã ou depois, mas podemos desenvolver visão sistêmica, aguçar nossa percepção em relação ao mundo e às

peças, estudar, se autoconhecer, evoluir e nos preparar muito bem para o que ainda virá.

Além de antecipação, isso também se chama inteligência, estratégia fundamental e peça poderosa rumo ao que chamamos de superinteligência.

## 7 PORQUÊ

No universo do Coaching existe uma máxima que diz que “as perguntas são as respostas”, ou seja, precisamos compreender verdadeiramente e, na essência, quais são os nossos porquês.

Nosso cérebro, essa máquina fantástica, é dividido entre mente consciente e mente inconsciente, entre aquilo que está na superfície e o que está submerso, na parte mais profunda de nossa psique. Esses dois elementos-chave nos ajudam a analisar as situações, construir nossa percepção de mundo e tomar nossas decisões.

Por isso mesmo, tudo, absolutamente tudo que fazemos, precisa ter um sentido lógico, uma razão de ser para que possamos justificar mentalmente nossa ação e agir em determinada direção. Quando estamos analisando nossas atitudes ou ainda os comportamentos de outras pessoas, estamos tentando defender e entender “os porquês”, nossos e de cada indivíduo ou situação, a fim de compreender melhor tudo isso.

Vejamos o caso das crianças; elas, sem dúvida, são as campeãs dos questionamentos. Se você tem filhos, sobrinhos, afilhados ou netos, sabe bem do que estou falando. Quando uma criança chega com uma pergunta, seja ela engraçada, diferente, complicada ou até mesmo cabeluda e embaraçosa, ela está buscando, na realidade, ter respostas para informações que ainda não lhe foram dadas.

Isso demonstra uma curiosidade natural, que nós mesmos já tivemos quando éramos menores e que reflete nossa necessidade de descobrir

o mundo, desvendar seus mistérios e entender tudo à sua volta. Mais uma vez, fica claro por que as perguntas são as respostas.

O ativador mental do porquê é aquela lâmpada que ainda precisa ser acesa em nossa mente, é um espaço de conhecimento ou de autoconhecimento ainda vazio, que precisa ser preenchido em nós. Sem isso as perguntas jamais seriam feitas e muito menos poderíamos dar-lhes as respostas.

Quando abordamos o tema missão de vida estamos falando exatamente da nossa razão de ser. E quando buscamos definir o nosso propósito de vida, estamos querendo entender o porquê de ser quem somos, como somos e de fazer o que fazemos.

Por isso, podemos dizer que o porquê é um importante ativador mental, em especial nos processos de Coaching, em que, verdadeiramente, as perguntas são as respostas. Toda pessoa, tenha ela mais ou menos instrução, com mais ou menos senso crítico, toma suas decisões baseadas nas razões que, segundo a sua própria lógica, considera serem as mais pertinentes.

Isso é de todo ser humano e é muito utilizado nos processos de vendas, nos quais o vendedor tem que entender muito bem as razões para seus clientes comprarem. Bem-estar, conforto, status, comodidade, exclusividade, escassez, marca, urgência, preço, tudo isso deve ser levado em conta.

Na escolha de um produto ou marca, esse processo se repete porque aquilo que você escolheu, consciente e inconscientemente, atende muito melhor aos seus porquês do que o concorrente. Isso se aplica à escolha do seu emprego (porque você preferiu trabalhar nessa e não naquela empresa), porquê decidiu ficar com esse e não com aquele namorado; estudar nessa e não naquela universidade; ou mesmo fazer seu curso de Coaching com o Instituto Brasileiro de Coaching e não com outra instituição.

Com certeza, as razões foram muito pertinentes para te fazer tomar tais decisões, uma vez que levou em conta tudo aquilo que você

colocou na balança e considerou mais importante naquele momento. Lembre-se disso toda vez que estiver buscando soluções para seus questionamentos. Ao entender os seus porquês, certamente, você estará muito mais próximo de encontrar as respostas, dentro e fora de si mesmo, e o sentido que busca para sua vida e existência.

## **Insights com Porquê**

São os porquês que movem o mundo, jamais se esqueça disso! Quando digo que sou coach, sempre falo o porquê de eu ser coach, quais os benefícios de escolher esse estilo de vida, como ele me transformou, modificou a minha história de vida e de milhares de pessoas que estiveram e estão a minha volta.

Explicar por que você está oferecendo determinado produto ou serviço estimula tanto a mente consciente quanto a inconsciente das pessoas, já que elas buscam saciar sua necessidade de explicação. O ativador mental do porquê pode e deve ser utilizado em conjunto com outros ativadores mentais como o da escassez e o da urgência; por exemplo, apresente por que uma oferta só durará 2 horas, por que se deve adquirir aquilo imediatamente etc.

## **8 NOVIDADE**

Todo ser humano gosta de novidades e quando estamos de frente para algo novo, o nosso corpo reage liberando uma série de neurotransmissores, entre eles a dopamina, responsável pela sensação de prazer e bem-estar.

As pessoas são tão ávidas pelo novo que, só para citar um bom exemplo, todos os anos milhares de compradores ficam dias na porta da Apple, nos Estados Unidos, para comprar o lançamento do último Iphone. Elas querem ser as primeiras a ter e conhecer a novidade e para isso não se importam em fazer isso que, para elas, não é nenhum sacrifício.

Embora a novidade seja um artifício muito usado em vendas para nos convencer a comprar, ela também é um convite a vivermos experiências totalmente diferentes. Quando nos abrimos ao novo, podemos comprar um celular, conhecer pessoas novas, viajar para um lugar diferente e desconhecido e até mesmo conhecer melhor a nós mesmos.

Todos os dias recebemos milhões de informações novas do mundo, milhões de postagens nas redes sociais, milhões de produtos são criados e comercializados, milhões de inovações, e tudo é ao mesmo tempo muito novo e muito velho. Mesmo assim, na Era da Informação, se você perde alguma coisa, parece que está por fora de tudo.

### **Insights com Novidade**

O ativador mental da novidade é muito atraente no universo das vendas, por exemplo. Coloque a palavra “novo” em sua vitrine, propaganda, site, e-mail, que certamente as suas chances de vender serão infinitamente maiores. A novidade ativa a curiosidade natural das pessoas, que, por sua vez, ativa o interesse, que nos faz dar mais atenção a uma coisa nova e desencadear o desejo de tê-la.

O ativador mental da novidade, além de inspirar a curiosidade nos seus clientes, faz com que você não se torne obsoleto e ultrapassado em relação ao movimento do mercado. Busque sempre estar atento, apresentando as novidades para o seu público alvo.

## **9 COMPROMISSO**

O ativador mental do compromisso e da coerência é um alerta mental e moral que nos faz seguir nossas crenças, valores e agir conforme ambos. Se você tem coerência e compromisso com aquilo que diz e faz como ser humano, profissional, pai, mãe, cidadão ou líder, as pessoas

ao seu redor sentirão congruência em você, te respeitarão e darão a credibilidade que você merece ter.

Por outro lado, quando as atitudes de alguém não estão alinhadas com a sua fala, a pessoa tende a ser vista com desconfiança pelos demais. Todos conhecemos pessoas assim. Isso se chama incongruência e quem segue esse caminho faz uma escolha perigosa.

O tradicional “faça o que eu digo, faça o que eu faço” alude à credibilidade, respeito e consideração a pessoas cujo discurso vemos ser alinhado à prática. Por outro lado, quando alguém famoso e que não come carne há anos aparece numa propaganda de TV vendendo carne e salsicha, o público antenado logo sabe que ali não há nenhuma coerência e se sente enganado, ludibriado.

Por isso, é sempre importante termos congruência e agir conforme o nosso discurso. Se você tem um negócio, seja verdadeiro com seus clientes e funcionários e só assuma compromissos que você verdadeiramente possa honrar. Boas atitudes ajudam a construir respeito e autoridade frente às pessoas e a manter seus valores e crenças alinhados com suas ações. Por isso, busque usar esse ativador mental de forma positiva e de modo que todos se lembrem de você por ser alguém congruente, coerente e por honrar seus compromissos.

## **Insights com Compromisso**

Para atestar sua inteligente abordagem, um psicólogo social da Universidade de Indiana (EUA) perguntou a um grupo de pessoas se aceitariam passar algumas horas pedindo doações para o hospital do câncer. A maioria delas respondeu positivamente. O resultado foi um aumento de 700% no número de voluntários, em comparação a campanhas anteriores.

A coerência faz com que outros ativadores mentais sejam despertados como o da reciprocidade. Antes de tomar uma decisão, você pensa nos seus compromissos assumidos? Seus compromissos pesam quando você está em dúvida sobre qual caminho seguir?

Tenha compromisso com a empresa em que você trabalha, com sua equipe e com as demais pessoas que se relacionam com você no dia a dia. Certamente os resultados serão infinitamente positivos.

## 10 DESCASO

Desinteresse, desatenção, falta de consideração, pouca importância, desdém... são palavras conhecidas para você? Existe uma máxima de que as pessoas "gostam do que é mais difícil", então, se apaixonam por uma pessoa que não tem nenhum interesse recíproco. E isso tem um fundo de verdade, porque o descaso também é um ativador mental da tomada de decisão.

Em nossos relacionamentos não é muito diferente, e aqui fica uma boa dica para você: quando o outro não quer ficar com a gente, às vezes, basta parar de correr atrás para ele ou ela ativar seu interesse e correr atrás do prejuízo.

Na vida de um atleta, por exemplo, muitas são as pessoas que tratam com descaso sua escolha profissional e o seu sonho de se tornar um campeão mundial e olímpico. Porém, esse desdém, na maioria das vezes, ao invés de fazê-lo desistir, só aumenta sua força de vontade, determinação e resiliência para persistir treinando e continuar a lutar pela realização de seus sonhos.

E se formos pensar bem, quantas vezes nós não somos desdenhados na vida, não é mesmo? Sofremos descaso no atendimento telefônico da nossa operadora de telefone; quando precisamos de algum serviço do governo; quando fazemos uma entrevista de emprego e a empresa não dá nenhum retorno; quando gostamos de alguém que não gosta da gente; quando entramos numa loja para fazer uma compra e somos mal atendidos; e até mesmo quando vamos pedir um empréstimo no banco para investir em nosso negócio e o gerente não dá a menor moral para nós.

Inúmeras são as situações, mas não pense que somos apenas as vítimas do descaso. Às vezes, sem perceber, nós também fazemos pouco caso

das pessoas, acontecimentos e situações, e também podemos parecer, aos outros, meio esnobes.

Viajar todo o ano para o exterior com a família, trocar de carro com frequência, estudar nas melhores escolas, ter o emprego dos sonhos, usar as melhores roupas e ter dinheiro. Para quem tem tudo isso o que possui pode lhe parecer tão normal, que até vê suas posses com certo descaso, pois se tornam comuns. Já para quem deseja, mas não tem aquilo ainda é algo incrível e que causa admiração e curiosidade.

Portanto, não é à toa que o descaso é um ativador mental tão poderoso e efetivo, pois mexe com nossa autoestima, autoconfiança e nos faz querer provar que somos merecedores. Quem não se lembra daquela cena do filme *Uma linda mulher*, em que a personagem da Júlia Roberts chega a uma loja para comprar roupas novas e é tratada com descaso pela vendedora por estar vestida de modo inadequado?

Mesmo podendo comprar em outros lugares, ela faz questão de voltar ao local onde foi ignorada, muito bem vestida, para mostrar à vendedora que ela tinha dinheiro e podia comprar o que quisesse.

### **Insights com Descaso**

Se seus amigos já te deram algum feedback no sentido de que você prefere sempre o caminho mais difícil, pode ser que você esteja usando muito esse ativador mental. Será que insistir em escolher aquilo que lhe gera dificuldade não é um caminho de sofrimento?

Os insights com o descaso acontecem quando você se sente desprezado ou preterido, um pouco esnobado por uma pessoa, por uma empresa, por um profissional, um amigo ou mesmo uma pessoa da família e em vez de seu cérebro pedir para que você se afaste, ele pede para que você insista. Isso pode ser ruim.

Se for para usar o ativador mental do descaso em sua vida pessoal ou profissional, utilize-o para não dar importância a fofocas, maldades,

invejas, tristezas, pensamentos e pessoas negativas. Transforme o desdém e a negatividade e utilize-os como combustível para se tornar cada dia melhor e mais potente.

## 11 CONTAR HISTÓRIAS

As histórias são a forma mais antiga e também mais criativa que o ser humano inventou para transmitir conhecimentos, ideias, ensinamentos e filosofias de vida. Quando falamos nesse tema a maioria das pessoas já pensa em livros e filmes; mas o que é a nossa vida senão a construção da nossa própria história, não é mesmo?

Os filmes e as novelas fazem muito bem isso, criando enredos envolventes que atraem nossa atenção e despertam em nós as mais variadas emoções. Não é por acaso que os cinemas lotam e a audiência das telenovelas é sempre alta.

O ser humano adora histórias, tanto é que, se observarmos bem, passamos o nosso dia contando histórias para nossos filhos, parceiros, familiares, colegas, amigos e liderados e, dentro desses contextos, abordamos uma variedade enorme de assuntos.

O ativador mental que é acionado com o ato de contar histórias vai dentro da nossa mente porque mexe com a nossa imaginação, com os nossos sentimentos mais íntimos e porque consegue nos inspirar das mais diversas maneiras.

As propagandas de TV entendem bem disso e, quando contam uma história, chamam nossa atenção e atraem nosso interesse para um produto ou serviço que até então não pensávamos em ter. Nós gostamos tanto de histórias que adoramos os chamados cases de sucesso, aqueles que contam histórias de empresas e pessoas excepcionais e atraem tanto a atenção, nos fazendo comprar livros, ver vídeos e ir às palestras só para ouvir e conhecer de perto a história dessas pessoas extraordinárias que tanto admiramos.

## Insights com Contar Histórias

Contar histórias é um ativador mental tão poderoso porque ativa todos os nossos sentidos, nos faz viajar no tempo, sair do lugar e ter as mesmas sensações e emoções de quem está nos contando. E é exatamente por isso que esse é um apelo que dá muito certo quando queremos sensibilizar o outro.

É muito certo, inclusive, quando queremos compartilhar uma lição importante, convencer o outro de algo e convidá-lo a conhecer o outro lado da história ou até mesmo para vender um produto ou serviço. Afinal, as histórias sensibilizam, trazem reflexões, geram empatia, inspiram, motivam, emocionam e nos levam além.

A primeira e mais importante história é a da sua própria vida. Qual história você conta da sua história?

## 12 DOR

Sem dor não há vitória! Isso é o que diz um famoso ditado. Mas será mesmo que precisamos sentir dor para evoluir? Com certeza não gostamos de sentir dor, seja ela física ou emocional. Todo mundo deseja estar bem, sentir os prazeres da vida e não ter que se preocupar com o calo que aperta.

Esse é um sentimento de autopreservação perfeitamente natural, pois o ser humano busca sempre evitar a dor e alcançar um estado, que se não for de deleite, que seja pelo menos neutro, ou seja, sem dor nenhuma.

A dor é um poderoso ativador mental porque liga em nós um alerta que nos faz agir para eliminar o foco de nosso sofrimento, seja ele físico ou mental. É certo que algumas pessoas têm mais dificuldade em reconhecê-la, porém, mais cedo ou mais tarde, a dor fará você tomar alguma atitude para eliminá-la de vez.

Não é à toa que as pessoas ao redor do mundo buscam todos os tipos de remédio e fazem tanta automedicação, visando acabar com qualquer incômodo momentâneo ou persistente. Ninguém gosta de sofrer, essa é a verdade! E mesmo que nem sempre não sentir dor seja sinônimo de sentir prazer, saber que não há nenhum sofrimento dessa natureza ajuda a nos sentirmos mais seguros e equilibrados.

Mas claro, o que dói em mim não dói em você e vice-versa. E, às vezes, uma dor que uma pessoa não é capaz de suportar é perfeitamente tolerável ou indolor para outro. Cada um tem seu limite, essa que é a verdade.

Estamos falando aqui de dor e prazer no sentido prático, físico. Mas, na verdade, há outras dores que não são físicas e que podem também nos incomodar muito, como:

- querer crescer na carreira e não saber como;
- não conseguir se relacionar positivamente com a família;
- não conseguir manter uma relação amorosa estável;
- não lidar bem com o próprio corpo e ter baixa autoestima;
- não conseguir perdoar quem o magoou e feriu;
- não conseguir superar perdas e arrependimentos;
- querer fazer sua empresa prosperar e crescer, mas não ter sucesso nessa missão.

As dores são muitas e esses são apenas alguns exemplos de como elas impactam nossa vida e nossos resultados em todos os sentidos. Ninguém, a não ser que seja muito sádico, gosta de sentir dor. Todos nós queremos ter o prazer das grandes realizações, dos grandes momentos e estar bem. Portanto, embora a dor nos tire a paz, nos cause muitos transtornos, ela também nos faz agir, nos faz crescer e buscar soluções para os nossos problemas.

## Insights com Dor

Vivemos nossa vida buscando afastar a dor e o sofrimento, nossos instintos de sobrevivência nos conduzem a tomar decisões que minimizem ao máximo as possibilidades de sentirmos dor. Partindo desse pressuposto, o ativador mental da dor nos faz buscar produtos e serviços que nos levem para longe desses sentimentos e nos deem sensações de prazer e satisfação.

Você toma decisões para evitar a dor? Quantas vezes você já protelou o término de uma relação amorosa ou um pedido de demissão pensando que você e outras pessoas poderiam sofrer?

Se seu cérebro usa a dor para tomar decisões talvez seja melhor seus insights serem direcionados para o enfrentamento da dor.

## 13 CURIOSIDADE

Dizem que a curiosidade é a mãe da sabedoria. Não é para menos, o interesse em conhecer, revelar, desvendar o desconhecido é a chave de todas as descobertas do Universo.

O professor da Carnegie Mellon, George Loewenstein, publicou em 1994 o artigo *A Psicologia da Curiosidade* em que explicava a teoria do gap de informação. Segundo o professor, existe um gap ou um intervalo entre o que sabemos e o que queremos saber. É exatamente nesse espaço vazio que mora a nossa curiosidade e é isso que desejamos preencher quando estamos em busca de respostas para questões e assuntos ainda não resolvidos.

Isso explica porque fatos curiosos e notícias polêmicas chamam tanto a nossa atenção e aguçam a nossa curiosidade de forma única. Eles despertam em nós aquelas perguntas que ainda não foram respondidas pelo conhecimento geral e nos fazem criar desde respostas coerentes a teorias malucas para dar algum sentido lógico a certos acontecimentos.

Além disso, quando matamos a nossa curiosidade em relação a algo ou alguma pessoa, sentimos certo prazer em resolver aquele dilema e tirar aquela pulguinha de trás da nossa orelha, e isso se aplica mesmo que o desfecho seja menos surpreendente do que o esperado.

Por que quando vemos um trailer interessante ficamos querendo ver o que acontece no final do filme? Porque as cenas foram cuidadosamente escolhidas para aguçar a nossa curiosidade e nos fazer querer ir ao cinema ou baixar aquele filme que parece ser incrível. Tudo isso para descobrir o que vem depois.

## **Insights com Curiosidade**

De maneira geral, o ser humano é curioso e gosta de experimentar lugares, coisas, sabores e ver de perto o que aquilo tem de interessante. Queremos a todo instante preencher aquele espaço em branco e saber, por exemplo, o que aconteceu no acidente da esquina, quem é o colega novo no trabalho, quem é o namorado novo da amiga ou o que vamos ganhar de presente de aniversário.

Assim como os cineastas escolhem as melhores cenas para montar um trailer, busque o que há de melhor em seu produto para fazer propaganda. É nesse momento que você tem que saber vender o seu peixe, como diz o ditado popular.

## **14 PERSUAÇÃO**

Persuadir é apresentar argumentos que levem uma pessoa a refletir sobre determinado assunto e tomar sua decisão de modo consciente e alinhado com suas crenças, valores e objetivos. Já manipular é bem diferente, pois esse é o ato de influenciar alguém a fazer escolhas mesmo contra a sua vontade, com o objetivo não de ajudar propriamente, mas de satisfazer a interesses egoístas.

A maioria das pessoas que utiliza o artifício da manipulação usa argumentos que muitas vezes não são verdadeiros, simplesmente para conseguir o que querem. Isso é errado e é um bom exemplo entre aquilo que chamamos de realidade e expectativa.

Quando um produto aparece na TV, anunciando que ele te dá “asas” ou deixa os seus dentes mais brancos, isso te manipula a comprá-lo para ter exatamente aquele benefício prometido. Porém, quando, na realidade, vemos que continuamos sem “asas” e com os dentes da mesma cor, nos sentimos enganados.

Quando um namorado, amigo ou cônjuge tenta usar o ativador mental da persuasão para convencer você a ir a um restaurante X em vez de outro, ele está mostrando as opções, benefícios e vantagens que considera os melhores para você. Entretanto, a escolha final será feita por você após avaliar aqueles argumentos, e será com base nas suas vontades e no quanto aquilo faz sentido para você.

Esses são apenas exemplos de situações em que somos persuadidos ou manipulados. Nas propagandas de TV, noticiários, em nossas relações interpessoais e familiares, no trabalho, liderança, na compra ou venda de um produto... a todo momento somos expostos às ações persuasivas ou manipuláveis que nos levam a tomar decisões de forma consciente e inconsciente, que nem sempre são as melhores.

Por isso fique atento a esses poderosos ativadores mentais e busque usá-los sempre de maneira positiva e ética. Para você ganhar ninguém precisa sair perdendo. Faça suas escolhas de maneira consciente levando sempre em conta suas crenças, valores e propósito de vida, e não o que os outros querem.

## **Insights com Persuasão**

Persuadir é deixar que a pessoa se decida, enquanto manipular é praticamente decidir pelo outro. No processo de vendas, por exemplo, muitas vezes ficamos confusos e não sabemos se fomos persuadidos

ou manipulados a comprar determinado produto ou serviço. Nesse contexto, a presença de outra pessoa torna ainda mais determinante o nosso processo de escolha, pois há ali alguém falando ao nosso ouvido, tentando nos convencer.

É importante entender que persuadir é bem diferente de manipular, por isso seja inteligente e apresente para seu consumidor ótimas oportunidades, deixando claro todas as vantagens de participar daquele programa ou de adquirir aquele produto, naturalmente a pessoa concluirá o que será melhor e mais vantajoso para ela.

## 15 REFERÊNCIA

Você já pediu referência ou indicação para comprar algum produto ou serviço? Tenho certeza de que a resposta é “sim”. Referência é aquilo que usamos para facilitar nossa tomada de decisão. Com ela é mais fácil decidir, pois estamos nos baseando em algo concreto, e não apenas fazendo uma escolha aleatória. Usamos nossas experiências e também as experiências do outro para decidirmos.

Os ativadores atuam como atalhos em nossa tomada de decisão, pois seria humanamente impossível ter que parar a todo instante para avaliar todas as escolhas que temos que fazer. São os ativadores mentais que nos ajudam a tomar de quatrocentas a mil pequenas decisões por dia, segundo cientistas. Caso contrário, nosso cérebro correria o risco de pifar.

Então, as referências nada mais são do que mais um atalho nesse processo de ativação mental para realizarmos nossas metas e objetivos e construir resultados. Assim, para tomar nossas decisões, acabamos buscando em nossas experiências e na experiência de outras pessoas as informações que precisamos para fazer qualquer escolha.

A referência nos direciona, mas não somos obrigados a segui-las, podemos ir pelo caminho mais longo. Entretanto, se você não quer perder

seu tempo, certamente elas são poderosas alternativas. E tanto é que, quando dizemos que uma pessoa é referência no assunto, geralmente temos interesse e curiosidade em conhecer mais de perto seu trabalho e os seus diferenciais.

## **Insights com Referência**

Para decidirmos da melhor forma, tomamos como referência a experiência de alguém, que pode ser um psicólogo, por exemplo. Mas, até para escolhermos um psicólogo, pedimos referência a alguém: "José, com qual psicólogo você se consultou? Você tem o telefone?".

Em tempos de compras pela internet, as referências são ainda mais decisivas na aquisição de um produto, já que muitas pessoas ainda sentem certo receio de fazer compras on-line. Por isso, antes de fechar um pedido, muitas buscam referências sobre a empresa, marca e opiniões de outros compradores.

Numa empresa tradicional não é diferente. Boas referências geram a indicação dos clientes, que, satisfeitos, vão indicar a sua empresa para novos clientes. Isso ajuda a criar um ciclo positivo e, com certeza, vai fazer seu negócio crescer no mercado e prosperar financeiramente muito mais rápido.

Por tudo isso eu tenho certeza que você já percebeu o quanto o ativador mental da referência é importante para o negócio e também para a nossa vida de modo geral.

## **16 TOMADA DE DECISÃO**

O ato de tomar decisões ou escolher é um poderoso ativador mental. Para muitos pode ser um verdadeiro transtorno ter que escolher entre A ou B. Já para outras pessoas, mais decididas, o bom é ter opções para avaliar e, então, tomar sua decisão.

A questão é que, logicamente, quando escolhemos alguma coisa, estamos abrindo mão de outra. Então é muito importante que, ao tomar qualquer decisão, também tenhamos bem claro que não há perda sem ganho nem ganho sem algum tipo de perda.

Um estudo conduzido pela professora de administração da Universidade de Columbia (EUA) Sheena Iyengar em 1995 revelou que em se tratando de vendas as pessoas compram mais quando tem poucas opções do que quando há muitas possibilidades de escolha.

Isso mostra que, na verdade, as pessoas querem ter mais facilidade para decidir e não um milhão de opções para confundi-las. Quando vamos ao supermercado, ao shopping ou qualquer outro centro de compras e nos deparamos com aquela infinidade de produtos, dos mais diversos tipos e marcas, temos que filtrar nossas escolhas para tomar uma decisão sobre o que vamos levar ou não.

Isso nos ajuda a não perdermos tempo ou a enlouquecer em meio a tantas alternativas. Para simplificar, podemos colocar como elemento de decisão critérios como preço, marca, loja, validade, de modo a facilitar a nossa vida na hora de fazer escolhas.

Normalmente criamos certos atalhos mentais e com base em nossas crenças, valores, informações e conhecimentos, usamos esse conjunto de ferramentas para guiar nossas tomadas de decisão. É possível que lá na frente algumas delas possam se mostrar não muito efetivas, mas uma coisa é certa: sua decisão terá sido o melhor que você pôde fazer naquele momento.

## **Insights com Tomada de Decisão**

Então honre e respeite a sua história, e não sofra ao tomar suas decisões. Use esse ativador mental poderoso a seu favor, crie parâmetros que te ajudem a fazer escolhas melhores e mais conscientes, assuma riscos e também viva os benefícios de decidir.

## máxima performance

Isso pode representar crescimento em sua carreira, melhoria nas suas relações interpessoais, menos tempo perdido para escolher uma roupa, menos ansiedade e mais qualidade de vida em todos os sentidos.

Saiba também que se omitir é tomar uma decisão e, isso, como tudo em nossa vida, também tem suas consequências em nossos resultados e em nossa felicidade de modo geral. Encare seus dilemas, avalie suas opções e decida o que é melhor para você em cada momento.

Como empreendedor, dono de um negócio, de uma empresa, uma boa dica é simplificar seus processos. Se o seu site tem um formulário enorme, procure deixá-lo mais resumido e objetivo.

Do mesmo modo, oriente seus profissionais a serem claros, mais assertivos no atendimento aos clientes e a ouvir o que eles querem, para assim oferecer os produtos e serviços certos.

**DIANTE DOS  
ATIVADORES  
MENTAIS  
QUE MAIS  
IMPACTAM SUA  
PERFORMANCE,  
COMO VOCÊ  
PODE USÁ-LOS  
PARA ALCANÇAR  
OUTRO NÍVEL DE  
EVOLUÇÃO?**

**6** **saber  
para  
performar**



## COMO ADQUIRIMOS CONHECIMENTO?

Todo desempenho ou performance depende de três elementos principais:

- a) Habilidades;
- b) Interesses;
- c) Conhecimentos.

Nossas habilidades ditam nossas particularidades, aquilo que faz de nós seres únicos. Muita gente sabe dar aula, mas a sua aula só você é capaz de dar; a mesma coisa com a comida, embora muita gente cozinhe bem, cada pessoa trabalha sua própria energia no alimento. E há outras pessoas que fizeram licenciatura, mas não sabem dar aula, outras simplesmente não sabem cozinhar. Conhecer nossas habilidades e ter foco nelas melhora nossa performance.

Nossas áreas de interesse também nos motivam. A performance melhora quando estamos atuando em áreas que são de nosso interesse pessoal, isso gera prazer, e a sensação de prazer gera aumento de produtividade.

Entretanto, mesmo que tenhamos determinadas habilidades e muito interesse em determinada área, nada será mais definidor de uma performance acima da média que o conhecimento que temos sobre o campo de atuação em que estamos trabalhando.

O conhecimento é fruto de uma série de conexões entre todas as nossas informações. Conhecer mais significa ter mais possibilidades de fazer ligações entre dados. É isso que potencializa nossa inteligência.

Mas como o cérebro consegue fazer essas conexões? Como um conhecimento sai do mundo e entra em nós? Há centenas de teorias e pesquisas na área do conhecimento. Os educadores, psicólogos e neurocientistas têm nos dado informações importantes todos os dias,

mas aqui falaremos apenas de conceitos que possam ser observáveis e aplicados por qualquer leitor leigo.

Veja os quatro estágios da competência, eles têm uma ligação direta com o saber e a consciência do saber. Esse processo, que vai desde quando recebemos uma informação até que ela se torne conhecimento, ocorre por meio dos quatro estágios da competência:

### **1- Incompetência inconsciente: não sabe que não sabe**

É um estágio em que não nos damos conta de que somos ignorantes em tal assunto, porque talvez o assunto ainda não tenha tido relevância em nossa vida ou porque seja algo totalmente novo e aparentemente fácil. Em outras palavras, é a fase do “acha que sabe”. Todos estão dividindo tarefas para uma festa. Alguém pergunta: quem pode fazer os docinhos? Então você se candidata pensando “não deve ser tão difícil assim”. Ao fazer os brigadeiros e oferecer para alguém provar, descobre que “não sabia que não sabia”.

Em todo caso, sempre aprendemos, também, por tentativa e erro. Geralmente, quando pensamos que conseguimos realizar alguma coisa, somos ignorantes quanto a nossa incompetência em certas áreas. Para passar à próxima fase, é preciso estar sensibilizado o suficiente.

### **2- Incompetência consciente: sabe que não sabe**

É o estágio em que descobrimos e aceitamos que não sabemos, mas isso não é tão simples. Nem todos aceitam bem que não sabem de algo. No exemplo do brigadeiro, pode ser que a pessoa não aceite tão bem o feedback e revide, dizendo que o seu doce está maravilhoso e quem está provando é que não sabe o que é bom. Pode ser, inclusive, que essa pessoa nunca aceite que não sabe.

A consciência da incompetência para fazer algo é o passo primordial para a aprendizagem. Sem reconhecimento da ignorância, jamais

haverá evolução intelectual. Por isso, aceitar que não sabe, trazer a incapacidade, a inabilidade e a falta de conhecimento para o campo da consciência é essencial. A postura correta é: "Realmente não consigo fazer isso, vou aprender".

### **3- Competência consciente: sabe que sabe**

É o estágio em que, após o processo de aprendizagem, tomamos consciência de que sabemos/conseguimos algo. Depois de uma boa aula com uma professora aprendemos a fazer um belo brigadeiro gourmet. Pode ser que nas primeiras vezes tenhamos que assistir a um vídeo ou olhar uma receita no livro para lembrar, mas já temos consciência de que somos capazes.

Nessa fase nossa competência para realizar algo ainda exige um planejamento, um raciocínio, uma rememoração. O mais importante é que ficamos empolgados com esse novo conhecimento que se assenta, então continuamos praticando.

É como aprender um instrumento, nas primeiras vezes você não vai conseguir tocar uma música sem olhar nas partituras. Ou dirigir, você ainda vai ficar raciocinando sobre qual é a próxima marcha. Para chegar à última etapa o mais importante é praticar.

### **4- Competência inconsciente: não sabe que sabe**

É o estágio em que o ciclo de aprendizagem se completa e o conhecimento está devidamente assentado, ocupando seu lugarzinho na nossa mente, tudo fruto da prática, da reflexão e da vivência. Competência inconsciente significa que incorporamos a habilidade de tal forma que ela se torna orgânica, quer dizer, a gente simplesmente faz. Esse conhecimento sai do campo da consciência, do racional e passa a ser automatizado. Simplesmente fazemos, pois adquirimos uma perícia. Quem sabe tocar definitivamente logo abre mão da partitura, quem sabe dirigir simplesmente dirige, quem sabe cozinhar aplica naturalmente sua técnica.

Há autores que conseguem enxergar um quinto estágio, que seria a competência reflexiva. Esse estágio diz respeito àqueles que, depois de automatizarem certos conhecimentos, passam a refletir sobre eles, criando teorias, construindo formulações etc, geralmente, com o intuito de passar esse conhecimento adiante.

A competência reflexiva é de extrema importância para a superinteligência, pois ela nos coloca no patamar de autores do próprio saber. Nós, depois de aprendermos, podemos pensar sobre como nós aprendemos, quais foram os caminhos, uma espécie de metacsciência da aprendizagem. Mais que saber, nós "sabemos do que sabemos".

É um passo importante, para qualquer pessoa interessada em seu máximo desenvolvimento, saber as melhores formas de apreender conhecimento e também saber diferenciar conhecimento e informação. Você sabe o que é conhecimento? E sabedoria?

Para algumas pessoas as diferenças entre esses termos são difíceis de compreender, mas, acredite, existem grandes diferenças entre coisas que algumas pessoas consideram apenas sinônimos. Por exemplo, dados não são a mesma coisa que informações, que por sua vez não são a mesma coisa que conhecimento, que também não é o mesmo que sabedoria.

Uma vez que as empresas trabalham muito com dados nos processos de avaliação dos funcionários, nas pesquisas de marketing e em diversos outros campos, vale destacar, primeiramente, que os dados são indicadores brutos. Por exemplo: quantas pessoas trabalham no seu escritório? Você pode responder "apenas seis". Isso é um dado, não há mais nada aí, e qualquer interpretação além se torna informação.

E o que é uma informação? Seis pessoas trabalham no seu escritório, cada uma desempenhando determinada função, num trabalho sincronizado. Viu a diferença? E, a partir disso, podemos entender o conhecimento, que representa o que você entende pelo trabalho que as seis pessoas estão fazendo em seu escritório. Você sabe que cada uma delas precisa estar ali para que a rotina da empresa funcione sem problemas. Você sabe que aquelas funções foram designadas por meio

de observação de outros dados e informações, como ter menos que seis pessoas no escritório diminuiria a eficiência da empresa, assim como os lucros.

Para uma pessoa ou empresa crescer continuamente é necessário ter mais que dado, informação e conhecimento, é necessário ter sabedoria. Seguindo o exemplo acima, não basta você saber que precisa ter seis funcionários, cada um desempenhando uma tarefa que é muito importante para a empresa, num trabalho sincronizado e que ajuda bastante o dia a dia.

A sabedoria é justamente fazer dessas funções, que cada uma dessas pessoas executa, um processo eficaz, prático e estratégico. Ser sábio implica solucionar e evitar problemas por meio de medidas preventivas que driblem situações prejudiciais, com a finalidade de manter todo aquele sistema, já previsto pelo conhecimento, intacto e aperfeiçoado.

A sabedoria envolve também os níveis de autoconhecimento. Investir em autoconhecimento é designar esforços para conhecer a si mesmo e suas emoções. É descobrir suas qualidades, capacidades, bem como seus pontos que devem ser melhorados. Além disso, é saber lidar com isso tudo e encontrar oportunidades para se autodesenvolver.

Quando a pessoa desenvolve o autoconhecimento, ela toma consciência das suas metas, desejos, objetivos e propósitos, repensa suas atitudes, fortalece suas qualidades, enfrenta as eventuais mudanças de cabeça erguida, repensa suas atitudes, potencializa sua coragem, reconhece e aceita suas emoções negativas e trabalha para que elas sejam modificadas.

Todo esse processo permite que o indivíduo cresça e conheça a sua essência, alcance melhor qualidade de vida e bem-estar e adquira autonomia sobre sua vida, sua história e seus objetivos.

## COMO APRENDER QUALQUER COISA EM 20 HORAS

Transformar coisas complexas em algo simples de entender é uma habilidade desenvolvida por poucas pessoas, é um talento. Uma das metodologias para a simplificação são os contos e as metáforas, que ajudam muito a explicar assuntos complexos. Eu uso bastante essa técnica.

Sabendo que muitas pessoas têm dificuldade para apreender um conteúdo novo, quero apresentar a vocês um estudo desenvolvido por Josh Kaufman a respeito da arte de aprender qualquer coisa em 20 horas. Em seu TED homônimo Josh descreve ser uma pessoa muito estudiosa, porém há alguns anos ele tornou-se pai e percebeu que a prioridade de sua vida havia mudado, que boa parte de seu tempo seria disposta a dar atenção à sua filha.

Como pesquisador e estudioso, não possuir mais tempo suficiente para praticar seu ofício seria, no mínimo, um desastre. Diante dessa situação, ele decidiu procurar respostas por diversas fontes e assim descobrir uma maneira de “como aprender e como aprender rápido”. Através de suas consultas em livros, sites, artigos etc., a resposta que encontrou foi: 10 mil horas. Mas já ouvimos falar disso, certo?

Para seu espanto, ele percebeu que poucos tinham esse tempo. Para se ter uma ideia, focando 18 horas por dia, todos os dias sem exceção, concluiríamos esse aprendizado em 1 ano e 7 meses. E você? Tem esse tempo? Adiante no aprofundamento de seus estudos, ele descobriu que isso não era verdade.

Sua pesquisa constatou que a regra das 10 mil horas veio de estudos do professor K. Anders Ericsson, na Universidade da Flórida, que observou atletas profissionais, músicos de nível mundial e grandes mestres de xadrez que eram altamente competitivos e com grandiosas performances nas suas respectivas áreas.

E ele entendeu também que o objetivo do estudo de Ericsson era descobrir quanto tempo se levava para chegar ao “auge” nessas atividades; sua descoberta foi que, quanto maior a prática, quanto maior o tempo que essas pessoas investem praticando seus ofícios, melhor se tornavam.

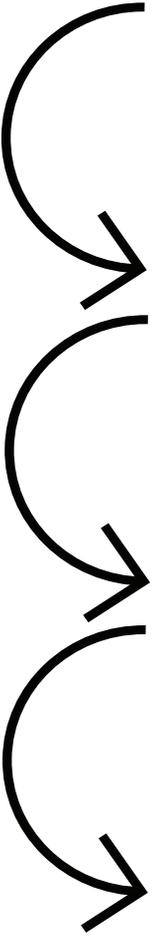
O ponto de desentendimento que Josh encontrou foi quando descobriu que um escritor chamado Malcolm Gladwell escreveu o livro *Fora de Série – Outliers*, de 2007, onde a principal ideia era justamente a regra de 10 mil horas de Ericsson. Ao praticar, praticar e praticar, praticar muito e praticar bem, as pessoas conseguem evoluir bastante alcançando, assim, o topo de sua área de atuação. Após seu lançamento, o livro *Outliers* imediatamente alcançou o topo da lista dos mais vendidos, ficou lá por três meses e, nesse sentido, a regra de 10 mil horas chegou a todos os lugares.

Desenvolvendo mais essa pesquisa, ele percebeu que boa parte das pessoas, mínimas conhecedoras dessa publicação, iniciaram uma “brincadeira de telefone sem fio” da teoria.

Porém, a mensagem do Dr. Ericsson não condizia com esta última afirmação, de que se leva 10 mil horas para aprender algo. Logo, isso realmente não é verdade. E, para esmiuçar essa teoria, Josh dedicou parte de seu tempo na biblioteca da Colorado State University (CSU) a estudar e encontrou uma análise que comprovava esse ponto de vista.

A análise, que Josh encontrou, fora realizada por peritos da universidade, na qual eles instruíam pessoas a realizarem uma habilidade motora/cognitiva e/ou uma tarefa que requeria habilidade mental e, nesse processo, eles marcavam quanto tempo cada participante levava para completar a tarefa.

O resultado foi que, quando esses participantes iniciavam as tarefas, levavam muito tempo para adquirir praticidade, porque era algo novo, e por isso seus desempenhos eram horríveis. Contudo, com um pouco de prática, eles se tornavam cada vez melhores, melhores e melhores. Ou seja, se tornavam bons com um pouco de prática apenas.



**A mensagem inicial era que:**

Leva-se 10 mil horas para alcançar o auge de uma atividade supercompetitiva;

**Migrou para:**

Leva-se 10 mil horas para se tornar um expert em algo;

**Que se transformou em:**

Leva-se 10 mil horas para se tornar bom em alguma coisa;

**E que se tornou:**

Leva-se 10 mil horas para aprender alguma coisa.

A partir desse momento a pergunta que ele se fez foi: quanto tempo nós levamos para começar algo, partindo da total incompetência, até tornarmos-nos um ser razoavelmente bom? E a resposta foi: 20 horas.

Podemos começar qualquer atividade partindo do ponto “não sei absolutamente nada”, para uma prática focada nisso. Esse tempo é bem viável, pois somando 45 minutos por dia completamos as 20 horas em um mês, e mesmo que nos escapem alguns dias, as 20 horas ainda não seriam tão difíceis de acumular.

Nesse sentido Josh percebeu que existe um método eficiente, dividido em quatro tópicos, que nos levam a aprender qualquer coisa em 20 horas. São eles:

## **1- Decompor a habilidade**

Temos de decidir exatamente o que queremos ser capazes de fazer quando acabarmos de aprender, e para isso nós devemos dividir a habilidade desejada em pequenos pedaços. A maioria dos tópicos que pensamos como uma habilidade completa são, na verdade, grandes pacotes de informações diferentes. Quanto mais conseguimos dividir essa habilidade, mais seremos capazes de decidir quais de suas partes realmente nos ajudarão a conseguir o que queremos.

## **2- Aprender o suficiente para se autocorrigir**

Neste tópico é necessário que escolhamos entre três e cinco recursos associados à habilidade que estamos aprendendo, podem ser livros, DVDs, cursos etc., utilizados como fonte de consulta, autocorreção e/ou autoedição, como meio de notar quando estamos cometendo um erro e, dessa maneira, corrigir nosso curso. Mas não podemos utilizar isso como forma de procrastinar, por exemplo, “após assistir esses trinta vídeos é que estarei pronto para fazer...”.

### **3- Remover as barreiras para praticar**

Temos inúmeras distrações como televisão, internet, conversas paralelas, celular. Remova todos esses itens que ficam no caminho entre sentar e começar a aprender. Quanto mais somos capazes de usar nossa força de vontade para remover as distrações que estão nos impedindo de praticar, mais estaremos praticando, aprendendo e evoluindo, certo?

### **4- Praticar por pelo menos 20 horas**

Nesse ponto, somando-se os três tópicos anteriores, partimos para a prática em si, a ação. Contudo, é nesse momento que a maioria das ações encontram a chamada "barreira de frustração", aquela que nos impede de sentar e fazer o que devemos fazer. Então, com o ato de se comprometer a praticar o que quer que seja focado, por pelo menos 20 horas, ou somente 20 horas, poderemos ser capazes de superar essa barreira e nos manter na prática o tempo suficiente para colher a recompensa.

### **Vamos praticar?**

Grande parte do que queremos fazer nós podemos fazer. O algo que está intrínseco à barreira da frustração para aprendermos algo novo não é nada intelectual, também não é o processo de aprender várias dicas, ou truques, ou atividades. É algo emocional chamado medo. Você acabou de ver como a reprogramação mental é possível e importante para ultrapassarmos várias barreiras em nossa vida, viu também que é possível aprender qualquer coisa em 20 horas através de quatro passos simples, agora é a hora de praticar.

Nas próximas páginas, proponho um desafio a você, querido leitor, escolha algum tema de seu interesse do qual você não sabe nada, ou sabe muito pouco, e se desafie a aprender sobre ele. Organize seu

tempo e comece o desafio de aprender sobre esse tema. Seja sincero, siga corretamente os quatro passos propostos por Josh Kaufman. Faça anotações ao longo dos dias como em um diário de bordo a fim de verificar sua evolução até chegar ao último dia. Anote suas descobertas, suas dificuldades, tudo que ache pertinente no seu processo de aprendizagem. Vamos lá?

# APRENDENDO EM 20 HORAS

## Diário de Bordo

**Clique aqui, para fazer o download deste diário de bordo!**

Tema: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**1º dia:**

---

---

---

**2º dia:**

---

---

---

**3º dia:**

---

---

---

**4º dia:**

---

---

---

**5º dia:**

---

---

**6º dia:**

---

---

---

**7º dia:**

---

---

---

**8º dia:**

---

---

---

**9º dia:**

---

---

---

**10º dia:**

---

---

---

**11º dia:**

---

---

---

**12º dia:**

---

---

---

**13º dia:**

---

---

---

**14º dia:**

---

---

---

**15º dia:**

---

---

---

**16º dia:**

---

---

---

**17º dia:**

---

---

---

**18º dia:**

---

---

---

**19º dia:**

---

---

---

**20º dia:**

---

---

---

**21º dia:**

---

---

---

**22º dia:**

---

---

---

**23º dia:**

---

---

---

**24º dia:**

---

---

---

**25º dia:**

---

---

---

**26º dia:**

---

---

---

**27º dia:**

---

---

---

**28º dia:**

---

---

---

**29º dia:**

---

---

---

**30º dia:**

---

---

---

**Conclusão: o que você aprendeu?**

---

---

**Clique aqui, para fazer o download deste diário de bordo!**

## **AS MÚLTIPLAS INTELIGÊNCIAS**

Você já parou para pensar alguma vez na vida quantas inteligências tem ou que uma pessoa pode ter? Ao longo da nossa vida somos condicionados a pensar que existem pessoas inteligentes e pessoas não inteligentes, como se a inteligência fosse uma coisa que uns simplesmente possuem, e outros não. Somos levados a pensar também que existe apenas um tipo de inteligência, normalmente ligada à matemática e à lógica.

Com a finalidade de romper com esse pensamento de senso comum, quero me dedicar nas próximas linhas a compreendermos as múltiplas inteligências existentes e como elas se aplicam no nosso dia a dia. O psicólogo britânico Charles Spearman, no início do século XX, descobriu a Teoria Bifatorial, que é a ligação de dois fatores relacionados à inteligência. Isso significa que o desempenho de qualquer medida intelectual é vinculado ao nível geral de inteligência de uma pessoa e às habilidades específicas de cada um.

Dessa forma, ao resolver qualquer situação ou problema, do mais simples ao mais complexo, os dois tipos de fatores predominariam: um fator de inteligência geral (G), voltado para capacidades intelectuais, com base neurológica, e fatores específicos (S), relativos a tarefas específicas, representando as habilidades particulares de cada indivíduo.

A partir de estudos do “fator G”, Thorndike, Lay e Dean, em 1909, constataram que a inteligência envolvia mais que os dois fatores apresentados por Spearman. Por sua vez, apresentaram a Teoria Multifatorial, que constatou que a inteligência envolve um amplo número de capacidades intelectuais diferenciadas, totalmente interligadas.

Posteriormente a esse estudo e propondo como alternativa, o cientista Louis Thurstone, utilizando o método da análise fatorial múltipla, propôs a existência de fatores independentes relacionados à inteligência e a capacidades mentais primárias. Tais fatores, ele os resumiu em:

- Espacial (fator S – *Space*);
- Rapidez de Percepção (fator P – *Perceptual speed*);
- Numérica (fator N – *Number*);
- Compreensão Verbal (fator V – *Verbal meaning*);
- Fluência Verbal (fator W – *Word fluency*);
- Memória (fator M-*Memory*);
- Raciocínio Indutivo (fator I - *Inductive reasoning*).

No ano de 1942, o cientista Raymond Cattell, a partir de estudos de correlações de capacidades primárias da inteligência, desenvolvidas por Louis Thurstone, e a partir do Espaço “fator G” da Teoria Bifatorial, de Spearman, constatou dois fatores gerais de inteligência. Em 1998, John Horn confirmou os estudos de Cattell, e os fatores gerais receberam o nome de o “modelo Gf – Gc de Cattell e Horn” e passaram a ser designados como Inteligência Fluida e Inteligência Cristalizada.

A Inteligência Fluida (*Gf – Fluid intelligence*) está relacionada a fatores biológicos (genéticos). Por esse motivo, alterações orgânicas que acontecem com um indivíduo, decorrentes de lesões, desnutrição e outras situações relacionadas a problemas genéticos, influenciarão diretamente a Inteligência Fluida, e não a Inteligência Cristalizada. A Inteligência Fluida é a capacidade de resolver problemas novos de

forma imediata, ou seja, flui com destreza, quase que de forma instintiva, automática, em dado momento. Portanto, utiliza-se de raciocínio lógico e intuitivo, e inclui formação de conceitos, sem a necessidade de receber instruções ou influências socioculturais.

A capacidade fluida, ou fluidez, melhor dizendo, pode atender tarefas que exigem conceituações, envolve a compreensão de algo que cause impacto maior, implicações, como a realização de inferências. Em alguns casos, a carga fatorial da inteligência fluida (Gf) sobre o fator geral (G) pode ser equivalente.

A Inteligência Cristalizada (*Gc – Crystallized intelligence*) ou Inteligência Social, também podemos chamá-la de sabedoria, é a capacidade que uma pessoa tem de resolver problemas (simples ou complexos) de forma prática, baseando-se em conhecimentos adquiridos ao longo do tempo, por meio de estudos (intelecto) e “solidificados” por meio de experiências vividas.

Normalmente a Inteligência Cristalizada é influenciada por fatores socioculturais e desenvolve-se ao longo da vida, com a idade. Dessa forma, a Inteligência Cristalizada pode ser demonstrada mais em atividades escolares e tende a evoluir com a idade, por estar relacionada às atividades socioculturais.

Por outro lado a Inteligência Fluida pode diminuir com o aumento da idade, por estar relacionada a fatores biológicos e gradual degeneração das estruturas fisiológicas. É importante destacar que as pessoas podem apresentar, um nível igual de Gf e diferentes níveis de Gc, pois este está diretamente relacionado a como cada pessoa estimula e investe no desenvolvimento desse fator.

## TIPOS DE INTELIGÊNCIA

Howard Gardner, famoso psicólogo norte-americano, aponta que o ser humano possui pelo menos oito tipos diferentes de inteligência. Que

atuam de maneiras diferentes, porém complementares e, quando bem desenvolvidos, otimizam os resultados tanto profissionais quanto pessoais.

Múltiplas inteligências são o conjunto de habilidades que compreendem a inteligência no todo. Embora existam essas competências, são raros aqueles que conseguem desenvolver os nove tipos de inteligência, que são:

- Linguística;
- Lógico-matemática;
- Espacial;
- Corporal-cinestésica;
- Interpessoal;
- Intrapessoal;
- Naturalística;
- Musical;
- Subceptiva.

O psicólogo Gardner tornou-se conhecido mundialmente ao apresentar, em 1982, sua Teoria das Múltiplas Inteligências, que contestava os modelos clássicos da época para a medição do Quociente de Inteligência. Para Gardner, o famoso teste de QI não poderia servir como base para mensurar e definir se uma pessoa é inteligente ou não.

Segundo o pesquisador, possuímos de oito a nove tipos diferentes de inteligência, alguns desenvolvidos e outros não. Entretanto, isso não significa que não sejamos pessoas perfeitamente normais ou inteligentes. Em outras palavras, para o psicólogo, o termo inteligência, como ainda é usado, pode denotar limitação de capacidades quando considerado apenas sob a ótica daquele que dispõe de um tipo de inteligência para o aprendizado escolar, como o de novas línguas, por exemplo.

O que Gardner enfatiza é o desenvolvimento de habilidades e capacidades além das escolásticas e que, de modo geral, podem evidenciar qualidades e competências do ser humano que ficam limitadas ao senso comum que valoriza apenas a avaliação de QI. Entenda cada uma das múltiplas inteligências analisadas por Gardner e adaptadas por mim:

## **1- Linguística**

Essa inteligência está ligada diretamente à capacidade de domínio da linguagem e expressão. A habilidade é responsável pela utilização, com maestria, de toda forma de linguagem, não se limitando apenas à oral e à escrita, mas extrapolando para gestual, corporal e demais tipos de comunicação.

Quem possui esse tipo de inteligência é mais propenso a ter sucesso na hora de transmitir ideais, ensinar, convencer, negociar e motivar. Por isso, essa habilidade pode ser notada facilmente em profissionais como jornalistas, escritores, cineastas, mestres de cerimônia, vendedores, CEOs e políticos.

## **2- Lógico-matemática**

Amplamente utilizada para determinar o quanto uma pessoa é inteligente, ela é a base para os testes de QI. Porém, ao fazermos essa análise de forma mais ampla, podemos perceber que ela é somente mais um tipo de inteligência, e não a mais importante.

A principal virtude de pessoas com essa habilidade é a capacidade de criar e entender padrões e de fazer sistematizações. Isso garante a elas maior facilidade para resolverem problemas complexos que envolvam números e modelos abstratos. Com essa qualidade, estão

os profissionais que trabalham nos ramos da ciência, Engenharia, Economia e Matemática.

### **3- Espacial**

Esse tipo de habilidade é característica de pessoas que trabalham com criatividade e qualquer tipo de arte visual. A inteligência espacial é referente à capacidade de elaborar espaços complexos dentro da mente e manipulá-los em qualquer perspectiva sem nenhum problema. Sendo assim, as pessoas com essa capacidade conseguem visualizar os seus projetos claramente antes mesmo de fazer os primeiros rascunhos.

Os profissionais que possuem inteligência espacial normalmente optam por áreas como arquitetura, artes plásticas, design, entre outras.

### **4- Corporal-cinestésica**

Pessoas que possuem essa habilidade são reconhecidas por serem notoriamente superiores em suas capacidades motoras, conseguindo se destacar em atividades mais atléticas. Também compartilham da inteligência corporal-cinestésica os indivíduos que utilizam o corpo como ferramenta para expressar sentimentos.

Devido a essas qualidades, as pessoas que se enquadram nesse grupo normalmente optam por se tornarem atletas, dançarinos, artistas circenses ou cênicos.

### **5- Interpessoal**

Quem possui essa habilidade tem maior facilidade para interpretar tipos de expressão mais sutis, tendo a famosa capacidade de ler nas entrelinhas o que a pessoa quer dizer, mas não consegue expressar em palavras. Por isso, as pessoas que possuem essa inteligência conseguem

se comunicar da forma mais adaptada possível até mesmo nas situações mais complicadas e delicadas.

Os profissionais que têm a inteligência interpessoal mais desenvolvida costumam optar por áreas como psicologia, direito, pedagogia e posições de liderança.

## **6- Intrapessoal**

Esse tipo de inteligência é referente às pessoas que desenvolveram um grande nível de autoconhecimento, conseguindo compreender todas as suas emoções mais arraigadas em seu interior, quais são seus valores e ideais e o que as motiva a seguir os objetivos traçados. Isso faz com que os indivíduos com essa habilidade consigam focar atividades em que possuam maior domínio, mas sem deixar de trabalhar seus pontos de melhoria.

As pessoas que possuem a inteligência intrapessoal têm facilidade de lidar com a maioria dos tipos de trabalho, já que essa habilidade é um diferencial para ampliar outras capacidades.

## **7- Naturalística**

Quem possui essa habilidade tem mais aflorados os seus sentidos em relação à vida na natureza. Normalmente identificam com maior facilidade os animais, as plantas e seus benefícios. A inteligência naturalística funciona como uma ligação forte entre o indivíduo e o meio ambiente.

Os profissionais que possuem essa qualidade optam por desempenhar funções ligadas à área da biologia, podendo até ir para os caminhos da floricultura, agricultura e até mesmo atuarem como guias turísticos.

## **8- Musical**

Esse é um dos tipos de inteligência que é mais facilmente reconhecido. Essa qualidade é relacionada à sensibilidade que a pessoa tem para

reconhecer notas musicais provenientes de qualquer tipo de objeto. Além disso, quem a possui consegue reproduzir e criar melodias que encantam os ouvidos de todos.

Os músicos são os principais profissionais que possuem inteligência musical, podendo ser tanto artistas quanto produtores, críticos e outras pessoas ligadas a essa área.

## 9- Subceptiva

A inteligência subceptiva adentra na mais nobre de todas as áreas, pois está relacionada à inteligência espiritual, que é exatamente o entendimento que o indivíduo tem de que não há somente o racional guiando sua vida, mas ainda uma parte que diz respeito à sua intuição, à sua subjetividade. Trata-se também da confirmação de sua missão de vida. É a capacidade que temos de transcender o lógico, racional e cognitivo.

Um caso raro de múltiplas inteligências é o do italiano Leonardo da Vinci. Da Vinci é conhecido e admirado em todo mundo, ele é considerado um dos maiores gênios de todos os tempos e ainda hoje é um caso raro do desenvolvimento das múltiplas habilidades. Nesse sentido o desenvolvimento de suas múltiplas inteligências possibilitou a Da Vinci realmente ser diferenciado, notado e reconhecido até hoje como exímio cientista, matemático, engenheiro, inventor, anatomista, pintor, escultor, arquiteto, botânico, poeta e também músico.

## **RODA DAS MÚLTIPLAS INTELIGÊNCIAS**

Agora que você já sabe um pouco mais das múltiplas inteligências, te convido a fazer um balanço em relação às suas. A Roda das Inteligências é uma ferramenta que te permite uma ampla visualização das suas inteligências, assim como das habilidades e competências relacionadas a cada uma delas.

Leia atentamente cada uma das afirmações e marque com sinceridade e consciência apenas aquelas com as quais se identificar. Em seguida conte quantas foram marcadas e anote a pontuação no final de cada seção.

**Clique aqui, preencha este formulário ONLINE e veja sua pontuação!**

## SEÇÃO 1

- [ ] Percebo que escrevo melhor do que a média.
- [ ] Conto piadas ou invento contos incríveis.
- [ ] Posuo boa memória para nomes, lugares, datas e trivialidades.
- [ ] Gosto de jogos de palavras.
- [ ] Gosto de ler livros.
- [ ] Escrevo as palavras corretamente.
- [ ] Aprecio rimas difíceis, trava-línguas etc.
- [ ] Gosto de escutar a palavra falada (histórias, comentários no rádio, etc.)
- [ ] Posuo um bom vocabulário e sei me comunicar bem em apresentações.
- [ ] Me comunico facilmente com outras pessoas de forma verbal.

PONTUAÇÃO TOTAL = \_\_\_\_\_

## SEÇÃO 2

- [ ] Faço muitas perguntas sobre o funcionamento das coisas.
- [ ] Costumo fazer operações aritméticas mentalmente com muita rapidez.

## máxima performance

- [ ] Gosto de aulas de matemática.
- [ ] Me interessa por jogos de matemática no computador.
- [ ] Gosto de jogos de quebra-cabeça que necessitem de lógica.
- [ ] Gosto de classificar e hierarquizar coisas.
- [ ] Penso em um nível mais conceitual que meus colegas.
- [ ] Tenho uma mente mais metódica do que a maioria das pessoas.
- [ ] Posso um bom sentido de causa e efeito.
- [ ] Sou do tipo que busca explicação para tudo.

PONTUAÇÃO TOTAL = \_\_\_\_\_

## SEÇÃO 3

- [ ] Sou capaz de projetar mentalmente imagens nítidas.
- [ ] Normalmente, leio mapas, gráficos e diagramas com mais facilidade que textos.
- [ ] Costumo fantasiar mais que meus colegas.
- [ ] Desde criança, geralmente desenhava figuras avançadas para a minha idade.
- [ ] Gosto de ver filmes, slides e outras apresentações visuais.
- [ ] Gosto de resolver quebra-cabeças, labirintos e outras atividades visuais similares.
- [ ] Crio construções tridimensionais avançadas para meu nível (jogos tipo LEGO).

[ ] Estou sempre desenhando nos meus livros de trabalho e outros materiais.

[ ] Quando leio, aproveito mais as imagens do que as palavras.

[ ] Me identifico com profissionais como artista, arquiteto, fotógrafo, designer e escultor

PONTUAÇÃO TOTAL = \_\_\_\_\_

## SEÇÃO 4

[ ] Me destaco em um ou mais esportes.

[ ] Fico agitado ou impaciente quando permaneço sentado por muito tempo.

[ ] Imito bem os gestos e movimentos característicos de outras pessoas.

[ ] Gosto de montar e desmontar coisas.

[ ] Quando vejo algo, tendo a tocá-lo com as mãos.

[ ] Gosto de correr, saltar, mover-me rapidamente, brincar, lutar.

[ ] Demonstro destreza no artesanato.

[ ] Demonstro destreza na maneira dramática de me expressar.

[ ] Manifesto sensações físicas diferentes enquanto penso ou trabalho.

[ ] Desfruto trabalhar com massinha de modelar e outras experiências táteis.

PONTUAÇÃO TOTAL = \_\_\_\_\_

## SEÇÃO 5

- [ ] Reconheço com facilidade quando a música está desafinada ou soa mal.
- [ ] Recordo as melodias das canções.
- [ ] Acredito possuir boa voz para cantar.
- [ ] Toco um instrumento musical, canto em um coro ou algum outro grupo.
- [ ] Às vezes me pego cantarolando sem me dar conta.
- [ ] Batuco ritmicamente sobre a mesa enquanto trabalho.
- [ ] Sou altamente sensível aos ruídos ambientais (por exemplo: a chuva sobre o teto).
- [ ] Respondo favoravelmente quando alguém coloca uma música.
- [ ] Consigo produzir, compreender e identificar diferentes tipos de som.
- [ ] Consigo identificar uma pessoa conversando sem vê-la.

PONTUAÇÃO TOTAL= \_\_\_\_\_

## SEÇÃO 6

- [ ] Aprecio conversar com meus colegas.
- [ ] Posuo características de líder nato.
- [ ] Aconselho com frequência amigos que têm problemas.
- [ ] Aparento possuir bom senso comum.
- [ ] Participo de clubes, comitês e outras organizações.

- [ ] Sei dar feedback.
- [ ] Gosto de jogar, conversar, compartilhar conhecimento com os colegas.
- [ ] Possuo dois ou mais bons amigos.
- [ ] Tenho um bom senso de empatia ou interesse pelos demais.
- [ ] Os colegas em geral buscam minha companhia.

PONTUAÇÃO TOTAL = \_\_\_\_\_

## SEÇÃO 7

- [ ] Demonstro senso de independência ou vontade própria forte.
- [ ] Possuo um conceito prático de minhas habilidades e debilidades.
- [ ] Apresento bom desempenho quando estou jogando ou estudando sozinho.
- [ ] Possuo um ritmo completamente diferente em meu estilo de vida e aprendizagem.
- [ ] Possuo interesse ou passatempo sobre o qual não falo muito com os demais.
- [ ] Tenho uma boa noção de autodisciplina.
- [ ] Prefiro trabalhar sozinho.
- [ ] Expresso acertadamente seus sentimentos.
- [ ] Sou capaz de aprender com meus erros e realizações na vida.
- [ ] Sei receber feedback.

PONTUAÇÃO TOTAL= \_\_\_\_\_

## SEÇÃO 8

- [ ] Preocupo-me com o impacto de minhas ações na natureza.
- [ ] Economizo água e energia, pois me preocupo com a escassez das reservas naturais.
- [ ] Recrimino o ato de jogar lixo nas ruas, mares e matas.
- [ ] Diferencio muito bem objetos, modelos, características pessoais e cores.
- [ ] Participo de projetos sociais e ambientais.
- [ ] Interesse-me por noticiários sobre natureza e ecologia.
- [ ] Notícias sobre meio ambiente costumam me afetar.
- [ ] Gosto de lidar com flores e plantas.
- [ ] Posso voluntariamente animais e sou responsável pelos seus cuidados.
- [ ] Visito zoológicos com frequência.

PONTUAÇÃO TOTAL = \_\_\_\_\_

## SEÇÃO 9

- [ ] Tenho habilidade de encontrar respostas mesmo nem sabendo que as sei.
- [ ] Tenho amor-próprio elevado.
- [ ] Me interesso sinceramente pelo assunto de outras pessoas.
- [ ] Tenho habilidade de sentir e ouvir na essência.

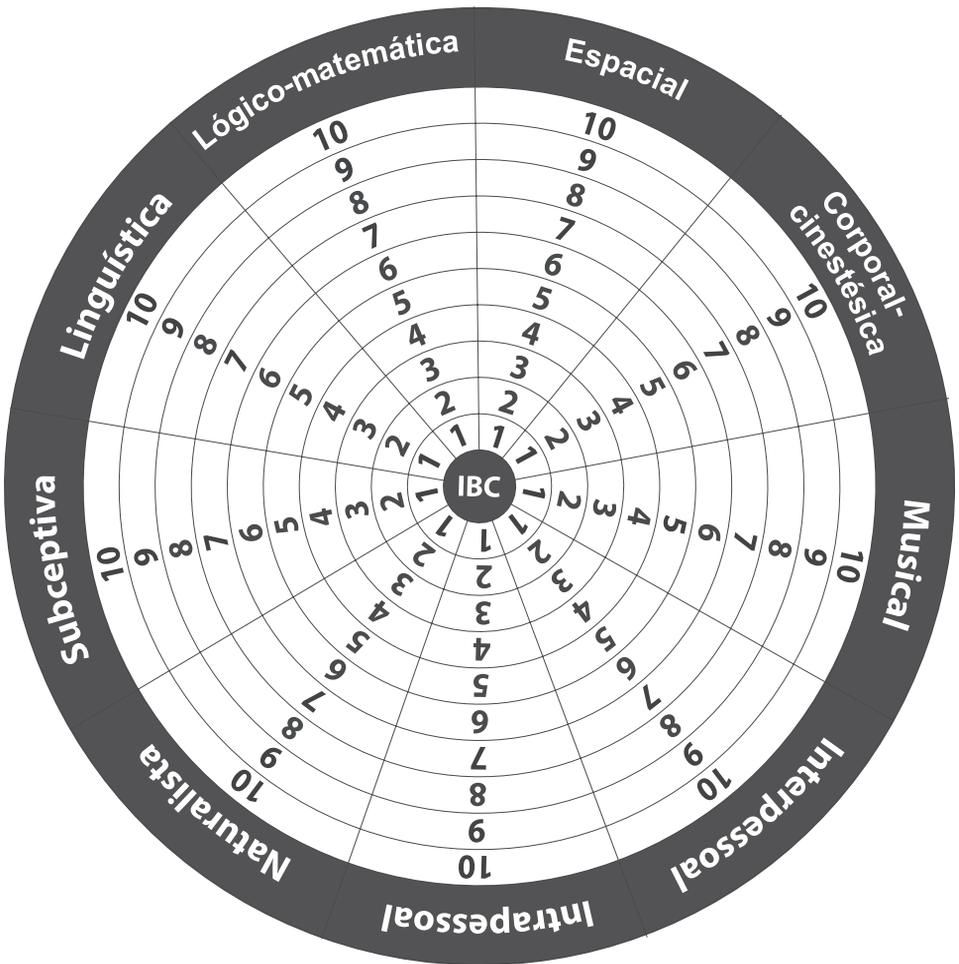
- [ ] Vivo a conexão entre corpo, alma e espírito.
- [ ] Minhas ações são ecológicas.
- [ ] Eu faço parte do todo, sou o todo e sou a parte.
- [ ] Eu sinto as palavras e o que falo. Tenho congruência entre minhas palavras e minhas ações.
- [ ] Tenho amor-próprio e uma indiscutível habilidade de perdoar.
- [ ] Acredito que existe um Ser Maior.

PONTUAÇÃO TOTAL = \_\_\_\_\_

Em cada uma das sessões você atingiu uma pontuação, que corresponde a soma de todas as opções com as quais se identificou. Por exemplo, se você marcou cinco opções na primeira sessão, significa que você alcançou cinco pontos e deverá pintar exatamente essa quantidade de campos na Roda das Inteligências.

Ao final terá uma imagem representando a intensidade de cada uma das suas inteligências. Lembre-se de que, para nosso cérebro, a representação visual pode ser mais impactante do que apenas saber o valor.

**Clique aqui, preencha este formulário ONLINE e veja sua pontuação!**



## **INTERPRETAÇÃO DA RODA E OS TIPOS DE INTELIGÊNCIA**

A primeira conclusão ao observar o resultado da Roda das Inteligências é que você tem todos os tipos de inteligência, ainda que algumas sejam mais desenvolvidas do que as outras — o que é perfeitamente normal. Embora alguns tipos sejam mais conhecidos do que outros, não quer dizer que sejam mais importantes. Possuir diferentes formas de inteligência significa perceber e lidar com as coisas de perspectivas diferentes.

Todos nós temos pontos fortes e fracos e isso se aplica também à inteligência. O que faz a diferença é aproveitar os pontos fortes e desenvolver os pontos fracos. Visualize e perceba sua inteligência dominante, concentre-se nela, mas não deixe de trabalhar as demais.

Portanto, reserve um momento para contemplar a sua roda, refletir um pouco e considerar quais das múltiplas inteligências são suas maiores forças e quais você precisa ou gostaria de trabalhar para seu autodesenvolvimento e crescimento profissional. Conhecer sua inteligência ajuda a entender melhor a si mesmo e a maneira como você aprende. É a chave para os insights que precisa para garantir seu sucesso.

**VOCÊ TEM DESEJO  
PELO SABER A  
PONTO DE TER  
ACUMULADO  
CAPITAL DE  
CONHECIMENTO  
PARA SUAS  
MELHORES  
DECISÕES?**

# 7 linguagem persuasiva



## LINGUAGEM E TRANSFORMAÇÃO DA REALIDADE

Sempre fiquei me perguntando o que eu mais admirava nas pessoas que eu admirava. Quando vemos um grande líder na televisão, um político, cientista ou mesmo algum artista que ganha nosso carinho, temos, no fundo, a pretensão de nos parecer com eles. Não em tudo, mas pelo menos em alguma parte.

Com o tempo, percebi que entre várias características que eu entendo serem importantes para qualquer pessoa que queira se destacar a que mais me deixava hipnotizado era a capacidade que aquelas pessoas tinham de se conectar com as outras por meio da fala. Você com certeza já se viu horas diante de alguém que estava apenas falando. E você completamente envolvido por aquele discurso que mexeu com você em vários níveis.

Era isso. Era o poder da linguagem que mais me impressionava e ainda impressiona nas pessoas. Fui observando ao meu redor e então constatei que tudo a nossa volta é linguagem. Tudo envolve comunicação, tudo envolve língua e sentido.

Você acorda e, pelo som de um aparelho, se desperta. Através desse som você sabe exatamente que horas são, o que deve fazer em seguida e quanto tempo tem até a próxima atividade. Depois, encontra as pessoas da sua casa e observa seus rostos para saber, se dormiram bem. E não adianta mentir, porque você conseguirá saber pela forma como está cada expressão se estão dizendo a verdade.

Você lê o jornal ou liga a TV no noticiário da manhã. Pega o trânsito e tira suas conclusões sobre o tempo, o movimento, as pessoas... tudo se comunica conosco. De tudo conseguimos compreender suas "linguagens" próprias.

Você chega ao trabalho, senta para conversar com os colegas e ouve atentamente (ou não!) o que aconteceu com cada um no final de semana.

Alguns te tocam mais profundamente, outros apenas te fazem cumprir o papel do bom colega de sala — aquele que não quer ser chato.

Você pode observar as roupas das pessoas que trabalham ou estudam com você, perceber facilmente quem saiu de casa apressado ou não dormiu em casa (e repetiu a mesma roupa). Quem está mais sorridente ou com cara de poucos amigos. A movimentação no ambiente, as cores que mais aparecem... tudo ao seu redor se comunica com você. Você consegue ler tudo. Estamos lendo os gestos, os desenhos, as cores, as letras, o tempo, a natureza. Tudo é leitura, tudo é linguagem.

Isso me impressiona e me faz pensar que compreender e dominar diversas formas de linguagem é ter acesso a um poder impressionante. Observe que, quando assistimos na televisão ou lemos em alguma revista que determinado alimento faz mal à saúde, imediatamente mudamos nosso comportamento com relação àquele alimento. Não sabemos, não fomos ao laboratório fazer a pesquisa, mas alguém que reconhecemos como especialista nessa área disse, e isso por si só já é suficiente. Os mais religiosos têm toda sua forma de pensar e agir norteadas pelas palavras bíblicas ou pela interpretação de uma pessoa — pastor, padre ou qualquer outra denominação — dessas mesmas palavras. Às vezes apenas choramos quando toca uma bela música cuja letra ou melodia aciona uma emoção latente dentro de nós.

Os exemplos são inúmeros, mas basta compreendermos que o homem, ao falar, transforma o outro e por sua vez é também transformado pelas consequências de suas palavras. Quando dizemos que a palavra tem poder estamos falando dessa forma transformadora pela qual as palavras dentro de um contexto e ditas por um sujeito legítimo para cada discurso podem criar e modificar realidades diversas.

Bakhtin, um filósofo da linguagem, diz que o que dizemos não são palavras ou frases, mas verdades ou mentiras, coisas boas ou más, importantes ou triviais, agradáveis ou desagradáveis. O que ele quer dizer é que a palavra, ao ser dita, enunciada, verbalizada, está carregada de conteúdo vivencial. Dessa forma, o que dizemos está carregado de

conteúdo subjetivo e diz muito mais que apenas o sentido dicionarizado de cada palavra.

A linguagem tem uma dimensão individual, tanto na sua execução como na forma com que cada sujeito seleciona as palavras e constrói seus textos mentais, orais, escritos ou visuais. Mas essa mesma linguagem é também social, pois aprendemos a usar nossa língua materna a partir de um coletivo. Aprendemos a falar de acordo com os demais que estão à nossa volta. Quando aprendemos nossa língua, quando criança, estamos inseridos num contexto histórico e também social. Veja que a linguagem muda conforme muda a sociedade e suas necessidades comunicativas.

Quando crescemos e passamos a transitar por outros espaços vamos compreendendo que agir em sociedade exige entender outros universos de linguagens além daquele que nos foi apresentado quando crianças. Estamos num universo de linguagem plural, de significados múltiplos, em situações em que uma palavra que aprendemos pode ter, para o outro, não só um sentido diferente como completamente oposto. Cada palavra é “um microcosmo da consciência humana”.

Nessa linha de raciocínio que estou traçando com você, quero levá-lo a compreender que a linguagem é fundamental para o desenvolvimento do self, da consciência de si e do mundo. A tríade pensamento-linguagem-ação é a unidade básica da existência humana. Pensamos, falamos e agimos sobre nós mesmos, os outros e o meio em que vivemos, e assim construímos a nossa realidade.

Essa relação deixa bastante clara a ligação entre as palavras e as coisas. As coisas são o que dizemos sobre elas, pois isso reflete nosso pensamento sobre tal. É assim que muitas pessoas dizem não gostar de um alimento quando nunca o experimentaram na vida. Esse exemplo reflete tanto o modo como eu mesmo posso falar e criar uma verdade para mim quanto o modo como somos influenciados pelo discurso alheio, pois posso não gostar de algo porque ouço dizerem que esse algo é ruim e tomo essa palavra como verdade.

Não há verdades absolutas. Toda verdade é construída linguisticamente. Falar sobre algo é atribuir significados que serão assumidos por você mesmo, por um grupo ou por uma sociedade inteira. É necessário sempre pensar em como eu me defino, que características me atribuo ao escrever e falar. A palavra enunciada cria a realidade de uma forma palpável. A linguagem é um exercício poderoso de autoconhecimento e de reconhecimento do self.

## **AS RELAÇÕES HUMANAS COM BASE NA LINGUAGEM**

Quando você vai à faculdade e entra em uma sala de aula, o que acontece em seguida? Uma pessoa fala sobre algo, outros escutam e refletem, ou leem algo e em seguida escrevem a respeito.

Quando você vai ao médico o que acontece? Ele faz questionamentos que você responde, ele lê imagens ou laudos escritos, explica um problema, depois você faz perguntas, ele responde. Depois te dá uma receita médica ou um encaminhamento qualquer.

Quando você vai às compras, o que acontece? Você olha vitrines com placas promocionais, enfeites, valores e tira suas conclusões de tudo. Depois entra em uma loja, visualmente percebe os produtos, chama um vendedor que te explica sobre ele, negocia valor e forma de pagamento, conversam um pouco sobre a entrega e fecham a venda.

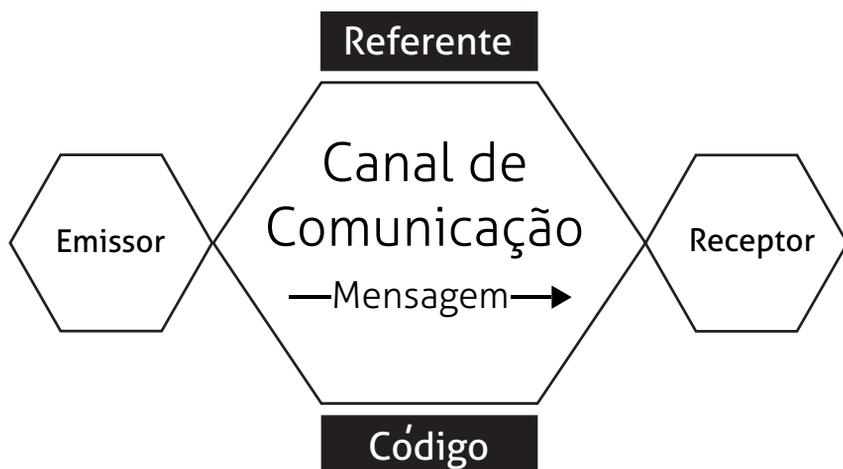
Percebe?

Nossa vida é feita de relações dialógicas. Não importa a forma, se escrita, verbal ou visual, estamos imersos no mundo da linguagem 100% do tempo. E então eu te pergunto: o que acontece em uma sessão de Coaching? É uma relação dialogal, em que o mais importante é conduzir a comunicação compreendendo todo o universo linguístico que envolve o ambiente.

Lembra quando lhe contei que o que eu mais admirava nos meus grandes exemplos de profissionais e homens era o domínio da linguagem? Sempre fiquei admirado em como o discurso dos grandes mexia comigo. Grandes personalidades são, em geral, grandes comunicadores. Mesmo que essa comunicação não seja para uma plateia com milhares de pessoas, ela deve ser desenvolvida, aprimorada, valorizada, almejada.

Seja o melhor comunicador que você possa ser, e você será o melhor coach entre todos. Para isso é preciso compreender que a linguagem produz um fio ininterrupto de significações. Essa produção de significados ou de sentidos está vinculada ao que chamamos de processo de comunicação, e ele vale não apenas para a comunicação verbal, mas para toda forma de produção de sentido pela linguagem, mesmo a visual, a espacial e a gestual.

Quando eu estudei, na antiga escola primária, hoje o ensino fundamental, aprendi que a comunicação se faz a partir do seguinte esquema:



Perceba que nesse esquema clássico há um emissor (pessoa que fala), um receptor (pessoa que ouve ou recebe a mensagem), uma mensagem que é transmitida de um a outro, um referente, ou seja, do que trata a mensagem, um canal utilizado para essa comunicação e um código,

uma materialidade dessa mensagem, que pode ser a voz, a escrita, o gestual etc.

Se você observar com mais cuidado, verá que a seta, que indica a direção na qual segue a comunicação, tem apenas um sentido, ela apenas vai de um ponto a outro, do emissor para o receptor. Esse esquema desconsidera a participação ativa de ambas as partes. Poderíamos entender que nos modelos mais antigos de educação esse seria o mais próximo do real, afinal, os professores são dotados de um saber que é depositado no outro por meio da linguagem. É o que Paulo Freire chamava de "educação bancária", aquela em que o indivíduo dotado de saber deposita no outro todo o seu conhecimento, e esse outro, que antes se encontrava como uma "tábua rasa", vazio de conhecimento, é passivamente beneficiado pelo ensino do "doutor".

Contudo, mesmo que não haja uma resposta verbalizada, um feedback do outro sujeito que participa desse processo, conhecido no esquema anterior como receptor, há, dentro dele, uma série de diálogos que aceitam ou contestam ou ruminam a fala proferida pelo "emissor". De forma consciente, ou não, o "outro" da comunicação responde àquilo que lhe foi dito. Essa responsividade é a base das novas compreensões sobre comunicação.

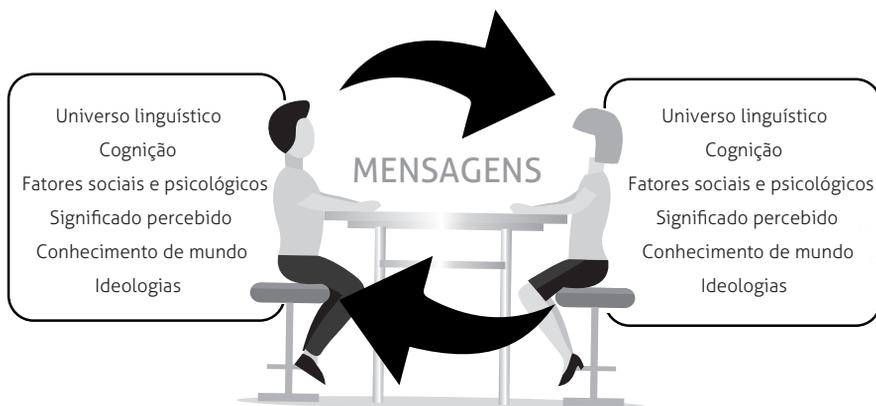
Bakhtin, um importante estudioso da linguagem, diz que "toda compreensão é prenhe de resposta". Toda vez que dizemos algo a alguém essa fala é respondida, mesmo que mentalmente. Ela gera insights, pensamentos diversos, contestações e, no futuro, mesmo que não seja diretamente para você, essa fala que foi ouvida será utilizada, de alguma maneira, em novos enunciados, proposições, textos.

Constatando que há, então, uma participação ativa de ambas as partes envolvidas numa comunicação, os estudiosos da linguagem têm proposto um esquema de comunicação que se parece com o esboçado a seguir.

O que é importante enfatizar nesse esboço de esquema, ao qual o coach, especialmente quando se trata de Self Coaching, deve se atentar,

## máxima performance

é a característica cíclica da comunicação. Em qualquer relação dialógica, a fala de um é sucedida pela fala do outro, que organiza mentalmente uma resposta, uma intervenção, antes mesmo que o



outro termine de dizer algo. Todas as pessoas que participam de uma comunicação são participantes ativas, até mesmo porque aquele que assume a palavra deve, obrigatoriamente, se preocupar com aquele que recebe a mensagem, com o outro.

O bom comunicador se preocupa com quem o ouve. É aquela clássica história sobre “de quem é a culpa por uma falha na comunicação?”. Quando não entendo algo que você diz, quem é o responsável?

Eu respondo: ambos!

Aquele que diz deve, sim, se preocupar com o entendimento do outro. Aquele que diz algo sem se preocupar com a maneira como esse algo será recebido e entendido não está efetivamente interessado no sucesso da comunicação. É por esse motivo que tendemos a usar diversas variantes do português.

O português brasileiro, como língua natural, adquire variações que podem ser regionais, culturais, etárias (pelas faixas de idade), profissionais, por variações de gênero (uma variação mais própria para a comunicação com mulheres ou homens), enfim... há várias situações em que a língua

sofre modificações no seu vocabulário, na sua prosódia (ritmo de fala), na sua morfologia (a composição das palavras) e principalmente na sua fonologia (fonemas). Com o tempo, conforme vamos transitando por diversos eixos da vida cotidiana, vamos nos apropriando de diversas variantes da língua e, mais importante, aprendendo a usá-las de maneira mais adequada a cada situação.

Dessa forma, se um comunicador não se preocupa com o universo linguístico e cultural do seu interlocutor, ele, sim, será responsável pelas falhas na comunicação. De outro lado, se o interlocutor não se atenta ao que está sendo dito, ou não se interessa pelo que está sendo dito, ele pode ser responsabilizado pelas mesmas falhas. Logo, se estávamos falando de um processo que envolve mais de um lado, todos esses lados são responsáveis por fazer com que a relação dialógica seja capaz de produzir atitudes reais que visem à mudança de comportamento e de hábitos, reflexões que façam sentido e que deem frutos.

O mais complexo da comunicação numa sessão de Self Coaching é a competência do uso de todo seu conhecimento, sem deixar de compreender o universo do outro. Posso ilustrar isso com uma questão do dia a dia: quando encontramos alguém que tem uma crença diferente da nossa, tendemos a “torcer o nariz”. Há pessoas que, quando ouvem alguém contar sobre sua religião ou igreja, e esta é substancialmente diferente da sua, em termos de concepção de mundo ou ritualística, vemos reações sempre preconceituosas, repletas de julgamento que partem do ponto de vista de quem ouve, falas do tipo: “Deus me livre, você acredita nisso?” ou “isso é errado você tem que mudar de igreja, não está certo” ou ainda “isso nem religião é, isso não é de Deus”.

Uso o exemplo da religião porque também sou teólogo e creio que esse exemplo é fácil de ser assimilado por vocês. De fato, é bastante complexo, por um momento que seja, abandonar nossas crenças, mas numa sessão de Coaching, quando o coachee está falando sobre si, especialmente sobre sua subjetividade e aquilo que lhe constitui como ser humano, devemos não só suspender todo tipo de julgamento

— talvez a regra mais importante do Coaching —, mas ainda buscar compreender que sentido aquilo faz a partir do ponto de vista do outro, do universo do outro, da realidade do outro, e não da minha... Eu sou apenas o ponto de intersecção entre o coachee, sua história e as possibilidades de desvendar caminhos que modifiquem sua realidade.

Eu ouço, compreendo e interfiro não a partir de mim, mas a partir do meu interlocutor. Não fosse assim, o Coaching entraria numa linha doutrinária, segundo a qual as pessoas se submeteriam a um processo de disciplinamento a partir de uma filosofia de vida institucional da qual o coach seria o detentor. Não! O Coaching desperta, através de suas ferramentas, aquilo que já está dentro do nosso coachee, logo, o cuidado com a comunicação deve ser extremo, para não criarmos, com nosso discurso, situações de confronto para com aquilo que o coachee acredita.

É claro que nosso conhecimento estará sempre a serviço da evolução de quem nos procura, no entanto, o ponto de vista que deve ser considerado é o do outro, é o universo dele. Por isso, a comunicação é circular, e não monodirecionada. Ela acontece na relação igualitária de dois interlocutores, e não entre um detentor do saber e uma “tábula rasa” de conhecimento. Todo o saber do outro deve ser considerado, e suas experiências de vida honradas e valorizadas, logo, nosso discurso como coaches deve evidenciar isso a todo momento.

Suas palavras podem ser a semente que gerará um broto, uma vida nova, um lampejo de ideia, ou pode ser a lâmina que corta, que ceifa, que abafa toda possibilidade de crescimento e desenvolvimento. Sua comunicação pode gerar a esperança e a humildade a partir do reconhecimento ou pode gerar a angústia e a descrença.

A sessão de Coaching se faz por meio da comunicação. A Psicologia já advertia seus profissionais sobre como conduzir a fala e a escuta numa relação de consultório. Aprendamos o efeito de nossas palavras e o efeito do desprezo pelo universo do outro para que possamos, por meio do nosso discurso, produzir positivities.

# A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ASSERTIVA

Agora que já apresentei a você essa maravilha chamada comunicação humana, vamos tratar um pouco sobre como a comunicação atua no processo de persuasão, de convencimento e de geração de insights, através da sua assertividade, ou seja, por meio da sua qualidade de ser congruente, efetiva e eficaz.

Uma mensagem comunicada da forma ideal é aquela que expressa seu objetivo de forma clara para as pessoas. Quando construímos uma estratégia de comunicação pessoal ou empresarial, precisamos pensar nas pessoas para as quais se dirige a mensagem, pois o interlocutor é que determina a forma como a mensagem será produzida, o tom de linguagem e os canais em que ela será veiculada. Se a comunicação for planejada, é possível que o recado chegue na hora certa para a pessoa certa.

Não estou falando da comunicação interna ou externa de uma empresa. Estou escrevendo também sobre o modo como você está exercendo sua comunicabilidade. Reflita e analise se está usando as palavras e os gestos ideais para todo tipo de pessoa que você fala. Muitas vezes sua ideia não é compreendida por uma falha sua em se comunicar.

Um exemplo disso é quando você não consegue vender seu projeto para a gestão. Verifique se o problema foi o projeto ou a forma como você o explicou. Outro cenário é quando sua equipe não segue o *briefing* criado por você. Vale conferir se suas orientações estão claras o suficiente para que a comunicação seja perfeita.

Para consertar uma má comunicação, basta fazer uma sessão de devolutiva com as pessoas envolvidas. Busque entender o que aconteceu para que sua ideia não fosse aprovada ou o trabalho não fosse entregue da melhor maneira. Pode ser que o erro esteja no planejamento, no processo ou na comunicação. Após compreender qual foi a falha, busque soluções para que isso não se repita.

Caso o problema tenha sido a forma de se comunicar, faça um exercício de autoconhecimento. Investigue quais são suas características fortes na área da comunicação e quais são aquelas que precisam de uma forcinha para se desenvolver. Explore o momento em que você apresenta a ideia verbalmente, quando vende algum projeto por escrito e avalie se está transmitindo o conceito corretamente.

## O CORPO TAMBÉM FALA

“O corpo fala” e como fala! Ao observarmos bem, comprovaremos, na prática, como essa máxima faz total sentido. Quando estamos zangados, fechamos nossa face e comprimimos os músculos do rosto; quando felizes, os relaxamos e sorrimos mais. Do mesmo modo, quando temos dificuldade em aceitar uma ideia, cruzamos nossos braços, e por aí vai.

Esses são apenas alguns exemplos pontuais de como nosso corpo, sem nenhuma palavra, manifesta nossos sentimentos, emoções, sensações e estados de humor e espírito. Em resumo isso é o que chamamos de linguagem não verbal corporal.

Nesse sentido, destaca-se o trabalho pioneiro do armênio Albert Mehrabian, professor de Psicologia, na Universidade da Califórnia, nos Estados Unidos. Desde a década de 1950, o estudioso vem pesquisando o funcionamento de nossa linguagem corporal e, graças a sua dedicação ao tema, chegou a poderosas conclusões.

A partir de seus estudos, concluiu que nossa comunicação interpessoal é apenas 7% feita por meio da linguagem verbal; 38% é expresso por meio de nosso tom de voz, ruídos, inflexões; e, surpreendentemente, 55% da comunicação é feita de modo não verbal, ou seja, sem palavras.

Isso explica a forma de comunicação do ser humano, que se expressa mais por meio do que não diz do que daquilo que efetivamente fala. Uma forma de entender melhor isso é avaliar o modo como você se comunica com as pessoas mesmo quando não profere nenhuma palavra.

Quando você está triste, feliz, confuso, entediado, cansado, desmotivado ou animado, quem mostra isso primeiro é você ou sua expressão corporal? Com certeza são seus gestos, expressões faciais e postura corporal que deixam claro o seu estado de espírito.

Do mesmo modo ocorre com as outras pessoas: nossos colegas de trabalho, gestores, familiares, amigos e parceiros. Por isso, quando desenvolvemos habilidade de ler, ver, ouvir e sentir, além das palavras, estamos evoluindo também nosso poder perceptivo, o que pode facilitar nossa comunicação em todos os sentidos.

Se você é líder, entender como funciona a linguagem não verbal corporal vai ajudá-lo a compreender melhor o humor dos seus liderados, as emoções presentes em cada momento e, caso sejam negativas, será capaz de encontrar soluções efetivas para melhorar o ânimo e motivar os seus colaboradores.

Além disso, compreender as diferentes formas de expressão também ajuda a melhorar a comunicação verbal, pois entendendo o estado emocional do outro, temos mais condições de acessar a pessoa de modo correto.

Um coach entende bem isso, pois, em suas sessões de Coaching, estuda atentamente a linguagem corporal de seu coachee para assim compreendê-lo, na essência, criando *rapport* de alma e um ambiente em que ele realmente se sinta seguro.

Há uma ciência que estuda os tipos de linguagem corporal existentes, essa ciência é denominada por Quinésica e tem como objetivo investigar e interpretar o significado real dos gestos corporais, executados por meio dos sentidos e em diferentes situações e contextos.

Em nosso dia a dia, ao nos comunicarmos, utilizamos diferentes tipos de comunicação não verbal, são eles:

## **Paralinguagem**

São os sons que não integram o vocabulário da língua utilizada. A maneira de falar, a entonação de voz durante a comunicação e eventuais pausas nas falas são as formas mais comuns de paralinguagem.

## **Proxêmica**

Está ligada ao uso que o homem faz do espaço ao seu redor para se comunicar. Trata-se de aspectos como a proximidade relativa entre os interlocutores e suas implicações, da influência do ambiente em que ocorre a comunicação e de outros aspectos ligados ao espaço físico. Importante dizer que, para cada grupo cultural, existe um padrão de espaço diferente.

## **Cinésica**

Trata-se dos movimentos que realizamos com todas as partes de nosso corpo, também chamada de linguagem corporal. Expressões faciais, postura corporal e gestos fazem parte da comunicação cinésica. Quaisquer outros gestos que acompanhem os atos linguísticos se enquadram nessa categoria.

## **Características Físicas**

Nesse tipo de comunicação não verbal entram adereços, vestimentas, aspectos físicos e o impacto provocado por eles no interlocutor. Em suma, a comunicação por características físicas nada mais é do que a primeira impressão que causamos no outro.

Uma das principais funções da comunicação não verbal é complementar o processo da comunicação verbal. Graças à comunicação não verbal, é possível dar maior ênfase à mensagem, reagir contraditoriamente ao que foi dito pelos interlocutores. Além disso, a comunicação não verbal possui as seguintes funções:

- Substituir uma expressão ou frase;
- Atribuir ajustes à fala, pausas e gestos, dando maior compreensão ao que é dito;
- Expor relações de poder e influências interpessoais;

- Contradizer o que está sendo dito;
- Complementar uma mensagem.

No ambiente de trabalho, entender a linguagem corporal e usá-la a seu favor é de grande importância. O corpo denuncia o que está por detrás das palavras. A postura entrega o que a pessoa está sentindo, medo, tensão, insegurança, alegria. O corpo mostra a emoção.

As relações interpessoais têm influência direta na comunicação não verbal de um determinado grupo. O relacionamento interpessoal é a conexão feita por duas ou mais pessoas de um mesmo círculo, diz respeito a como lidamos e nos relacionamos com colegas de trabalho, clientes e fornecedores.

Uma linguagem corporal positiva e assertiva fará com que sua equipe acredite no que você está transmitindo, ou seja, a forma, o jeito como você fala é tão importante quanto o que você fala. Se você for um líder ou gestor, é preciso prestar ainda mais atenção nas suas atitudes, pois seus colaboradores irão aprender a partir dos exemplos. Por isso, fique atento aos gestos para que eles expressem, na maioria das vezes, o comprometimento com a dedicação, a disposição e o esforço.

## LINGUAGEM PERSUASIVA

Persuadir é igual a convencer. Nós praticamos a persuasão em vários momentos da vida: quando crianças tentamos convencer nossa mãe a comprar um brinquedo, quando adultos tentamos convencer nosso chefe a aumentar nosso salário. Embora muitas pessoas acreditem que a habilidade de ser persuasivo é um dom ou uma virtude, é possível aprender algumas técnicas de persuasão.

A persuasão é uma habilidade muito valorizada nos perfis profissionais, uma vez que pessoas persuasivas são fortemente argumentativas, focadas e tendem a conquistar as pessoas ao seu redor. Embora muito

ligada ao mundo profissional, o poder de persuadir e influenciar também pode ser muito utilizado na vida pessoal.

A arte de persuadir consiste na utilização de estratégias de comunicação capazes de prender a atenção de uma pessoa e de convencê-la por meio de argumentos. Pessoas que têm o dom de compreender, de ouvir na essência, de observar o seu redor têm maiores chances de conseguir persuadir e influenciar as pessoas que estão a sua volta. A arte de persuadir está muito ligada ao carisma.

A palavra “carisma” tem origem no vocábulo grego *khárisma*, que significa “graça”, adaptado para o latim *charísma*, representando “graça divina”, um “dom concedido pelos deuses”. A palavra é entendida até hoje como o poder de atrair e cativar todos ao redor.

Max Weber, um dos principais pensadores da história da humanidade, apontou que essa característica, definida por ele como uma “fascinação irresistível”, é um ponto em comum entre todos os principais líderes políticos da história da humanidade. De acordo com o sociólogo, quem possui carisma é seguido naturalmente pelos outros, que o admiram por suas capacidades “acima do normal”.

O carisma no ambiente de trabalho é fundamental para estabelecer uma boa convivência e fortalecer os relacionamentos interpessoais. A falta de cordialidade ou de respeito, por outro lado, cria barreiras que impedem a construção de vínculos positivos.

No universo corporativo, principalmente no setor de vendas, a persuasão é muito utilizada. Um profissional de vendas precisa a todo momento ser persuasivo, apresentar bons argumentos para levar seus clientes a se interessarem por seu produto e fechar a compra.

Na vida pessoal nós usamos a persuasão de diversas formas também. Quando você quer encantar e seduzir alguém para começar um relacionamento amoroso, a lógica é a mesma, é preciso ter atributos convincentes para chamar a atenção da outra pessoa e despertar nela interesse maior em conhecê-lo.

Quando estamos em busca de uma recolocação profissional e num processo de seleção e entrevista de emprego, por exemplo, a persuasão é muito importante para nos apresentarmos bem diante dos recrutadores. Ela também é essencial para saber o modo certo de expressar nossas opiniões e falar de nossas competências, habilidades e experiências na carreira.

Esse é um diferencial importante, pois tem a ver, desde a forma como o candidato se porta fisicamente, com o modo de se vestir, comunicar, até a relação entre seu posicionamento e a dinâmica com os demais.

A persuasão também é essencial na hora de apresentar uma nova ideia ao chefe, no momento de defender o desenvolvimento de um projeto, ou vender ao cliente um produto ou serviço da sua empresa. No processo de negociação, quanto mais persuasivo e inteligente o profissional é, melhor ele usa os argumentos para convencer o comprador a levar o que oferece.

Outro ponto em que a capacidade de persuadir é um elemento-chave é no momento de pedir um aumento, uma vez que o colaborador precisa ter argumentos congruentes e convincentes para que seu pedido seja pelo menos avaliado. O certo é que, de modo geral, a persuasão é uma poderosa aliada dos profissionais e também dos líderes, que, dispondo dessa habilidade, conseguem trazer mais a equipe para junto, envolver seus membros, engajá-los e manter sua motivação sempre em alta.

O poder de persuasão faz toda diferença na forma de apresentar argumentos e expressar ideias que realmente tenham sentido para quem está ouvindo. Persuasão é o resultado direto da máxima performance de alguém.

Nesse sentido, posso dizer, sem errar, que a persuasão é essencial em todos os momentos da vida. Mas, afinal, você sabe realmente como persuadir as pessoas? Para lhe ajudar a responder essa questão, selecionei dez recomendações poderosas para você seguir e apren-

der a persuadir pessoas de maneira ética e benéfica para todos os lados. Confira:

## **DEZ DICAS PARA APERFEIÇOAR SUA PERSUASÃO**

### **1- Desperte a necessidade**

Para convencer uma pessoa você precisa fazer com que ela perceba que tem uma necessidade e que apenas você pode oferecer aquilo que ela precisa. Não estou falando de inventar um problema, mas de ativar a percepção para uma necessidade existente. E ao apresentar a solução, não precisa mentir, apenas apresentar os benefícios do seu produto ou serviço de maneira clara e assertiva, usando as palavras certas, da forma correta.

Uma ação de persuasão que deu certo é resultado de uma linha de comunicação bem planejada e estrategicamente aplicada. Se a linguagem for correta, convence até mesmo os consumidores que não sabiam que precisavam desse produto.

### **2- Conheça as pessoas (clientes ou não)**

Conhecer as pessoas e criar conexão com elas é fundamental para perceber quais são suas necessidades e fazer com que se sintam seguras em relação às suas respostas e, no caso do mundo comercial, ao produto ou serviço que está sendo oferecido.

As conexões que você faz não apenas o ajudarão a expressar melhor suas ideias e argumentos, mas também o ajudarão a atender as demandas do seu público-alvo. Uma vez que você conhece a persona para a qual seu produto ou serviço será direcionado e conhece suas necessidades, pode incorporar essas informações à sua proposta e encontrar uma linha de comunicação ideal para fazer com que a mensagem chegue de maneira correta e compreensível.

### **3- Desenvolva suas habilidades**

Se você quer aprender a persuadir as pessoas, você precisa aperfeiçoar competências como comunicação efetiva, negociação, empatia, autoestima, ética e profissionalismo. Lembre-se que as pessoas precisam confiar em você para que sua estratégia tenha credibilidade e alcance o objetivo de convencer.

E a melhor forma de demonstrar credibilidade é ter evidências e argumentos convincentes por trás das suas ideias; ter autoconhecimento, domínio de si mesmo e daquilo que está oferecendo como produto ou serviço. Caso não tenha ou não domine as habilidades e competências necessárias, busque aprender e desenvolver através de estratégias que já funcionaram para outros profissionais. O importante é ter em mente que não basta saber quais são as ferramentas da persuasão, é preciso ser capaz de usá-las.

### **4- Tenha paciência**

O processo de persuasão nem sempre é fácil. Algumas pessoas tendem a ser mais resistentes que outras, e você precisa ter paciência para conseguir convencê-las. É importante reforçar que a linha de comunicação deve ser bem adequada para o público-alvo que desejar alcançar.

Mesmo que você precise se apresentar em um ambiente em que não conhece as pessoas, é possível através da observação, atenção aos detalhes e muita paciência estabelecer a conexão necessária para então partir para o convencimento.

### **5- Seja verdadeiro**

Se você quer convencer as pessoas, é imprescindível que seja honesto com você mesmo e com seu cliente. Lembre-se de agir sempre da maneira como você gostaria que as pessoas agissem com você. Faz parte também desse processo desenvolver características como empatia e altruísmo.

Você quer uma conexão verdadeira, não finja. Mesmo que as pessoas que esteja tentando convencer não sejam ou não venham a se tornar clientes ou até mesmo desenvolver uma amizade, estabelecer um contato sincero e ter um bom relacionamento facilita sua estratégia de persuasão.

## **6- Cuidado com suas palavras**

Você já ouviu aquela famosa frase “tudo que disser será usado contra você no tribunal”? Então, ainda que não seja em um tribunal, tudo que você diz tem grande poder, seja para somar, seja para diminuir.

Por isso, sempre controle suas palavras e planeje o que será dito com base em todo o conhecimento que você possui sobre seu cliente ou interlocutor. Não estou falando para ser uma pessoa totalmente fria e calculista, basta controlar a impulsividade em momentos de grandes emoções.

## **7- Seja otimista**

Tente ser uma pessoa positiva em todos os aspectos da vida. Se suas palavras e ações forem otimistas, suas chances de convencer alguém serão muito maiores. Afinal, ninguém convence outra pessoa de algo que não acredita ser bom o suficiente.

Se você acredita verdadeiramente naquilo que faz, vende ou pratica, não deixará transparecer nenhuma sombra de dúvida sobre seus argumentos.

## **8- Não imponha sua opinião**

Você nunca conseguirá convencer alguém por meio da força e da imposição. Afinal a intenção da persuasão é fazer com que as pessoas tomem atitudes e façam escolhas com a convicção de que a decisão foi delas, embora tenham decidido com base nos seus argumentos.

Seja sutil e aprenda a ouvir o que os outros têm a dizer. Nas redações e nos discursos é importante não usar o modo imperativo. Sugira,

recomende e dê dicas, mas não mande. O consumo é uma decisão que parte do próprio cliente e a sensação de ter feito uma boa escolha é o que garante a satisfação pela compra de um bem ou serviço.

## 9- Tenha confiança

Para persuadir as pessoas, é necessário transmitir confiança a cada uma delas. Lembra da credibilidade? As pessoas não vão comprar sua ideia se não perceberem a sua confiança naquilo que está oferecendo.

E além de confiança no que está vendendo, seja um produto ou um serviço, é importante ter autoconfiança. A certeza de ser bom no que faz e na sua própria capacidade é algo perceptível e altamente persuasivo. Se for autoconfiante, as chances de as pessoas corresponderem a você são muito maiores. Por isso, acredite em você e em seu potencial.

## 10- Saiba qual é a hora certa

Persuadir as pessoas não se trata de apenas saber convencê-las por meio de uma comunicação eficiente e bons argumentos. Além disso, é necessário saber qual é o momento certo de falar, identificando quando as pessoas estão mais receptivas a você.

Comece a desenvolver o seu poder de convencimento. Uma boa dica é escrever seus discursos e argumentos em um papel. Treine a maneira como fala cada um deles na frente do espelho. É importante conectar um bom discurso com uma boa linguagem corporal. Ou seja, não basta estar no lugar certo e na hora certa, é preciso *timing* perfeito para reconhecer, no outro, o momento ideal de expor seu produto ou serviço.

# SABER OUVIR É TÃO IMPORTANTE QUANTO FALAR

Nas páginas anteriores me dediquei a apresentar para vocês o quanto a linguagem escrita, oral e corporal é importante para o nosso dia a

dia. Quero agora finalizar este capítulo refletindo sobre como saber ouvir é um fator tão importante quanto a fala quando estabelecemos uma comunicação.

Saber ouvir as pessoas é tão necessário quanto falar, afinal, não há nada mais desagradável do que conversar com alguém que parece estar em outro planeta, olhando para o horizonte ou mexendo no celular. Por isso, convido-lhe a fazer uma reflexão: como estão suas habilidades de ouvinte? Acredita que tem ouvido as pessoas na essência, dando verdadeira atenção para o que elas dizem?

Essa lógica invertida fez com que muitos valores fossem modificados, o egocentrismo passou a tomar lugar central nas nossas vidas, fazendo com que falte espaço para que sentimentos de reciprocidade e amor ao próximo sejam manifestados.

Saber ouvir na essência é uma habilidade importantíssima a todas as pessoas, e quando aplicada nos meios profissionais ela se apresenta como mecanismo fundamental para criar um ambiente de trabalho harmonioso e propício ao crescimento.

Como já vimos anteriormente, em um estudo desenvolvido pelo Dr. Albert Mehrabian, o processo de comunicação se dá não apenas através da fala, mas também por outros elementos como os não verbais e vocais.

Tais dados embasam a ideia de que ouvir na essência está muito além de apenas detectar os sons do ambiente ou os proferidos por alguém. Para ouvir na essência é necessário ter a habilidade de ir além, é preciso ter curiosidade de entender e aprender com o meio, com as pessoas, gestos, postura, entonação da voz etc.

Assim como toda habilidade pode ser refinada e treinada, a habilidade de ouvir também pode ser desenvolvida de forma a melhorar a sua comunicação como profissional e enquanto ser humano inserido num mundo cheio de informações e ensinamentos sendo transmitidos.

Nas linhas seguintes apresento para vocês como podemos ouvir estruturalmente na essência:

- 1. Estimule:** interessar-se genuinamente pelo o que seu interlocutor tem a dizer é antes de mais nada uma demonstração de respeito, além de uma forma de estimular e aprofundar a conversa. Deixar a pessoa que está falando à vontade, reagir à história contada através da linguagem não verbal e mantendo contato visual são formas de estimular e fazer com que o interlocutor consiga expressar corretamente a mensagem que deseja passar a você.
- 2. Mantenha a mente aberta:** Um bom ouvinte deve ter a mente aberta para ouvir na essência. Suspenda seus julgamentos, demonstre que você está interessado naquilo que está sendo dito, independentemente da sua opinião pessoal. Foque em compreender o todo, não apenas o que está sendo dito verbalmente. Busque detectar o que está sendo dito para além das palavras, inclusive as emoções. Se estiver em uma conversa no trabalho, evite cair na tentação de julgar ou de tirar conclusões precipitadas a respeito do que está sendo dito naquele momento. Adote uma postura compreensiva e de alguém que está disposto a ajudar e encontrar as soluções ideais para resolver qualquer tipo de problema ou conflito que esteja acontecendo.
- 3. Resuma:** Como já disse nas linhas anteriores, vivemos em uma sociedade em que as pessoas estão mais preocupadas em falar do que ouvir. Isso vale também sobre escutar os próprios pensamentos. Quando você estiver ouvindo atentamente o que outra pessoa tem a dizer, busque o momento ideal para fazer um breve resumo do que ouviu para mostrar que está atento e ao mesmo tempo confirmar se esta compreendendo corretamente a mensagem. Esse exercício também fará com que a pessoa reflita sobre a própria fala e tenha uma compreensão sobre como ela apresenta as suas ideias para as outras pessoas.
- 4. Ofereça feedback:** Ao final de cada conversa que tiver, seja com um familiar, amigo, colega de trabalho ou mesmo com o

seu chefe, a minha dica, para que você mesmo saiba se estava prestando atenção em tudo o que foi dito, é desenvolver o hábito de oferecer feedbacks sobre o assunto tratado, se houver espaço para tal. Assim, no final da conversa, demonstre sua opinião, mostre como as informações foram interpretadas e assimiladas e, caso seja solicitado ou o contexto permita, procure fazer críticas construtivas, bem como elogios. Isso fará com que o diálogo seja agradável e acrescente algo a ambos.

Como podemos perceber, ouvir estruturalmente na essência está muito além de apenas ouvir, ouvir na essência é saber detectar, através da comunicação, meios e formas de se conectar com as pessoas a sua volta e viabilizar profundas transformações em suas vidas.

Quando nos colocamos na condição de ouvintes, devemos nos permitir ouvir com o coração, despidendo-nos da “túnica do egoísmo” e nos deixando embebedar pela rica diversidade de pensamentos e experiências que o outro tem. Por fim, pergunto novamente: você sabe ouvir na essência?

Por que algumas pessoas têm dificuldade em ouvir na essência?

A audição é apenas um dos sentidos humanos, mas que, quando ativado por meio de um interesse sincero e humano, se torna uma poderosa ferramenta de transformação. Ouvir provoca em nós uma série de sensações e de emoções. A audição é o canal de entrada de muitos estímulos, temos que desenvolver competência emocional para lidar com isso.

Quando ouvimos alguém dizer uma coisa que, para nós, parece ser muito antiética, ou quando ouvimos alguém contar algo surpreendente, nossos corpos vivem emoções: raiva, indignação, ansiedade, alegria e até mesmo fúria.

Muitas pessoas têm dificuldade em ouvir na essência porque não sabem lidar com o diferente e sofrem com isso. Em vez de

entenderem a história de vida da outra pessoa, interrompem-na e se colocam imediatamente no centro da atenção. Não têm empatia, têm pressa em dizer o seu ponto de vista. Saber ouvir na essência exige uma capacidade muito rara de neutralização das próprias emoções para se conectar com as emoções do outro.

É o que o outro sentiu que conta. O que ele vive ou viveu. O modo dele compreender. Sem essa capacidade de empatia, de se esvaziar, de se neutralizar, nunca conseguiremos desenvolver verdadeiramente a habilidade de ouvir na essência. Cérebro e emoções são trilhas conectadas. Acalme-os.

**QUAIS EVIDÊNCIAS  
VOCÊ TEM PARA  
ANALISAR SUA  
LINGUAGEM COMO  
SENDO OU NÃO  
PERSUASIVA?  
VOCÊ CONSEGUE  
INFLUENCIAR  
PESSOAS?**

**8** fazer  
perguntas  
para gerar  
insights



## AS PERGUNTAS PODEROSAS

A pergunta é a ferramenta mais poderosa do Coaching. Isso porque as perguntas são as próprias respostas. Perguntas devem estimular a ação, gerar opções, criar comprometimento e propiciar autoconhecimento. Perguntas estão para o Coaching como a bola está para uma partida de futebol, ambos são elementos fundamentais que fazem o jogo acontecer.

Engana-se quem pensa que todas as perguntas são meramente perguntas. Cada modalizador de pergunta leva o outro a refletir sobre algo. Isso é importante porque assim podemos usar uma atividade linguística que se faz automaticamente em nós com mais inteligência. Acho realmente incrível como uma simples pergunta pode mexer com nossas crenças e colocar nosso conhecimento sobre nós mesmos na berlinda.

Tendo como base a maiêutica de Sócrates, a filosofia e metodologia Coaching tem como intenção obter maior conhecimento e reflexão a partir da formulação de perguntas. Sócrates nada escreveu. Tudo que sabemos sobre seu pensamento e seus diálogos devemos a três personagens: Aristófanes, Xenofonte e Platão.

O primeiro desses escritores tratava Sócrates com sarcasmo e ironia, de forma que seus escritos tendem a tecer uma crítica muitas vezes cruel sobre o que o filósofo dizia. O segundo era discípulo e admirador de Sócrates, no entanto não escrevia suas lições com base na filosofia e ensinamentos dele, mas ressaltava a integridade de sua vida como cidadão e sua moral exemplar. Xenofonte narra isso em vários de seus trabalhos, e o faz de maneira simples, sem entrar em pormenores quanto às teorias socráticas.

Já Platão, segundo o professor do departamento de Filosofia da Unicamp Alcides Benoit, considerava Sócrates como sendo o homem mais justo que ele conhecera. Tanto que de seus 29 diálogos, 27 falavam de Sócrates e em quase todos ele é o personagem condutor da discussão.

Os primeiros estudos de Sócrates ainda na sua adolescência estavam ligados à fisiologia, na busca pela causa e efeito das condições da natureza humana. No entanto, ele não encontrou nas teorias fisiológicas boa parte das questões que ele nutria. Nesse período lhe chegou ao conhecimento a teoria de um filósofo chamado Anaxágoras, que acreditava que a inteligência ou o espírito (*nous*) seria o ordenador e causa de todas as coisas. Embora tenha, de início, se entusiasmado com tal teoria, logo começou a questioná-la, pois dizia que não podia ser um “espírito exterior” a causa de tudo.

Ocorre que, a partir dessa última teoria à qual Sócrates teve conhecimento, ele começou a desenvolver sua tese sobre o “mundo das ideias”. Em pouco tempo ele conseguiu a oportunidade de apresentar suas ideias aos filósofos Parmênides de Eleia e seu discípulo Zenão, que visitavam Atenas. Nessa época Sócrates tinha apenas 20 anos de idade.

Contudo, a explanação do jovem pensador não foi muito bem-sucedida. Parmênides e Zenão, muito mais experientes, levaram Sócrates a um interrogatório sobre diversas coisas, sobretudo para defenderem a impossibilidade da unificação da ideia do ser, o que iria contra a tese do mundo das ideias. No final, Sócrates se reconheceu incapaz de explicar todos os conceitos relacionados ao mundo das ideias que ele mesmo havia proposto.

Esse episódio, segundo os relatos sobre a vida de Sócrates, fez com que ele passasse por dez anos de silenciamento. Ele estava convencido de que nada, de fato, sabia – quando surge a célebre frase “só sei que nada sei”.

Dez anos após o episódio fatídico do encontro com Parmênides, Sócrates tem um diálogo com a sacerdotisa Diotima, que lhe faz uma série de revelações. A partir daí o discurso de Sócrates amadurece e ele volta a confrontar sofistas e filósofos no intuito de empreender seus pensamentos no mundo da comunidade grega. Um desses confrontos dialógicos mais frutíferos foi com Alcebiades, do meio aristocrático ateniense. No diálogo com Alcebiades, Sócrates introduz um novo elemento no seu discurso, o “conhece-te a ti mesmo”. Sócrates julga

necessária a busca pelo autoconhecimento, já que, a partir dessa busca, o indivíduo culminaria no conhecimento sobre o que é de fato o “ser em si do homem”.

Esse lugar tão interior do nosso ser que nem mesmo nós conhecemos é o que Sócrates concebe como alma. A partir desse entendimento, Sócrates conclui que “uma alma deve estar em contato com outra alma para que possa se conhecer, pois é necessário algo externo a si próprio para que reflita aquilo que é de fato o seu ser”. Não se espante, se isso lhe lembrar imediatamente o *rapport* de alma, pois é isso mesmo!

Mas a maiêutica surge um pouco depois, no diálogo com o jovem Teeteto, narrado por Platão. Conforme Tada & Cazavechia mostram, Sócrates explica a Teeteto que sua mãe fora uma famosa parteira e que ele também praticava semelhante arte. A diferença principal entre os dois é que a mãe praticava o “parir do corpo”, ao passo que ele, “o da alma”. “Não que ele queria dizer que havia um nascer constante de novas almas a partir de outras, longe disso, para o filósofo, os frutos da alma são o saber, e é isso que ele pretende fazer, ajudar jovens a parir o saber que sai de sua alma, pois segundo Sócrates é na alma que reside todo o saber pertinente ao ser humano.”

Na perspectiva da maiêutica, ou seja, do “parir do saber”, entende-se que este já está dentro do homem. O saber é um relembrar, é um trazer à tona aquilo que já está dentro. Mas Sócrates vai além na sua analogia: ele mostra a Teeteto que uma parteira tem que ter tido ao menos um parto na vida. Não há parteira que não tenha filhos. E isso se explica pelo fato de que é preciso ter passado por essa experiência para auxiliar outras pessoas.

É necessário que um mais experiente, alguém que já superou essa fase, ou que já tenha pelo menos passado por ela, ajude uma outra pessoa. Dessa forma, o “parir do saber” se identifica muito com o parto da mulher. Um aprendiz deve ter um sábio que lhe conduza durante o processo de gestação de suas ideias até que elas venham à tona e sejam apresentadas aos outros.

Ainda há uma diferença significativa justificada por Sócrates. A maiêutica exige uma avaliação, uma seleção das ideias que emergirão. É um parto que só dá à luz seres coerentes, o que não acontece no parto dos seres humanos. Toda criança que quer nascer nascerá! À parteira cabe apenas conduzir esse momento e entregar o bebê à mãe. No parir das ideias, quem conduz o processo maiêutico deve avaliar se as ideias que estão sendo geradas pelo coachee são verdadeiras: “Nesse saber separar entre o que é ou não o verdadeiro fruto da alma que Sócrates conclui estar a parte mais árdua do trabalho de sua arte”.

O sistema de conhecimento gerado pela maiêutica socrática nos ajuda a refletir sobre toda a relação de aprendizado. No caso da educação formal a educação socrática impele os professores a serem cada vez mais mediadores do saber do que mestres do saber. O saber não está em nós como figuras de uma ponta do processo, o saber está dentro de quem nos procura.

Acreditando na filosofia socrática, a partir dos pressupostos maiêuticos, o Coaching trabalha para que o coach seja capaz de auxiliar o coachee no parto de suas próprias verdades, do seu próprio conhecimento, que já reside dentro dele. Nós, como coaches, não ensinamos nada a ninguém. Nosso papel consiste em trazer ao mundo o que está dentro das pessoas e avaliar, como orientadores, o que será importante ou não para o seu caminho.

Utilizamos as perguntas para fomentar a gestação de ideias que começam a sair das crostas da mente consciente e inconsciente. Nosso cérebro trabalha com ativadores mentais de informação imensuravelmente rápidos. Qualquer palavra que eu disser para você aqui, “geladeira”, por exemplo, aciona imediatamente uma memória, através de uma associação do cérebro. Sabendo disso, utilizamos perguntas que tenham o poder de mexer com a mente do interlocutor fazendo-o pensar, lembrar ou relembrar, refletir e muitas vezes sofrer.

Uma pergunta que causa mal-estar cumpriu, em princípio, o seu papel. Essa sensação de incômodo que algumas perguntas geram é a prova de

que o ponto foi atingido e de que a reflexão foi gerada. É como tomar um remédio amargo, a cura vem depois do gosto pouco agradável que fica na boca.

Assim, via maiêutica socrática, fazemos parir os insights reveladores da verdade interior dos coachees. Nosso trabalho consiste nisso e no que fazemos depois disso. Não ensinamos, mas direcionamos. Não julgamos, mas avaliamos e ponderamos a compreensão do outro. Milênios de filosofia aplicados à forma mais moderna de desenvolvimento pessoal e profissional do homem.

## **A ARTE DE FAZER PERGUNTAS**

É a partir de perguntas que buscamos respostas que nos impulsionam adiante, que nos põem a par das mudanças do mundo e da sociedade. As perguntas têm o poder de desvendar mistérios, mudar as coisas de lugar e nos direcionar a diferentes formas de reflexão. Engana-se quem pensa que ter as respostas é nosso grande diferencial. Antes de tudo, saber fazer perguntas é a chave das grandes descobertas tanto em nossa vida pessoal quanto profissional.

Mais importante do que encontrar respostas, é saber formular perguntas que levem as pessoas a refletir, a terem sua atenção despertada e seus horizontes expandidos. Isso pode até motivar ou desmotivar, disseminar uma nova ideia, conduzir a uma nova ação e estabelecer uma comunicação entre as partes. Como você pode saber sobre algo ou alguém se não perguntar?

Também é fundamental ter certo cuidado ao formular perguntas. Perguntas diretas e mal formuladas acabam permitindo que as respostas venham como uma barreira, criando má impressão para o interlocutor. As perguntas precisam ser estruturadas como em uma investigação, uma espécie de sondagem que pode induzir a pessoa a falar cada vez mais e, assim, construir um perfil. Da mesma forma devem ser feitas as perguntas para a prospecção de clientes.

Perguntas fechadas, das quais em geral a resposta será um “sim” ou “não”, praticamente imploram por um “não”. Mas é possível trabalhar com perguntas fechadas que sejam capazes de induzir a resposta que você precisa para dar sequência à sua abordagem. Fazer uma pergunta poderosa e impactante é fazer uma pergunta que chama por foco, atenção e envolve o cliente. O ideal é uma pergunta que leve à reflexão e seja capaz de envolver todo o pensamento e comportamento de quem foi perguntado.

Perguntas bem elaboradas têm o poder de fazer com que o decisor reflita, despertando sua curiosidade e gerando um diálogo que evite barreiras. É através de perguntas bem elaboradas que você consegue ver como o cliente encontra-se mais insatisfeito. Por exemplo, se ele reclama do prazo de entrega, então você pode seguir com perguntas até chegar a um agendamento, verificando junto ao cliente qual seria a melhor opção para ele.

## **A Cultura da Resposta Certa**

Nossa cultura nunca foi uma cultura de perguntas, mas de respostas. A fase das crianças perguntadoras, a fase do “por quê?” sempre foi tida como uma fase chata. É justamente por não cultivarmos o hábito saudável de perguntar que, lá na fase adulta, no mercado de trabalho, temos dificuldade em incorporar de maneira eficaz essa prática linguística.

Na escola também tivemos uma educação castradora. Questionar sempre foi ruim, especialmente no período da ditadura e pós-ditadura. Tínhamos, desde sempre, que decorar respostas certas; nosso poder de questionamento e mesmo de interpretação sempre foi tolhido, as respostas tinham o poder máximo. Levantar questionamentos e refletir sobre a vida e os sentimentos nunca foram práticas incentivadas.

Nas empresas mais tradicionais também encontramos barreiras para a mente criativa. Seguir regras é mais importante; investigar, descobrir e pesquisar pode ser visto como desafio à cultura organizacional.

Inseridos nessa cultura, dificilmente será possível aprender a perguntar. Quando você se vê em uma mesa com dez pessoas e apenas duas delas são conhecidas, a primeira reação esperada é se sentar próximo a quem conhece, “puxar assunto” é uma tarefa desafiadora demais para a maioria.

Aliás, puxar assunto em uma mesa com gente até então desconhecida pode ser a primeira boa técnica para a desinibição. As boas perguntas nos levam a explorar novidade.

## **PERGUNTAS, ELAS SÃO O NÚCLEO DA SESSÃO DE COACHING, POR QUÊ?**

Porque as perguntas fazem com que o próprio sujeito dê uma resposta ao seu problema. É assim que potencializamos as pessoas, ao contrário de processos terapêuticos em que não raro cria-se dependência para com o terapeuta.

A maiêutica foi criada por Sócrates no século IV a.C., essa palavra significa “dar à luz” e foi inspirada na profissão de sua mãe, que era parteira. Mas o parto ao qual o filósofo se refere é um parto intelectual, é a resposta dentro do próprio homem.

As perguntas que formam a base da maiêutica geram autorreflexão e nos remetem ao famoso adágio “conhece-te a ti mesmo”, põem o homem à procura das verdades universais, que são o caminho para a prática do bem e da virtude. A ideia chave é a de que o conhecimento está latente na mente de todo ser humano, assim, quando fazemos um questionamento, induzimos a pessoa a encontrar as respostas às perguntas propostas, permitindo-lhe autonomia no seu processo de desenvolvimento.

Veja, por exemplo, a ferramenta Shazan. Ela é extraordinária, especialmente para as primeiras sessões, quando ainda estamos conhecendo nosso coachee e criando *rapport*. Quando perguntado

sobre os três momentos mais maravilhosos de sua vida, a resposta só pode ser algo muito importante.

Cada resposta que o coachee dá a uma pergunta do coach, ou cada vez que o coach repete em voz alta a resposta que o coachee deu, gera-se neste uma reflexão. Ele vai aos poucos construindo, a partir do seu próprio discurso, uma organização para as coisas que pareciam desorganizadas e sem propósito.

Com o acúmulo dessas reflexões, raciocínios e tarefas que o coach aplica durante o processo, o coachee vai se tornando capaz de “parir” suas próprias ideias e vai guiando sua própria evolução, pois percebe que as perguntas geraram nele a capacidade de encontrar em si mesmo as repostas.

O autoconhecimento é, definitivamente, a chave que abre todas as portas. Conhecer-se é o princípio não só do Coaching, mas de todo e qualquer processo que tenha como objetivo ajudar o homem a ser melhor. No fim, todas as bases teóricas nas quais o Coaching se fundamenta geram autoconhecimento, o que traz ainda mais coerência e solidez para essa prática.

### **A Importância de se Questionar com Perguntas Interessantes**

Além de saber fazer as perguntas certas para se comunicar de maneira eficaz com outras pessoas, é importante saber se questionar com a mesma qualidade. As respostas para muitas das dúvidas que possui estão dentro de você, basta que aumente a sua percepção e conecte-se com o seu “eu interior”.

Assim, será possível entender com mais profundidade cada um dos seus sentimentos e as emoções geradas por eles, o que te levará a desenvolver a sua inteligência emocional. Consequentemente, o autoconhecimento também te ajudará a compreender melhor a si e ao outro, a se relacionar e se comunicar mais assertivamente com as pessoas e com o mundo ao seu redor.

O autoconhecimento, além de ser capaz de promover grandes benefícios pessoais, permite que tenhamos relacionamentos mais positivos com outras pessoas, impactando a qualidade da nossa comunicação interna e externa. Pessoas que se conhecem sabem exatamente o que querem e agem de acordo com seus objetivos e convicções. Portanto, sempre se questione para entender como as circunstâncias te afetam, na forma como se sente e no seu comportamento.

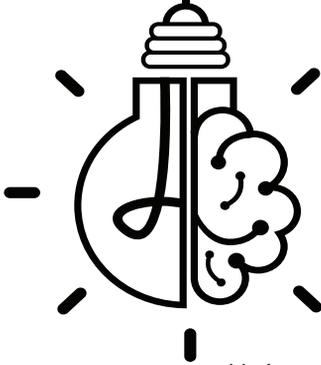
Provavelmente, você ficou curioso para compreender como as perguntas funcionam para acionar nosso inconsciente, já que fazer as perguntas certas nos incentiva a refletir e encontrar as respostas para irmos além na carreira e na vida pessoal. As perguntas são as ferramentas mais poderosas do Coaching.

**FAZ SENTIDO  
PARA VOCÊ  
QUE UMA BOA  
PERGUNTA  
POSSA ABRIR  
UM PORTAL DE  
INSIGHTS MUITO  
PODEROSOS?**

**9** a criatividade  
potencializa  
o cérebro



## O CÉREBRO DAS PESSOAS CRIATIVAS



Criatividade é, a grosso modo, uma forma diferente de olhar para algo cotidiano, uma forma diferente de resolver um problema, de usar algo comum. Logo, ser criativo é essencialmente ser diferente.

A diferença das pessoas criativas é conseguir olhar para algo de forma única, fora do padrão, do habitual.

Hoje, acostumamos a dizer “fora da caixa”. Quando você pega um escorredor de macarrão que sempre esteve no seu armário de cozinha e o pendura com uma lâmpada dentro transformando-o em luminária, você está sendo criativo — e esse é um exemplo bem simples para algo absolutamente revolucionário.

Temos respaldo de diversos estudos nos Estados Unidos, publicados em diversas revistas de neurociência, sobre o cérebro das pessoas criativas, e todos são unânimes em constatar que o padrão de pensamento (logo, de funcionamento neurológico) de uma pessoa considerada criativa, é diferente. Apenas para dar um exemplo, Roger Beaty, cientista especialista em Neurociência Cognitiva pela Universidade Harvard, conta que: “Medimos a atividade do cérebro em pessoas que trabalhavam em tarefas que exigem pensamento criativo (por exemplo, pensar em usos diferentes para objetos cotidianos) e descobrimos que os que têm as ideias mais originais demonstraram um padrão diferente em suas conexões neurais”.

A descoberta mais interessante feita por essa pesquisa diz respeito ao funcionamento de uma “rede neural da criatividade”. Os pesquisadores identificaram que há uma tríade neural onde se dá nosso pensamento criativo. Essa tríade é:

A primeira é o processo primário de geração de ideias, que está ligado à imaginação, à fantasia, ao sonho.

A segunda é o filtro, é a rede que, em fração de segundos, avalia as ideias, sua possibilidade de existência/execução, até a tomada de decisão.



A terceira distingue as ideias por sua relevância, monitorando também a passagem das ideias de uma rede a outra ou o abandono da ideia ainda na primeira rede.

É na terceira rede que está a chave. Em geral, quando a rede 1 está ativa, a rede 2 ainda não está trabalhando, e vice-versa. Isso tem a ver com a articulação entre uma rede e outra, feita pela rede 3. Acontece que, em pessoas mais criativas, há simultaneidade de funcionamento dessas redes, por isso uma pessoa criativa pode chegar a uma solução completamente diferente das demais e, bem mais rápido.

Compreender o funcionamento dos mecanismos neurológicos da criatividade é importantíssimo para entendermos como treinar o cérebro para caminhar rumo à criatividade.

## **Curiosidade e Conhecimento**

Como visto anteriormente, o pesquisador Graham Wallas dedicou boa parte de sua pesquisa a desvendar os segredos da criatividade, definiu quatro fases para a construção do pensamento criativo:

- Preparação;
- Incubação;
- Iluminação;
- Verificação.

De acordo com ele, uma pessoa precisa estar se dedicando a uma área para que a criatividade venha, ela deve estar sinceramente interessada em algo, com foco voltado para essa atividade, como a engenharia ou o teatro. A dedicação a uma área do conhecimento Wallas chamou de preparação.

Preparados, focados, interessados, passamos a incubar ideias, a gestar, a promover dentro de nós um ambiente propício para que nossa mente trabalhe. Uma pessoa extremamente calada pode estar vivenciando um turbilhão interno, com futuras ideias extraordinárias. Aliás, o estado de inércia ou de lazer são grandes responsáveis por futuras boas ideias.

Depois de incubadas ou gestadas, as ideias emergem à consciência. Elas saltam à nós e sentimos o estalo da "eureka!". Nossa consciência não cria, ela apenas reconhece que algo é bom ou ruim, pode dar certo ou pode dar errado. Logo, após esse julgamento da consciência temos uma iluminação.

A verificação vem logo em seguida. Parece que quando temos uma ideia temos a necessidade de partilhá-la. Algumas vezes por necessidade real outras por vaidade. Expondo nossas ideias entramos em estado de verificação. É um processo de validar a executabilidade e o potencial da ideia.

A criatividade pode ter um componente genético e certas personalidades estão mais associadas à criatividade do que outras. Com base no modelo de cinco grandes fatores da personalidade, psicólogos e neurocientistas identificaram a "abertura a experiências" como uma característica que está intimamente ligada a uma mente criativa.

Pessoas que estão abertas a aventuras são geralmente mais curiosas, têm uma imaginação intensa e questionam até os fatos mais certos. Mas não são apenas as personalidades curiosas que são ligadas à criatividade. Muitas vezes é dito que loucura e criatividade andam de mãos dadas. Quão verdadeira é essa afirmação?

Compreender as bases de nossa criatividade é um processo muito empoderador, entretanto, é importante salientar que nem sempre a concretização de ideias atinge seu objetivo. Digo isso porque em decorrência da falta de continuação, o fluxo criativo não chega a ser completado, não se forma, portanto, também não é percebido no mundo físico. Assim, ele retorna ao seu impulso original, ou seja, ao campo das ideias e corre o risco de se perder.

Vale a pena lembrar que o processo criativo ocorre graças à energia psíquica que nós empregamos nele. Esse fluxo é incessante. Fluindo e retornando ao seu ponto original, procura sempre se manifestar fisicamente por meio de nossa criatividade. É uma lei natural e nos faz ter sempre novas ideias, novos insights e move nossas ações e realizações pessoais e profissionais.

Nossos pensamentos são um produto final de um processo que tem origem no mundo do superior, ou seja, em um campo de energia cuja codificação das mensagens, que chegam até a nossa consciência, ainda não existe, sendo, dessa maneira, percebida como pura intuição por força de sua natureza simbólica.

Quando as imagens (símbolos) e pensamentos arquetípicos chegam à nossa consciência, há um esvaziamento de sua energia. Nesse momento, sentimos essa transferência de energia na forma de um insight profundo e poderoso.

## **TODO MUNDO É CRIATIVO?**

O cérebro humano, órgão máximo do nosso corpo, é tão complexo, que ainda não foi totalmente compreendido e desvendado pela

Neurociência. Um dos seus maiores mistérios é justamente o mecanismo da criatividade.

A Dra. Shelley Carson, psicóloga formada em Harvard, explica que a criatividade não é uma característica exclusiva dos cientistas, inventores, artistas, escritores ou músicos; todos usam a criatividade diariamente em casa, no trabalho, no lazer etc. Ela acredita que qualquer pessoa pode potencializar sua imaginação e, para facilitar o processo, criou os modos cerebrais CREATES: Conexão, Razão, Visualização, Absorção, Transformação, Avaliação e Corrente. Lembre-se de que é tradução livre, portanto, talvez só faça sentido para você quando ler o significado de cada palavra.

Passo a passo, Carson mostra que esses sete modos cerebrais afetam a maneira como vemos o ambiente, o mundo ao nosso redor, mostra também como cada um deles contribui para o processo de solução de problemas de forma criativa e ensina como fazer exercícios e testes para nos ajudar a aproveitar o seu potencial imaginativo e melhorar nossa qualidade de vida.

A autora comenta que certamente existem diferenças genéticas que influenciam a criatividade, e é claro que sempre haverá pessoas mais criativas que outras. Porém, por meio de estudos de cérebros de pessoas altamente criativas, descobriu-se que todos nós temos cérebros criativos. É a maneira como se ativa essas estruturas (os padrões de ativação cerebral) e o modo como cada pessoa forma conexões entre elas que parece afetar a capacidade de pensar criativamente.

Essas novas descobertas indicam que é possível manipular os padrões de ativação cerebral e formar novas conexões dentro do cérebro a partir de certos treinamentos. Em suma, pode-se aprender a ativar o cérebro para se atingir padrões semelhantes aos de indivíduos altamente criativos.

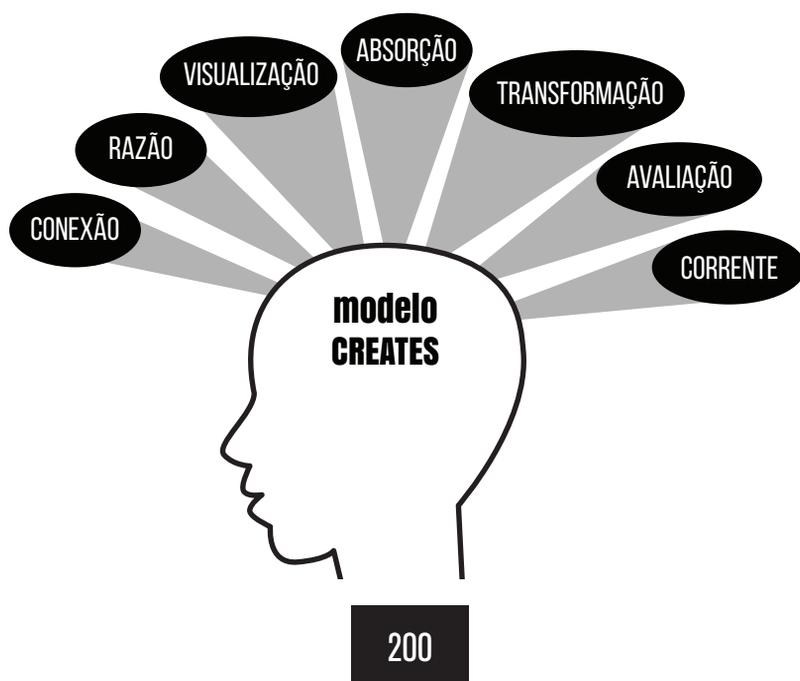
Carson baseia-se em combinações de ativação neural relacionados àqueles que parecem ser os aspectos mentais mais evidentes da criatividade humana. Que são: mente aberta e flexibilidade cognitiva, imaginário mental, pensamento divergente ou associativo, pensamento

convergente ou deliberado, capacidade de avaliação, autoexpressão, improvisação ou fluxo, tratados como características pessoais, ou seja, padrões de ativação mental transitórios. Alguns desses estados facilitam a geração de ideias criativas, enquanto outros facilitam a implementação de tais ideias.

A autora menciona também que há uma concordância entre os neurocientistas que estudam a criatividade: existem dois elementos que precisam estar presentes na ideia ou no produto criativo, que são primeiro, algo novo ou original; segundo, algo útil ou adaptável a seu segmento. Você pode pegar essas características (novo/original e útil/adaptável) e aplicá-las a praticamente a qualquer aspecto da sua vida, para aumentar a sua produtividade e felicidade, para melhorar sua comunidade ou para o enriquecimento de toda a sociedade.

## O MODELO CREATES DE SHELLEY CARSON

Shelley Carson define que esse modelo foi criado para melhorar a criatividade e a produtividade, e baseado em três descobertas com bastante suporte científico.



1. Os indivíduos criativamente produtivos conseguem acessar estados cerebrais específicos que outras pessoas podem ter mais dificuldade para acessar (observe que essa capacidade pode dever-se a fatores genéticos ou ambientais ou à combinação de ambos).
2. Os indivíduos criativamente produtivos conseguem trocar de modo cerebral, dependendo da tarefa que precisam cumprir.
3. Você pode treinar, de forma a acessar e trocar os modos cerebrais flexivelmente, mesmo que de início isso não aconteça naturalmente.

No modelo CREATES, você notará que, entre os estados do cérebro há uma certa quantidade de pontos em comum, tanto na ativação quanto na função cerebral, esses não são estados totalmente distintos. Isso porque a maioria das partes do cérebro desempenha diversas funções, dependendo das outras áreas, que estão sendo simultaneamente ativadas ou desativadas. As interações e interconexões entre as estruturas cerebrais são extremamente complexas — conforme pode se esperar de um órgão que concebeu conceitos tão distintos quanto o acelerador de partículas de CERN e o reality-show American Idol.

Carson comenta que os modos cerebrais desse modelo de construção foram baseados em nossos conhecimentos atuais sobre psicologia humana e sobre como o maravilhoso cérebro humano funciona. O significado do modelo CREATES é:

## Conexão

Quando se acessa o modo cerebral “Conectar” entramos também num estado desfocado de atenção que permite ver as conexões entre objetos ou conceitos de naturezas bastante diferentes. Assim, consegue-se gerar múltiplas soluções para um determinado problema, em vez de se concentrar numa única resposta. A capacidade de gerar múltiplas soluções

## máxima performance

está associada ao aperfeiçoamento das emoções positivas, que também propiciam o incentivo e a motivação para manter o interesse em seu projeto criativo. Esse modo cerebral está embasado num tipo de cognição chamado pensamento divergente, bem como nas pesquisas sobre como que se faz associações mentais, além de relacionar a uma situação conhecida como sinestesia.

### **Razão**

Quando se acessa o modo cerebral “Razão” conscientemente passa-se a manipular informações da memória operacional para resolver problemas. Esse é o estado de planejamento intencional, que compreende uma grande parte das atividades mentais diárias conscientemente dirigidas. Quando alguém diz que está “pensando” em algo, geralmente está se referindo a esse modo cerebral. Tudo isso deriva de pesquisas de neuroimagens que examinaram aspectos da cognição conscientemente direcionados, incluindo o estabelecimento de objetivos, o raciocínio abstrato e a tomada de decisões. Esse estado cerebral aborda os aspectos da cognição chamados de “funções cognitivas”.

### **Visualização**

No modo cerebral “Visualizar” pensa-se visualmente, e não verbalmente. Consegue-se “ver” e manipular objetos em sua imaginação e a ver diferentes padrões surgirem, com tendência a pensar metafóricamente. Começa-se a “ver” semelhanças entre conceitos diferentes por meio da imaginação. Esse processo está fundamentado nas pesquisas sobre formar imagens mentais, visualização e imaginação.

### **Absorção**

No modo cerebral “Absorver” abre-se a mente para novas experiências e ideias e passa-se a observar o mundo sem críticas e a captar o novos conhecimentos. Tudo é fascinante e atrai a atenção. Esse estado é

importante durante as fases de observação do conhecimento e incubação do processo criativo. Está baseado em pesquisas sobre atenção plena, na característica da personalidade que promove a abertura à experiência e em investigações sobre como reagimos a acontecimentos novos e incomuns.

## **Transformação**

No modo cerebral “Transformar” entra-se num estado mental autoconsciente e insatisfeito ou até mesmo angustiado. É possível usar esse estado para transformar a energia negativa em obras de arte e grandes atuações. Nessa condição, você está terrivelmente vulnerável e também motivado a expressar a dor, as ansiedades e as esperanças de maneira criativa, compartilhando sua experiência humana. Tal modo está baseado em pesquisas sobre o estado de ânimo e a criatividade. Historiadores, biógrafos e cientistas notam associação entre a criatividade e certas enfermidades mentais como a depressão. Será que essa ligação existe?

## **Avaliação**

No modo cerebral “Avaliar” conscientemente se julga o valor de ideias e produtos, comportamentos e indivíduos. Esse é o “olho crítico” da atividade mental. Ele permite avaliar as ideias e os produtos criativos para assegurar que eles correspondam a critérios de utilidade e adequação. Está fundamentado em pesquisas sobre como fazer julgamentos e eliminar opções. Essa arquitetura neural permite fazer julgamentos rápidos e precisos, que dependem da ativação de certas partes do cérebro e também da desativação de outras.

## **Corrente**

No modo cerebral “Corrente” seus pensamentos e ações começam a fluir numa sequência harmoniosa e constante, quase como se fossem

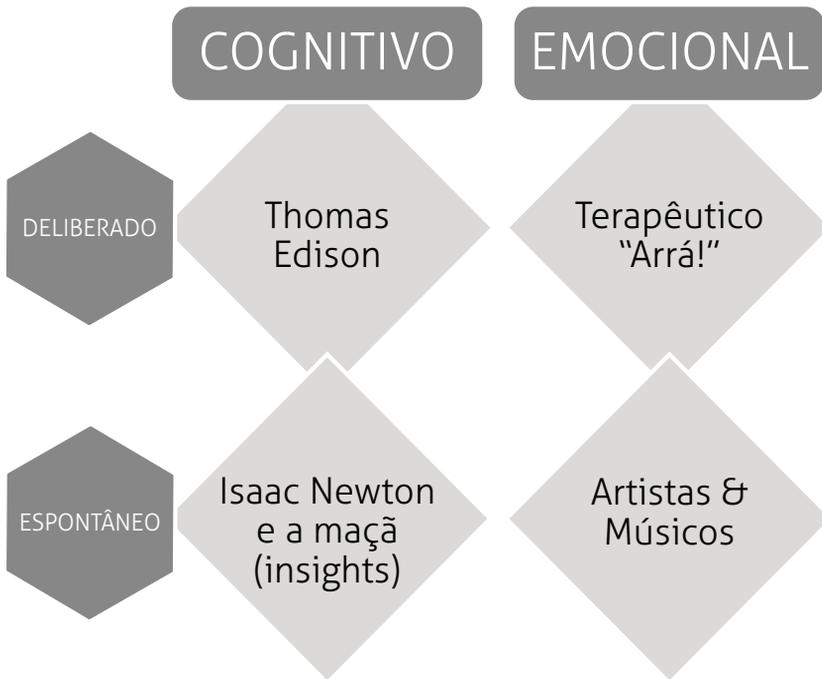
orquestrados por forças externas. Está associado à criação de material criativo, como improvisação do jazz, produção de textos narrativos (como em romances e contos), atividades de esculpir e pintar, e também nas revelações passo a passo de uma descoberta científica. A descoberta desse modo deriva-se de pesquisas sobre improvisação em música, teatro e discursos, bem como sobre o estado mental descrito como fluxo pelo psicólogo Mihaly Csikszentmihalyi fluxo esse também conhecido como “na zona” ou “no canal”.

Assim, quando não se está ocupado com a sobrevivência, o cérebro pode dedicar mais recursos a ser criativo. A maneira como o cérebro está conectado a si próprio é crucial para a criatividade. Há décadas sabemos que algumas das ideias mais criativas nascem de associações entre ideias ou conceitos remotos ou aparentemente desconectados. Além disso, novas pesquisas indicam que conexões entre áreas distintas do cérebro também estão associadas a níveis de pensamento criativo. Na verdade, criatividade é fazer associações. Mas como o cérebro faz associações? Para entender isso, temos que entender, primeiro, como as partes do cérebro se comunicam entre si.

Todos nós somos criativos, pois a criatividade é a capacidade humana que nos permitiu sobreviver até agora. Os cérebros são programados para serem criativos, e o único fator que impede a expressão da criatividade é a crença de que há pessoas criativas e pessoas não criativas e a crença de que você se encaixa na segunda categoria.

Pense um pouco no que fez ontem e conte quantas vezes agiu de improviso, quantos problemas encontrou e resolveu (incluindo escolher a roupa, decidir o que comer e solucionar questões do trabalho ou da família); não se compare com os outros, pense apenas em seus próprios atos criativos e deleite-se com a maravilha de seu cérebro criador.

# CONHEÇA OS PRINCIPAIS TIPOS DE CRIATIVIDADE



A criatividade é uma habilidade essencial para diversas profissões e, ao contrário do que muitos pensam, existem diferentes tipos de criatividade. Criar é uma habilidade de grande valor, muitos profissionais são e continuarão sendo contratados por terem essa característica bem acentuada.

É comum que as pessoas criativas descubram qual é o problema, mostrem mais de uma maneira para resolver, inventem algo novo e produzam mais com menos dinheiro e tempo. A criatividade pode ser classificada em quatro tipos. Confira quais são e o que significam cada um deles:

## **Deliberada e Cognitiva**

Se alguém faz algo deliberado, isso quer dizer que a pessoa agiu sabendo o que estava fazendo. E se você ouviu falar que a capacidade cognitiva de uma pessoa é alta, isso quer dizer que a pessoa adquiriu muito conhecimento e desenvolveu ainda mais a inteligência dela.

Esse tipo de criatividade requer conhecimento e dedicação. Pessoas com esses traços na personalidade costumam fazer muita pesquisa antes de começar a produzir, pois elas dependem do conhecimento para trabalhar. Elas são capazes de fazer inúmeras combinações, já que estão munidas de todo o conhecimento a respeito do que precisa ser desenvolvido.

## **Deliberada e Emocional**

Já falamos aqui sobre ser “deliberado”. Já a palavra “emocional” é relativa aos sentimentos e emoções. Criativos que têm essas características como destaque geralmente precisam estar sozinhos e em um ambiente calmo para poder trabalhar.

São profissionais que criam a partir da subjetividade e reflexão, usando menos da racionalidade e análise. Muitas vezes suas entregas retratam experiências pessoais.

## **Espontânea e Cognitiva**

Ser espontâneo é estar livre de obrigações na hora de falar ou agir. Um profissional criativo do tipo espontâneo e cognitivo precisa de um tempo fora do ambiente de trabalho para pensar, ter uma ideia e depois produzir. É aquela ideia que surge somente no puro ócio criativo.

Às vezes você passa horas pensando em algo e não consegue criar nada. Mas, basta você sair para beber água que a ideia surge. Se isso acontece com você frequentemente, significa que você tem esse tipo de criatividade.

Um exemplo histórico disso é de como Isaac Newton formulou a Teoria da Gravidade. Ele estava tranquilo embaixo de uma macieira quando uma fruta caiu em sua cabeça. Que bom que ele saiu do laboratório, não é mesmo?

## **Espontânea e Emocional**

Diferente dos outros tipos de criatividade, a criatividade espontânea e emocional simplesmente surge, não há necessidade de um conhecimento prévio sobre determinado assunto. Normalmente uma mente ativa e fértil é o campo perfeito para que esse tipo de criatividade se manifeste.

Pessoas com essas virtudes não costumam trabalhar sob pressão e com prazos. Por ser ligada ao lado emocional esse profissional não revela nada até que a ideia criativa apareça de repente. E muitas vezes é tratada como algo mágico. Músicos e artistas plásticos são bons exemplos de criativos espontâneos e emocionais.

## **SERENDIPITY: A INOVAÇÃO PODE VIR DO ACASO**

A criatividade é, com certeza, uma das habilidades mais desejadas pelos profissionais atualmente. Não por acaso, pois pessoas criativas conseguem criar soluções rápidas para os problemas e colaborar com ideias e sugestões para reverter os momentos de crise.

Equipes que contam com profissionais criativos conseguem ter um melhor desempenho na execução de suas tarefas diárias, bem como na construção de projetos que exigem uma visão ampliada do negócio. Ainda assim, os colaboradores mais criativos devem estar atentos para não perderem o bom senso e, por conta de sua criatividade latente, acabar se perdendo em seu amontoado de ideias.

E mais, você sabia que ela é a base do conceito da palavra *serendipity*? A palavra tem origem inglesa (porém alguns estudiosos sugerem o termo

“serendipidade”), foi criada pelo escritor britânico Horace Walpole, em 1754, baseada no conto infantil *The Three Princes of Serendip*. Nele, os personagens estavam sempre descobrindo novidades por acidente, de forma não intencional, e, através disso, eles puderam solucionar dilemas que surgiram ao longo da história.

Em uma carta destinada ao amigo Horace Mann, o escritor relatou um conto persa denominado como *Os Três Príncipes de Serendip*, o conto relata a história de três príncipes herdeiros da Ilha de Serendip, hoje conhecida como Sri Lanka. Quando o rei estava no leito de morte disse a seus filhos que deixaria um grande tesouro enterrado na superfície das terras do reino. Por muitos e muitos anos, as terras do território de Serendip foram cavadas e reviradas com o propósito de achar esse incrível tesouro, porém sem nenhum êxito. Nesse período de busca, o reino conseguiu ter as maiores colheitas jamais vistas antes, isso aconteceu em decorrência do processo de busca, que revirou a terra, misturou nutrientes e a deixou mais fértil.

Os príncipes conquistaram grandes riquezas e tesouros em razão da boa colheita. O autor propôs que o fato de os heróis terem a mente aberta e assim descobrirem coisas que eles não estavam procurando era o conceito da palavra *serendipity*. Portanto, a terminologia significa o fato de encontrar oportunidades, respostas e soluções de forma aleatória, inesperada, ao acaso ou, ainda, acidental. Tal evento é capaz de gerar teorias, invenções e conhecimento que resultam em, benefícios utilidade e valor aos seres humanos.

O termo é bastante usado na ciência, quando um experimento que possuía originalmente outro objetivo, traz descobertas positivas para o estudo. Porém, ele se encaixa em várias áreas e situações do dia a dia. Sendo assim, *serendipity* também se refere ao fato da pessoa, sem querer, descobrir algo que mude sua vida, identifique oportunidades, resolva seus problemas de forma criativa e traga respostas a certas questões.

É em tal realidade que a inovação está presente. Reflita em quantas vezes uma frase, uma imagem, uma música ou uma história, não foram

transformadas em oportunidades, serviram para a elaboração de novas estratégias ou desenvolvimento de novos produtos/serviços de uma empresa. Para que a inovação sobressaia é necessário que a pessoa identifique pontes e lacunas para assim ser capaz de raciocinar de forma criativa e chegar em respostas significativas. Isso é o conceito de *serendipity*.

São identificados quatro tipos de descobertas aleatórias:

- Descobrir Y inesperadamente;
- Procurar por X e encontrar Y inesperadamente;
- Procurar por X e encontrar X por meios inesperados;
- Descobrir um uso inesperado para X ou Y.

Para que o termo *serendipity* ocorra é necessário um pouco de sorte, mas engana-se quem acha que só isso basta. Ele também exige que se conheça sobre o assunto em questão, tenha a mente aberta, perseverança e senso de observação, e esteja conectado com algo mais.

Na história das sociedades há vários casos de *serendipity*, quando você estudou na escola a história de Cristóvão Colombo e das Américas, que ao viajar pelo Oceano Atlântico em busca da Índia, o navegador e explorador, descobriu as Américas e, a partir disso, deu início a uma nova forma exploração e desenvolvimento é um exemplo de *serendipity*.

Outro exemplo foi a descoberta da penicilina, o pesquisador Alexander Fleming esqueceu uma cultura de bactérias estafilococos sobre a mesa quando saiu de férias. Quando retornou, a mesma estava contaminada por mofo, antes de descartá-la, ele observou que um círculo transparente separava o mofo das bactérias. Através do seu conhecimento, ele foi capaz de perceber que o fungo produzia a substância que conhecemos como penicilina e, assim, o antibiótico foi criado.

Esses exemplos nos mostram que é preciso enxergar uma oportunidade em meio às situações do dia a dia, mesmo aquelas que por algum motivo pareçam ter dado errado. Assim, a pessoa será capaz de identificar diferentes oportunidades e respostas e, conseqüentemente, conseguirá inovar, seja qual for a circunstância. Isso só é possível quando o conhecimento já adquirido é relacionado com as adversidades encontradas, resultando em expansão de ideias, criatividade, oportunidade e ação.

No livro *O efeito de Medici* o autor Frans Johansson discorre que para utilizar o termo *serendipity* harmonicamente a pessoa deve intercalar conceitos, campos, culturas e percepções distintas para que através da combinação dos mesmos eles possam gerar ideias e resultados inéditos. Através de tal ação, a pessoa conseguirá inúmeras ideias, percepções, estratégias, inspirações e conseqüentemente atingirá a inovação.

O conceito ainda permite que a pessoa entenda além do que é passado em livros, palestras e faculdade, garante que o mundo seja visto com novos olhos, o que gera insights e garante resultados, ações e ideias extraordinários. Basta observar o mundo ao redor e estar preparado para potencializar a sua mente e percepções e, assim, utilizar o conceito como forma de significação pessoal, quebrando crenças limitantes e desbloqueando fatores que impedem a expansão da sua criatividade e inovação.

Para estar aberto a *serendipity* devemos levar em consideração as seguintes questões:

### **Conhecimento**

Estudar e pesquisar o tema em questão é fundamental para que consigamos abrir a mente a novas percepções. Entender os pontos-chaves e saber as conseqüências que determinado acontecimento pode acarretar também é parte importante para que o conceito de fato se aplique.

## Curiosidade

Se interessar e explorar os eventos observados é viável, assim, nada que pode ser considerado importante é descartado. Tudo pode ser considerado uma oportunidade.

## Mente Aberta

Enxergar apenas o que é esperado é uma maneira de anular conceito de *Sserendipity*. É necessário evitar julgamentos e respostas imediatas. São nas situações inesperadas que atingimos ideias fantásticas, com resultados extraordinários.

## Atente-se ao Inesperado

Ficar preso a horários, metas e bens materiais é uma maneira de diminuir a produtividade das pessoas. Dedicar o tempo para explorar novas ideias e percepções são formas de aplicar o conceito de *serendipity* e assim ser capaz de gerar novas teorias, conhecimentos e benefícios aos seres humanos e seu desenvolvimento.

## Tecnologia

As novas tecnologias e ferramentas presentes no dia a dia permitem que as pessoas estudem e explorem inúmeros temas e questões, o que pode trazer pontos vantajosos para a aplicação do termo *serendipity*. Muitas informações e mecanismos à disposição.

# A CURIOSIDADE PODE AUMENTAR SEUS RESULTADOS

A curiosidade é o interesse e a necessidade de sempre estar em movimento e conhecer coisas novas. Envolve a exploração, investigação,

aprendizagem e observação. O interesse por novas experiências causa fascinação no curioso e aguça seu espírito desbravador.

O desejo por novos conhecimentos ou pelo aprimoramento impulsiona ainda mais a curiosidade e torna o curioso um indivíduo mais aberto à experimentação. Isso acontece porque para aqueles que são curiosos encontrarem uma resposta, ter um novo aprendizado ou vivenciar uma nova experiência é extremamente prazeroso e gratificante.

A curiosidade é um dos elementos direcionadores das ações associadas à busca de desenvolvimento pessoal e profissional. Assim, um indivíduo que apresenta essa característica desde a infância, naturalmente tende a tornar-se um adulto curioso.

Quem tem como característica essa virtude busca sempre respostas diferentes e, por isso, ela pode ser alimentada tanto por informações positivas como negativas. Um curioso é um questionador nato, entretanto, nem sempre suas perguntas são apropriadas aos contextos apresentados. Você é um profissional curioso e criativo? De 0 a 10, o quanto você está aberto a colaborar com suas ideias? Saiba que a criatividade no trabalho é um diferencial dos colaboradores atuais e que as empresas têm valorizado cada vez mais perfis com essa competência.

É fato que existem pessoas naturalmente mais curiosas e criativas, entretanto, a criatividade também pode ser desenvolvida. Para isso o ideal é investir em autoconhecimento, por meio de cursos, formações, boas leituras, internet e buscar inspiração no mundo e nas pessoas à sua volta.

Pessoas curiosas e criativas são observadoras e, por isso, conseguem trazer sempre novas ideias e também soluções mais ágeis para resolver os problemas. É isso o que as empresas buscam: colaboradores com essa capacidade de reflexão e reação, rápida e assertiva.

Profissionais criativos conseguem lidar melhor com momentos de crise e são geralmente eles que sugerem ideias para contorná-la. São bem-informados, empreendedores, atentos, proativos e habilidosos na

realização de suas tarefas e, por isso, as empresas têm buscado reter esses talentos.

Nesse sentido, quando estão sob uma gestão que reconhece e estimula o seu potencial, os colaboradores criativos são capazes de grandes realizações e conseguem ser diferenciados em seu dia a dia. Para não perdê-los, as empresas têm reconhecido cada vez mais o seu valor e investido, continuamente, na capacitação desses profissionais.

Isso acontece porque as organizações não querem mais o perfil de funcionário padrão, aquele que faz tudo sempre igual e apresenta sempre os mesmos resultados. Os profissionais devem ousar e ser para a empresa mais um de seus diferenciais, frente a um mercado tão competitivo.

Em decorrência disso, atualmente podemos perceber, nos processos de seleção e contratação, uma valorização maior dos candidatos mais criativos. Entretanto, é importante destacar que criatividade não se resume apenas a apresentar ideias e sugestões. A criatividade pode estar presente na forma de escrever um texto, fazer uma oferta de produto ou serviço, no modo de atender ou abordar o cliente, de utilizar as palavras, de organizar um evento ou resolver problemas interpessoais.

Com um pouco de esforço e atenção, todos nós podemos ser criativos, basta abrir-se a novas experiências e tentar fazer suas atividades de modo diferente. A seguir listo algumas dicas poderosas de como ser um indivíduo curioso e criativo.

## DICAS PODEROSAS PARA USAR SUA CURIOSIDADE POSITIVAMENTE

**1- Liste questões a serem respondidas sobre um assunto interessante.**

**2- Experimente conhecer um local novo ou realizar uma nova atividade a cada semana.**

**3- Ouse voltar para casa por um caminho alternativo para explorar e conhecer uma nova área da cidade.**

**4- Tire férias e priorize conhecer uma nova cidade, cultura ou país todo ano.**

**5- Procure orientar sua curiosidade para uma atividade que costuma dar pouca importância ou acha desinteressante. Durante a exploração do tema procure direcionar sua atenção para pelo menos três novas características desconhecidas. Isso vai expandir sua mente e agregar novas experiências e conhecimentos.**

## INSIGHTS MAIS CRIATIVOS

Não há um único executivo, artista, empresário, professor, enfim, um único profissional reconhecido por seu trabalho que não tenha seu lado criativo desenvolvido. E se você acredita que a criatividade é uma dádiva de alguns a própria neurociência já provou que não, que todo cérebro tem o mesmo potencial.

Então, o que faz umas pessoas mais criativas que outras? Ou: como posso exercitar minha criatividade para gerar insights mais criativos e, logo, mais poderosos?

Eu tenho mais algumas dicas:

## **Gaste Tempo com Ludicidades**

Você consegue imaginar uma mente mais criativa do que a de quem desenvolve brinquedos? Eles são muitos e de muitas formas. Fazem muitas coisas, divertem e ensinam. Mas sobretudo, nos fazem sair da zona da lógica e entrar em outro campo. A criatividade não se desenvolve onde há muitas regras.

Brincar, jogar, ver filmes, desenhos... tudo que é lúdico ajuda a desenvolver a criatividade. Leia menos jornal e mais literatura. A magia do que é lúdico nos ensina desde crianças e até adultos. Não tem idade certa para se divertir. Relaxe e deixe seu cérebro acionar sua criança interior. Ela é mais criativa que você.

## **Seja Curioso**

Você sabe o que acontece no motor do carro para que você vire um pedacinho de metal em uma fenda e ele ande com você por aí? Você sabe como você vê o rosto de alguém que está em Dubai na tela do seu celular?

A fase do “por quê?” das crianças é a fase da curiosidade. Se você buscar conhecer cada mecanismo de cada máquina, investigar cada porquê, você descobrirá coisas que nem sonhava. A curiosidade leva a descobertas, e a descoberta nos leva a possibilidades de soluções. Quando o problema estiver em nossas mãos teremos o repertório de descobertas como cases para resolver outros problemas.

## **Aceite a Diversidade**

Parece ser uma coisa meio “nada a ver”, mas quando você está aberto ao diferente — falo ao diferente em todos os aspectos — seu cérebro cria mais recursos, mais repertório, porque ele se importa menos com padrão.

Pessoas muito conservadoras, que costumam julgar as outros, tanto pelo seu comportamento quanto por suas escolhas, tendem a ter

muita dificuldade em ver as coisas por um ângulo menos óbvio. Seus preconceitos com o diferente, seja na religiosidade, no gênero ou no comportamento, podem estar tornando seu cérebro mais engessado, mais padronizado e, conseqüentemente, menos criativo.

## **Aprenda Sempre Algo Novo**

Eu não paro de aprender. Aprendo sempre, em todos os lugares. Outro dia, num dos meus raros momentos de folga em casa com minha família que eu amo, decidimos fazer uma pizza. Eu nunca cozinhei em casa, mas gostei de ser desafiado. Fizemos uma pizza deliciosa e eu aprendi algo novo, uma experiência única.

Se você acha que é tarde demais para fazer um curso de programador de computadores, faça um curso de pintura em tela, ou apenas aprenda a mexer em um novo aplicativo de celular. Pode pedir ajuda para os filhos ou netos, não há problema. Exercitar o cérebro é também saúde mental.

## **Ouçã suas Intuições**

Intuição não é algo místico, intuição é a verdade da alma dentro do seu corpo. É uma inteligência que chamamos de subceptiva. Quem ouve sua intuição tem uma ferramenta a mais para tomada de decisões e para analisar diversos fatos.

As intuições podem falhar? Podem. Mas em geral a intuição tem o poder de ver o fato por um ângulo que seu cérebro não consegue ver. A intuição é uma parte extremamente criativa de nossa personalidade. Não desvalorize sua intuição, nem ache que sua intuição não é, também, outra forma de cognição.

**AVALIANDO  
SEU DIA A  
DIA, COMO O  
DESENVOLVIMENTO  
DA SUA  
CRIATIVIDADE  
PODE  
POTENCIALIZAR  
SEU CÉREBRO E  
SUAS AÇÕES?**

# men sagem final

## **POTÊNCIA QUE EXISTE NA LIBERDADE**

Sou um estudioso incorrigível. Nunca vejo limites para aprender algo novo, para entender um novo conceito, estudar uma nova ciência, criar uma nova ferramenta... enfim. Isso me dá a sensação de estar vivo e de estar fazendo algo importante, de estar usando meu tempo da melhor forma possível — lembre-se de que o tempo é uma metáfora!

Foi com muito estudo que me tornei um Master Coach Sênior de referência internacional, mas sobretudo, foi colocando minha marca que me tornei alguém diferenciado e minha marca é usar a ciência para explicar algo que não é científico e usar esse algo “não científico” de forma científica para que faça sentido às pessoas mais céticas. Isso é Coaching com Alma.

Estou dizendo tudo isso porque sei que você entendeu, agora que chegou ao fim do livro, que os ativadores mentais são âncoras que despertam ideias que já estão dentro de nós. Sei que você

entendeu que podemos treinar um cérebro para ser criativo porque a criatividade já está dentro de nós. E sei que você também percebeu que as tomadas de decisões são difíceis porque, inconscientemente, já tomamos uma decisão e só temos que assumir externamente aquilo que somos e pensamos.

Somos entusiastas dos grandes mestres. Gostamos de ver grandes empresários, gostamos de ver empreendedores de sucesso, gostamos de ver pessoas absolutamente criativas... e isso nos atrai porque tudo isso também vive dentro de nós.

Na sua mente há um gênio querendo espaço para existir. Na sua mente há um grande empresário querendo nascer. E por que relutamos tanto? Porque ainda duvidamos que temos desempenho suficiente para chegar a esses lugares. Duvidamos da nossa performance — ou seja: duvidamos que temos um jeito especial que, somado ao desempenho, possa produzir sucesso!

Há uma pergunta simples, que pode nos ajudar nessa tarefa: O que pode uma pessoa?

Qual o máximo que uma pessoa pode alcançar mentalmente?

E o corpo? O que pode um corpo? Qual o limite de um corpo?

Embora saibamos que podemos muito a partir do que somos, agimos pouco para que esse muito se torne ação concreta. É assim que conseguimos ser sempre muito menos do que podemos. É assim que passamos a vida buscando uma evolução, um crescimento.

A máxima performance de alguém é sempre um dado desconhecido. Já vimos o homem construir uma arca para todos os animais da Terra, apenas com tecnologias rudimentares. Já vimos o homem ir até à Lua e vimos o homem desenvolver tecnologias que vinte anos atrás tratávamos como ficção científica.

O que pode o homem?

Quando assisto aos Jogos Olímpicos sempre fico fascinado. Como aqueles atletas conseguem feitos tão extraordinários? E a cada quatro anos eles alcançam novos limites, alguns impensados para o ser humano.

Cérebro e alma, intuição e planejamento. Não será com essas ferramentas que alguém consegue chegar a lugares tão incríveis?

Quais são as suas ferramentas? O que você tem usado ou deixado de usar para alcançar seus objetivos?

Um cérebro potencializado é uma ótima ferramenta. Potência, é o pulsar constante de uma centelha ainda presa. Potência é todo nosso universo interior, em ebulição. O insight é a fagulha dessa ebulição, ele é a prova da efervescência desse nosso universo interior, da nossa potência.

## Orientações Gerais

1. Tenha a diversidade humana como um valor. A diferença é o que faz nosso cérebro caminhar mais lateralmente, em vez de em linha reta e, assim, construir novos caminhos cognitivos. Conheça novas culturas, novos hábitos. Conviva com pessoas de outras profissões e outros lugares do país. Leia livros diferentes e assista filmes que, normalmente, você não assistiria.
2. Pense sobre o seu modo de pensar. Esse exercício de meta-reflexão é muito importante. Quando apresento a vocês os ativadores mentais é uma forma de pensar sobre o pensamento. Refletir sobre a reflexão. É isso que possibilita entendermos e aperfeiçoarmos nossos pensamentos.
3. Não ignore o pensamento susceptivo. O pensamento susceptivo não vem exatamente do cérebro, mas da mente ou da alma. São nossas intuições e as sensações que temos sobre determinada situação. Somar as intuições ao planejamento nos eleva a um outro nível.

4. Cuide da sua linguagem. A linguagem é um veículo extraordinário de conhecimento, mas também de negatividade. A linguagem pode ser persuasiva, mas também pode gerar descrédito. Performar melhor está ligado à melhoria das estruturas de linguagem que usamos.

5. Conhecimento nunca ocupa espaço. Quanto mais se sabe mais há possibilidades de construir novas pontes. O Coaching se tornou algo tão importante porque faz pontes entre os conhecimentos. Não exclua nada! Mesmo coisas que talvez você não goste, como matemática ou artes.

6. As perguntas guardam afirmações. Uma pergunta mexe com nossa mente porque a pergunta guarda uma afirmação, uma certeza, uma resposta que nosso cérebro já tem. Deixe as perguntas envolverem você, deixe que elas te inquietem.

7. A criatividade é um excelente mecanismo de ativação neurológica. Atividades criativas, lúdicas, ajudam a manter o cérebro ativo e, sobretudo, saudável. Há uma diversidade de doenças neurológicas que podem ser evitadas quando a saúde mental está sendo observada.

É com muito amor que finalizo mais esta obra, na esperança de que as pessoas possam ser cada dia melhores, seja fazendo uma formação em Coaching, seja lendo um bom livro. Livros são excelentes conselheiros e excelentes professores. Desejo que este, que se encerra agora, tenha sido um excelente companheiro e professor, mas nada mudará se essa leitura não se converter em práticas e hábitos. Tenho certeza que alguma coisa está diferente em você, porque você, assim como eu, deseja ser melhor a cada dia!

José Roberto Marques

## EDITORA IBC



Coaching  
Ericksoniano



Coaching e  
Capital Humano



Coaching de  
AZ



Coaching de  
Vendas



Coaching para  
Coaches



Saúde &  
Coaching Vol. 1



Saúde e Coaching  
Vol. 2



Os 7 Níveis da  
Teoria do Processo  
Evolutivo



Por que  
Sou Coach?



Coaching nas  
Empresas



Coaching para  
Empresas em  
Transformação



Ação  
Transformadora



Coaching Positivo  
2ª edição



Coaching e  
Carreira Jurídica



Desenvolvendo  
Pessoas e Acelerando  
Resultados



O Poder do  
Coaching



Flow e Psicologia  
Positiva



Empreendedorismo  
& Coaching



Os Segredos do  
Coaching



Vencendo Desafios  
com Coaching



Coaching &  
Carreira

O IBC oferece mais um diferencial a seus coaches, abrindo uma oportunidade para que eles publiquem suas obras, com todo respaldo e credibilidade da instituição.

Quer fazer parte da Editora IBC?

[www.editoraibc.com.br](http://www.editoraibc.com.br) | [atendimento@editoraibc.com.br](mailto:atendimento@editoraibc.com.br)

# DSP

## Desperte seu Poder

3 DIAS DE ALTO IMPACTO VIVENCIAL

COM JOSÉ ROBERTO MARQUES



Assuma a direção da sua vida  
e conquiste o sucesso  
que você merece.

# Formações

---

## Curta Duração

**CVT** Coaching em Vendas Training

**LCT** Leader Coach Training

**FAC** Formação DISC em Análise Comportamental

**EAI** Empreendedor de Alto Impacto

**SPEAKER** Palestrantes Oradores e Comunicadores

## Coaching

**PSC** Professional & Self Coaching

**FCC** Formação e Certificação em Coaching

**CO** SerCoach Online

## Avançadas

**EC** Business and Executive Coaching

**EK** Coaching Ericksoniano

**MC** Certificação Master Coach

## Bônus

**MVC** Marketing e Vendas para Coach

**FAV** Ferramentas Avançadas

## MBA / Pós

**MBA** Gestão de Pessoas e Coaching

**MBA** Executivo em Gestão Empresarial e Coaching

**MBA** Treinamento Desenvolvimento Humano e Coaching

**PÓS** Constelação, Ericksoniano e Coaching

**PÓS** Psicologia Positiva e Coaching

**PÓS** Transformação Pessoal Desenvolvimento Humano e Coaching

## Complementares

**PNL** Practitioner Programação Neurolisguística

**MPNL** Master Practitioner Programação Neurolisguística

**CSI** Constelações Sistêmicas Integrativas

**GP** Gestão de Pessoas

**GE** Gestão Empresarial

**FIF** Formação em Inteligência Financeira

## Premium

**OHIO** Coaching and Leadership Certification OHIO

**MTR** Master Trainer

## Online

O CAMINHO PERDAO

FELICIDADE PLENA

7 NÍVEIS DO PROCESSO EVOLUTIVO

## Gratuitos

**CAD** Coaching Assessment Day

**DSP** Workshop Desperte seu Poder

## Eventos

**DSP** Desperte seu Poder

**SCE** SerCoach Experience

**MINDSET MILIONÁRIO**

## Ferramentas

COACHING ASSESSMENT

AVALIAÇÃO 360°

## CONHEÇA O IBC



O Instituto Brasileiro de Coaching – IBC foi criado para ser referência em excelência no desenvolvimento humano, fornecendo soluções em:

- Formação, especialização e treinamento em Coaching;
- Desenvolvimento e captação de líderes — transformação em Leader Coach;
- Aplicação de Coaching em pessoas e empresas;
- Projetos customizados *in company* de treinamento e desenvolvimento humano.

O IBC é a melhor e maior instituição de treinamento em Coaching do Brasil, reconhecida por sete renomadas instituições internacionais:



O grande diferencial do IBC está em levar o Coaching além de condições técnicas, metodologia, processo ou profissão. Coaching é um estilo de vida que prima o desenvolvimento humano como um todo. É uma nova oportunidade de viver novos ciclos de vida, com recursos crescentes e contínuos para acelerar o alcance dos seus objetivos.

O IBC tem como um de seus valores alcançar resultados extraordinários considerando as pessoas à sua volta, sendo leal aos seus sonhos, tendo visão sistêmica e se preocupando com o todo.

Permita-se evoluir e terá resultados extraordinários!

Conheça nossas formações em Coaching:  
[www.ibccoaching.com.br](http://www.ibccoaching.com.br)

A IBC Editora nasceu da vontade do Master Coach Sênior & Trainer José Roberto Marques, presidente do IBC, de compartilhar seus conhecimentos em desenvolvimento humano, gestão de pessoas e, é claro, em Coaching. José Roberto viu na publicação de suas obras e artigos uma maneira de facilitar o acesso de um maior número de pessoas ao Coaching e ao desenvolvimento humano.



Coaching Movimento de Mudança no Mundo



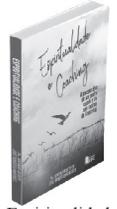
Coaching para Relacionamentos



Ser Livre



Coaching: um Movimento de Mudança no Mundo



Espiritualidade e Coaching



Coaching por Especialistas



Mindset Milionário



Constelação Sistêmica Integrativa



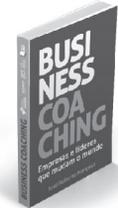
Perdão



Máxima Performance



Aceitando meu Chamado



Business Coaching



O Livro da Gratidão



Minha História com Coaching



Vida com Propósito



Descobindo Minha Missão de Vida



Qual é o seu Legado?



4 Ciclos da Prosperidade



Sou Filho, logo Existo



Autofeedback



Viver Coaching



Coaching com Alma



Roda da Vida



Leader Coach 4ª Edição



Coaching Group



Realizar



Feedback



Ser de Luz



Mulher Coach



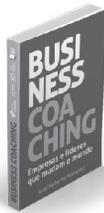
Guia da História do Coaching

# EDITORA IBC

A Editora IBC nasceu da vontade do Master Coach Senior & Trainer José Roberto Marques, presidente do IBC, de compartilhar seus conhecimentos em desenvolvimento humano, gestão de pessoas e, é claro, em Coaching. José Roberto viu na publicação de suas obras e artigos uma maneira de facilitar o acesso de um maior número de pessoas ao Coaching e ao desenvolvimento humano.



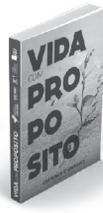
Aceitando meu Chamado



Business Coaching



Minha História com Coaching



Vida com Propósito



Descobrendo Minha Missão de vida



Qual é o seu Legado?



4 Ciclos da Prosperidade



Sou Filho, logo Existo



Autofeedback



Viver Coaching



Coaching com Alma



Roda da Vida



Leader Coach 4ª Edição



Coaching Group



Realizar



Feedback



Ser de Luz



Mulher Coaching



Guia da História do Coaching



Superinteligência



Ouse ir Além



Crenças e Arquétipos



21 Passos



Sem Limites